

Anna Sowińska

Uniwersytet Ekonomiczny w Katowicach

ZADOWOLENIE Z PRACY

– PROBLEMY DEFINICYJNE

Wprowadzenie

Zadowolenie z pracy stanowi jeden z częściej opisywanych i badanych problemów zarówno przez nauki ekonomiczne, jak i społeczne. Powszechne stało się już przekonanie, że dbałość o satysfakcję zawodową pracowników przynosi organizacji wymierne korzyści. Usatysfakcjonowani pracownicy są szczególnie cenni, z uwagi na wykazywaną przez nich inicjatywę, lojalność wobec pracodawcy, sprzyjający klimat pracy, który tworzą oraz zdecydowanie niższy poziom absencji. Stwierdzona została także pozytywna zależność pomiędzy satysfakcją a poziomem zaangażowania w wykonywanie zadań, stałością zatrudnienia, poziomem jakości usług, lojalnością klientów i rozwojem przedsiębiorstwa¹. O ile zadowolenie nie musi być bezpośrednio skorelowane z wydajnością, o tyle niezadowolenie stanowi potencjalne zagrożenie dla funkcjonowania organizacji.

Dla współczesnych organizacji problem satysfakcji z pracy staje się zarówno celem, jak i miernikiem efektywności organizacyjnej. Zadowolenie pracowników jest bowiem wskaźnikiem efektywności zarządzania, opisywanym głównie w kontekście ich motywowania. Jak zauważa S. Borkowska, satysfakcja i niezadowolenie wiążą się z tym „co” motywuje pracownika oraz „jak” go motywuje. Mają one różne wymiary, ponieważ mogą być:

- wyrazem zaspokojenia potrzeby,
- następstwem porównania osiągniętego efektu do zachowania (stanowią końcowy etap i rezultat motywowania),
- czynnikiem kontrolującym i korygującym zachowanie człowieka (aby osiągnąć w przyszłości lepszy efekt, nagrodę i większą satysfakcję),

¹ A. Bańka: Psychologia organizacji. W: Psychologia. Podręcznik akademicki. Tom 3. Red. J. Strelau. GWP, Gdańsk 2000, s. 321-350.

- przyczyną i siłą sprawczą zachowania (np. niezadowolenie z pracy może skłonić pracownika do zmiany. W tym przypadku niezadowolenie pełni funkcję reduktora gotowości do działania w danym miejscu pracy)².

Satysfakcja jest kategorią w znacznej mierze subiektywną, zależną od indywidualnej percepcji podmiotu. Ów subiektywizm implikuje konieczność włączenia do rozważań psychologii. Indywidualne oczekiwania i systemy wartości sprawiają, że nie można uniwersalnie, jednolicie dla wszystkich zaprojektować działań mających na celu podniesienie natężenia pozytywnych odczuć³. Dla psychologii, zarówno nauki, jak i praktyki, waga problemu zadowolenia z pracy wynika przede wszystkim z faktu, że praca jest jednym z podstawowych wyznaczników jakości życia i subiektywnej jego oceny. W dorobku psychologii pracy tymczasem zdecydowanie dominuje problematyka poświęcona źródłom trudności, a konsekwencje niezadowolenia opisuje się głównie w kontekście stresu pracy.

O trwającym dziesiątki lat zainteresowaniu badaczy – tak psychologów, jak i ekonomistów – może świadczyć liczba występujących w tym obszarze określeń i ich definicji. Ich wieloznaczność stanowi ważny, choć nie zawsze uświadomiany problem metodologiczny. Odmienne podejście badawcze – jako skutek niejednoznacznego rozumienia zjawisk określanego jako „zadowolenie z pracy”, „satysfakcja z pracy”, „zadowolenie zawodowe” vs „niezadowolenie”, „dysatisfakcja”, „brak satysfakcji” – utrudnia, a czasem wręcz uniemożliwia porównywanie wyników. Celem artykułu jest ukazanie trudności metodologicznych, jakie stają przed badaczem tego interdyscyplinarnego problemu, gdzie wątpliwości pojawiają się na pierwszym etapie – definicji.

1. Ustalenia definicyjne

Zadowolenie to – zgodnie ze „Słownikiem języka polskiego” – przyjemne uczucie, którego doznajemy, gdy spełniają się nasze pragnienia lub oczekiwania⁴. Zadowolenie z pracy bywa definiowane jako:

- uczuciowa reakcja przyjemności lub przykrości, doznawana w związku z wykonywaniem określonych zadań, pełnieniem określonych funkcji oraz ról⁵;

² S. Borkowska: Systemy motywowania pracowników. W: Zarządzanie zasobami ludzkimi. Podręcznik. Red. H. Król, A. Ludwiczynski. Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 2008, s. 317-353.

³ M. Fiech, K. Mudyń: Pomijanie działań kształtujących poziom zadowolenia zawodowego pracowników jako przejaw dysfunkcji w procesie zarządzania zasobami ludzkimi. „Problemy Zarządzania” 2011, vol. 9, nr 4 (34), s. 147-161.

⁴ Słownik języka polskiego. T. 6. Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 2007, s. 279.

⁵ A. Bańka: Op. cit., s. 329.

- uzależniona od wielu czynników suma satysfakcji osobistych pracownika i jego oczekiwań⁶;
- ogólna pozytywna ocena pracy wykonywanej przez dany podmiot działania, niewykluczająca jednak negatywnej oceny poszczególnych jej składników⁷;
- konsekwencja postrzegania realizowanych przez jednostkę czynności zawodowych jako ważnych i użytecznych. Ocena ta jest skutkiem własnych obserwacji oraz otrzymywanych informacji zwrotnych od innych osób⁸.

Najczęściej zamiennie z pojęciem „zadowolenie” używa się terminu „satysfakcja”. Większość badaczy traktuje je jako synonimy, choć bywa, że za element różnicujący uważa się czas występowania. Zadowolenie może być chwilowe, natomiast satysfakcję („silne uczucie zadowolenia”⁹), zazwyczaj odczuwa się po długotrwałym okresie zadowolenia¹⁰.

W ujęciu klasycznym E.A. Locke’a satysfakcja z pracy to rezultat postrzegania własnej pracy jako takiej, która umożliwia osiągnięcie ważnych wartości, przy czym wartości te są zgodne z potrzebami lub pomagają w realizacji podstawowych potrzeb człowieka¹¹. To, co pracownik postrzega w pracy jako wartościowe wynika bezpośrednio z jego wewnętrznych potrzeb. Im więc ważniejsze jest dane oczekiwanie, tym mocniej ocena jego zaspokojenia wpływa na zadowolenie z pracy.

Teoria właściwości pracy J.R. Hackmana i G.R. Oldhama wyrosła z badań nad pomiarem cech pracy, które mogą korelować z satysfakcją pracowników. Wymienione zostały:

1. Różnorodność (wykorzystanie różnych umiejętności i zdolności).
2. Możliwość identyfikacji zadania (całościowy charakter pracy).
3. Ważność zadania.
4. Autonomia (niezależność pracownika).
5. Sprzężenie zwrotne (informacje o wykonywanej pracy)¹².

⁶ W. Kieżun: *Sprawne zarządzanie organizacją*. Oficyna Wydawnicza SGH, Warszawa 1997.

⁷ T. Pszczołowski: *Mała encyklopedia prakseologii i teorii organizacji*. Zakład Narodowy im. Ossolińskich, Wrocław 1978, s. 284.

⁸ R.A. Karasek: *Job Demands, Job Decision Latitude and Mental Strain: Implication for Job Design*. „Administrative Science Quarterly” 1979, 24, s. 285-308.

⁹ K. Olechnicki, P. Załęcki: *Słownik socjologiczny*. Graffiti BC, Toruń 1998.

¹⁰ D. Kunecka, M. Kamińska, B. Karakiewicz: *Analiza czynników wpływających na zadowolenie z pracy w grupie zawodowej pielęgniarek*. „Problemy Pielęgniarstwa” 2007, t. 15, z. 2-3, s. 192-196.

¹¹ E.A. Locke: *Nature and Causes of Job Satisfaction*. W: *Handbook of Industrial and Organizational Psychology*. Ed. M.D. Dunette. Rand McNally, Chicago 1976, s. 1297-1349.

¹² J.R. Hackman, G.R. Oldham: *Motivation through the Design of Work: Test of a New Theory*. „Organizational Behavior and Human Performance” 1976, 16, s. 250-279. Zob. N. Chmiel: *Psychologia pracy i organizacji*. GWP, Gdańsk 2002, s. 345-348.

Oczywiście to, czy pracownik będzie zadowolony ze swojej pracy zależy również od zmiennych podmiotowych (osobowość, wiedza, umiejętności jednostki) i środowiskowych (warunki pracy, relacje ze współpracownikami i przełożonymi, czynniki kulturowe, warunki funkcjonowania na rynku pracy)¹³.

K.N. Wexley i G.A. Youkl satysfakcję z pracy definiują jako zespół odczuć i nastawień zatrudnionego wobec pracy¹⁴. D. Lewicka przyjęła, że termin ten oznacza pozytywny stosunek pracowników do powierzonych im obowiązków, współpracowników oraz środowiska pracy, czemu towarzyszy uczucie zadowolenia¹⁵.

W obszarze omawianej tematyki pojawia się również termin „satysfakcja zawodowa”, stosowany zamiennie z „satysfakcją związaną z pracą”, choć – jak przyznają sami zwolennicy zamienności pojęć – nie ma tu definicyjnej zgodności i jednoznaczności¹⁶. Sposób definiowania wynika zdaniem autorów, ze sposobu formułowania celów identyfikacji źródeł i pomiaru poziomu odczuwanej satysfakcji związanej z wykonywaną pracą oraz sposobu formułowania rekomendacji i ich adresatów decyzyjnych.

Zadowolenie/satysfakcja z pracy może dotyczyć dwóch płaszczyzn: poznawczej – czyli tego, co jednostka myśli o swojej pracy i jak ją ocenia oraz emocjonalnej – czyli uczuć, jakie wiąże ze swoją pracą. Uwzględnienie obu tych elementów łączy m.in. L. Berry, dla którego zadowolenie z pracy jest postawą (oznaczającą stan wewnętrzny), czyli oceną wyrażaną w postaci reakcji afektywnych i sądów poznawczych dotyczących tego, w jakim stopniu wykonywana praca jest korzystna bądź niekorzystna dla osoby¹⁷.

Według jednego z wiodących podręczników psychologii pracy „(...) satysfakcję stanowią pozytywne i negatywne uczucia i postawy wobec pracy”¹⁸. W wielu opracowaniach terminy „postawa” i „zadowolenie z pracy” bywają wręcz stosowane zamiennie. Jak pisze S. Robbins: „Kiedy ludzie mówią o po-

¹³ A. Springer: Wybrane czynniki kształtujące satysfakcję pracownika. „Problemy Zarządzania” 2011, vol. 9, nr 4 (34), s. 162-180.

¹⁴ K.N. Wexley, G.A. Youkl: Organizational Behavior Personnel Psychology. Irwin, Homewood Ill 1984.

¹⁵ D. Lewicka: Zarządzanie kapitałem ludzkim w polskich przedsiębiorstwach. Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 2010, s. 52.

¹⁶ D. Kwiatkowska-Ciotucha, U. Zaluska, J. Dziechciarz: Analiza porównawcza odczuć satysfakcji zawodowej – Polska na tle wybranych krajów Unii Europejskiej. Wydawnictwo Akademii Ekonomicznej, Wrocław 2007, s. 10.

¹⁷ L. Berry: Psychology of Work. An Introduction to Industrial and Organizational Psychology. McGraw-Hill, Boston 1998. Cyt. Za: T. Rostowska: Małżeństwo, rodzina, praca a jakość życia. Oficyna Wydawnicza Impuls, Kraków 2008.

¹⁸ D.P. Schultz, S.E. Schultz: Psychologia a wyzwania dzisiejszej pracy. Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 2002, s. 296.

stawach pracowników, zazwyczaj mają na myśli zadowolenie z pracy¹⁹. Przekładając definicję postawy i jej komponentów na sytuację miejsca pracy, można wyróżnić:

- w aspekcie poznawczym – wiedzę pracowników o wykonywanej pracy, przekonania o sytuacji, sądy i opinie na temat wykonywanych zadań i szeroko rozumianego środowiska pracy;
- w aspekcie afektywnym (emocjonalnym) – stany sympatii i antypatii, zarówno krótkoterminowe, jak i trwałe nastawienie do wykonywanej pracy, realizowanych zadań, celów i ludzi;
- w aspekcie behawioralnym (zachowań) – skłonności i przejawy działania związane z wykonywaną pracą. Warto podkreślić, że wymienione komponenty nawzajem na siebie oddziałują, a u pracowników kształtuje się wiele postaw częściowych (względem zawodu, współpracowników czy organizacji), które ostatecznie decydują o ich zachowaniu²⁰.

Z pozycji psychologii humanistycznej satysfakcja jest rozumiana jako dobrostan jednostki związany z faktem zatrudnienia (*well-being, happiness*), w którym przeważają: nadzieja, optymizm, spokój, i która jest traktowana jako cel sam w sobie²¹. Dla niektórych pracowników satysfakcja z pracy jest stałą właściwością niezależną od cech pracy i warunków zewnętrznych. U tych osób zmiany statusu, warunków i celów pracy oraz wynagrodzenia w niewielkim stopniu wpływają na satysfakcję. Ich ogólne poczucie szczęścia (satysfakcji) i nieszczęścia (niezadowolenia) w niewielkim stopniu zależy od warunków zewnętrznych. Niektóre – choć nie przez wszystkich uznawane badania – pokazały, że postawy wobec pracy oraz uzyskiwana z niej satysfakcja bardziej zależą od genetycznego wyposażenia niż od cech środowiska pracy. Dowodzą one, że około 30%-40% satysfakcji z pracy może wiązać się z uwarunkowaniami dziedzicznymi. Być może właśnie z uwagi na złożoność satysfakcji z pracy istnieje tak wiele podejść teoretycznych stosowanych przez badaczy²².

Podsumowując, w potocznym rozumieniu, satysfakcja to ogólny stan zadowolenia jednostki, poczucie pozytywności, przekonanie, że sprawy związane z pracą w danej firmie idą raczej w dobrym kierunku, a istniejące problemy są możliwe do rozwiązania. Definicje traktują satysfakcję z pracy jako:

- stałą dyspozycję, stałą tendencję do traktowania przez jednostkę czynności i warunków w pracy w określony sposób;

¹⁹ S.P. Robbins: *Zachowania w organizacji*. PWE, Warszawa 2004, s. 50.

²⁰ A. Springer: Wybrane czynniki kształtujące satysfakcję pracownika. „Problemy Zarządzania” 2011, vol. 9, nr 4 (34), s. 162-180.

²¹ M. Dobrowolska: Związek satysfakcji z pracy i kosztów psychologicznych pracowników tymczasowo zatrudnionych. *Psychologia w zarządzaniu*. Red. B. Kozusznik. Wydawnictwo Uniwersytetu Śląskiego, Katowice 2010, s. 229-248.

²² D.P. Schultz, S.E. Schultz: *Op. cit.*, s. 297.

- proces przetwarzania informacji społecznych z otoczenia, zapowiadających zaspokojenie potrzeb jednostki;
- postawę będącą wynikiem integrowania informacji o tym, co się dzieje w organizacji, a co ma związek z funkcjonowaniem jednostki w roli zawodowej²³.

2. Niezadowolenie i brak zadowolenia

Najbardziej znane wyjaśnienie kwestii relacji między zadowoleniem i niezadowoleniem z pracy zawiera teoria dwuczynnikowa F. Herzberga²⁴. We wcześniejszych badaniach posługiwano się koncepcją zadowolenia z pracy, ujętego w model przestrzeni jednowymiarowej, gdzie zadowolenie i niezadowolenie traktowano jako wartości przeciwstawne jednego i tego samego kontinuum. Przyjmowano, że jeżeli dany czynnik ma dla pracownika wartość dodatnią, to jego brak ma wartość ujemną i odwrotnie.

Ważne implikacje dla praktyki niesie teza Herzberga, że istnieje możliwość zwiększenia zadowolenia z pracy, nawet wtedy, gdy nie zmniejszy się niezadowolenie (podobnie jest w przeciwnym przypadku). Początkowo wydawało się, że zadowolenie można uzyskać przez usunięcie przyczyn niezadowolenia. Tymczasem usunięcie źródeł niezadowolenia powoduje jedynie, że dana osoba nie jest niezadowolona (co wcale nie oznacza, że odczuwa ona zadowolenie). Aby wzbudzić w pracowniku prawdziwą satysfakcję, należy manipulować odpowiednimi czynnikami, które stanowią odrębny rodzaj czynników niż te, które wpływają na niezadowolenie z pracy. Te czynniki, które – gdy występują – powodują zadowolenie, nazwał Herzberg „motywatorami”, natomiast te, które – gdy nie występują – wywołują niezadowolenie „czynnikami higieny”. Zadowolenie generują osiągnięcia, uznanie, awans, odpowiednia dla pracownika treść pracy, możliwość rozwoju osobistego i odpowiedzialność. Niezadowolenie pojawia się, gdy szwankuje polityka przedsiębiorstwa i zarządzanie, nadzór techniczny, stosunki międzyludzkie, bezpieczeństwo pracy, a warunki pracy lub wynagrodzenie, świadczenia socjalne i zajmowana pozycja są nieodpowiednie. Mimo że pod adresem teorii Herzberga są wysuwane liczne zarzuty²⁵, przyczyn-

²³ M. Dobrowolska: Satysfakcja z pracy pracowników zarobkujących w nietypowych formach zatrudnienia. W: Człowiek i praca w zmieniającej się organizacji. Red. M. Gableta, A. Pietroń-Pyszek. Wydawnictwo Uniwersytetu Ekonomicznego, Wrocław 2009, s. 135-145.

²⁴ F. Herzberg, B. Mausner, B. Snyderman: *Motivation to Work*. Granada, London 1959.

²⁵ Teoria bywa uznawana za niejasną i mało precyzyjną, m.in. dlatego, że wprowadzone przez Herzberga dwa zespoły czynników motywacji są poddawane subiektywnej ocenie przez różne kategorie pracowników.

niła się ona do pewnego uporządkowania chaosu terminologicznego i pogłębienia metod badawczych²⁶.

W będącej rozwinięciem teorii Herzberga, trójczynnikowej koncepcji czynników motywacji oprócz motywatorów i czynników higieny, wymienia się powodujące niezadowolenie (gdy się pojawiają) demotywatory²⁷. Wektory oddziaływania każdego z czynników na zadowolenie z pracy różnią się diametralnie, chociaż występują one równocześnie w środowisku pracy²⁸.

Tablica 1

Oddziaływanie czynników motywacji na zadowolenie z pracy

| Czynniki | Gdy występują, wywołują: | Gdy nie występują, wywołują: |
|------------------|--------------------------|------------------------------|
| Motywatory | Zadowolenie | Brak zadowolenia |
| Czynniki higieny | Brak zadowolenia | Niezadowolenie |
| Demotywatory | Niezadowolenie | Brak niezadowolenia |

Źródło: L. Koziół: Trychotomia czynników motywacji w pracy – zarys koncepcji. „Zeszyty Naukowe MWSE”, Tarnów 2011, nr 2(19), s. 45-54.

Niezadowolenie pracownika powoduje występowanie któregoś z demotywatorów, spośród których L. Koziół wymienia: pracę przekraczającą możliwości psychofizyczne pracownika bądź jego kwalifikacje; zawieranie umów na krótkie okresy; negatywne zachowania konieczne do osiągnięcia celów organizacji; niemożność zmiany stanu faktycznego (bezsilność); mobbing; stres spowodowany amoralnym zachowaniem się przełożonych, czy współpracowników.

Próbę usystematyzowania zagadnienia demotywacji podjął W. Stelmach, który zdefiniował ją jako ogół czynników wpływających na niechęć lub wzrost niechęci do wykonywanej pracy²⁹. Na podstawie przeprowadzonych badań empirycznych wskazał takie przyczyny demotywacji, jak: niejasność przepisów, wywieranie presji na pracowników do wykonywania prac nie w pełni zgodnych z przepisami i etyką zawodową, pracę ponad siły, pozorantwo, nierówny podział obowiązków, brak kursów doształcających, presję i obawę przed utratą pracy.

Zadowolenie prowadzi do większego organizacyjnego zaangażowania i gotowości do zaakceptowania nowych celów i wyzwań. Częściej bywa ono jednak skutkiem niż powodem dobrego wykonywania zadań, ponieważ to dobra jakość

²⁶ N. Chmiel: Psychologia pracy i organizacji. GWP, Gdańsk 2002, s. 358.

²⁷ L. Koziół: Trychotomia czynników motywacji w pracy – zarys koncepcji. „Zeszyty Naukowe MWSE”, Tarnów 2011, nr 2(19), s. 45-54.

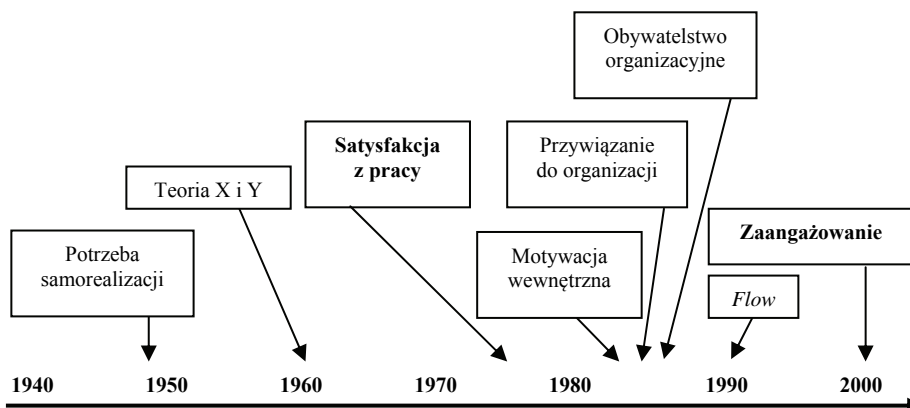
²⁸ Koncepcja trójczynnikowa stanowi, zdaniem autora, dyrektywę metodologiczną sugerującą rozszerzenie pola analizy prowadzonych badań na czynniki zmniejszające motywację w pracy.

²⁹ W. Stelmach: Ciemne strony kierowania. Placet, Warszawa 2005, s. 90.

pracy poprzedza satysfakcję. Jak zauważają W.H. Macey i B. Schneider, satysfakcja to jedynie stan zadowolenia, chęć zachowania status quo i brakuje w nim aspektów świadczących o dynamice i pasji, które są charakterystyczne dla zaangażowania³⁰.

3. Nowe podejście do „starych” problemów

Problematyka związana z satysfakcją zawodową bywa obecnie podejmowana coraz częściej w kontekście zaangażowania. Zainteresowanie tematyką wynika z powszechnie przyjmowanego założenia, że osoby lubiące swoją pracę będą pracowały i dawały organizacji „więcej” nie tylko z obowiązku, ale i dla własnej przyjemności. Ponadto „zaangażowanie” może stać się szansą na wybrnięcie z problemu definicyjnego chaosu, ponieważ łączy w sobie wiele już istniejących konstruktów. Oprócz satysfakcji zawodowej, także przywiązanie do organizacji, obywatelstwo organizacyjne oraz praca jako punkt centralny w systemie wartości.



Rys. 1. Zaangażowanie i koncepcje źródłowe w perspektywie czasu

Źródło: A. Szabowska-Walaszczyk: Zaangażowanie w pracy i organizacji – przegląd problematyki i narzędzie pomiaru. W: Psychologia zarządzania w organizacji. Red. A.M. Zawadzka. Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 2010, s. 147.

Zaangażowanie w pracę rozumie się jako wielkość psychologicznej identyfikacji jednostki z pracą. Radość z wykonywanych zadań wiąże się z szeroko pojętymi korzyściami jednostki i organizacji³¹. Zaangażowany pracownik silniej identyfikuje

³⁰ W.H. Macey, B. Schneider: The Meaning of Employee Engagement. „Industrial and Organizational Psychology” 2008, 1, s. 3-30.

³¹ A. Szabowska-Walaszczyk: Zaangażowanie w pracy i organizacji – przegląd problematyki i narzędzie pomiaru. W: Psychologia zarządzania w organizacji. Red. A.M. Zawadzka. Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 2010, s. 143-169.

się z pracą, jest bardziej optymistyczny przy podejmowaniu nowych wyzwań; ma ogólnie lepsze samopoczucie, jest zdecydowanie mniej zagrożony wypaleniem zawodowym. Praca w zgodzie z własnymi odczuciami zmniejsza koszty emocjonalne i przekłada się na podniesienie jakości życia danej osoby we wszystkich sferach.

Oprócz zaangażowania w pracę, wymienia się też zaangażowanie organizacyjne, rozumiane jako psychologiczna identyfikacja z organizacją lub przywiązanie do niej. Zawiera ona akceptację wartości i celów organizacji, gotowość ponoszenia wysiłku na rzecz organizacji oraz silne pragnienie pozostania członkiem organizacji³².

Problem wciąż wymaga odpowiedzi na pytania dotyczące samego zjawiska. Do tej pory powstały koncepcje, które ukazują zaangażowanie w perspektywie takich wymiarów, jak: 1) pracownik vs organizacja (zaangażowanie zawodowe vs zaangażowanie organizacyjne), 2) zmienna sytuacyjna vs zmienna osobnicza, 3) stan vs zespół zachowań. Nie ma tymczasem teorii, która jednoznacznie rozwiązuje te dylematy, choć w psychologii dąży się do zoperacjonalizowania zaangażowania jako stanu towarzyszącego pracy (*work engagement*) lub jako realizacji siebie w roli organizacyjnej (*employee engagement*). Takie podejście jest osadzone w nurcie badań nad wypaleniem zawodowym, gdzie początkowo było stawiane na przeciwstawnym krańcu jednego wymiaru. W proponowanym przez W.B. Schaufeliego modelu zaangażowanie definiuje autor jako „(...) psychologiczny stan, który pośredniczy we wpływie zasobów pracy i zasobów indywidualnych na wyniki organizacyjne”³³. Zaangażowanie zawodowe określa też jako pozytywny stan umysłu związany z pracą, charakteryzujący się wigorem, zaangażowaniem i oddaniem.

Podsumowanie

Zadowolenie z pracy jest reakcją psychiczną o charakterze indywidualnym. Termin doczekał się wielu współwystępujących w literaturze, choć niejednoznacznych definicji. Pisząc o zadowoleniu/satysfakcji z pracy autorzy kładą akcent na:

- uczucie, jakie dominuje u pracownika,
- efekt wartościowania stanu równowagi pomiędzy potrzebami pracownika a ich zaspokojeniem,
- percepcję sytuacji związaną z realizacją oczekiwań,
- efekt oceny i sądów poznawczych (co osoba myśli o swojej pracy),

³² D.P. Schultz, S.E. Schultz: Op. cit., s. 316.

³³ W.B. Schaufeli, A.B. Bakker: Defining and Measuring Work Engagement: Bringing Darity to the Concept. In: *Work Engagement: A Handbook of Essential Theory and Research*. Ed. A. Baker, M.P. Leiter. Psychological Press, New York 2010, s. 10-24.

- oceny emocjonalne, wyrażające się w samopoczuciu, reakcjach i odczuciach emocjonalnych,
- postawę wobec pracy, określającą, w jakim stopniu praca jest dla jednostki korzystna bądź niekorzystna.

Jeżeli przyjmiemy się najbardziej obecnie popularną definicję, gdzie zadowolenie z pracy rozumie się jako postawę (określającą, w jakim stopniu praca jest dla człowieka korzystna bądź niekorzystna), przed badaczem staje kolejne ważne rozstrzygnięcie: czy i w jaki sposób szacować oceny i sądy poznawcze (co osoba myśli o swojej pracy) oraz reakcje i odczucia emocjonalne (co osoba czuje w pracy). Zważywszy na to, że oceny poznawcze i emocjonalne nie muszą być zharmonizowane (mogą być odmiennie uwarunkowane i prowadzić do różnych skutków), wymagają odrębnego oszacowania³⁴.

U podstaw trudności badaczy problemu satysfakcji z pracy leży fakt, że praca nie jest monolityczną całością, lecz systemem złożonym z wielu elementów, z których każdy stanowi źródło innego aspektu zadowolenia. Można więc mówić o ogólnym lub częściowym (partykularnym) zadowoleniu z pracy. Reakcje ogólnego zadowolenia wiążą się z ogólną postawą uczuciową wobec pracy, ale bez koniecznego związku z konkretnymi czynnikami pracy. Zadowolenie partykularne to z kolei specyficzne poczucie przyjemności, związane wyłącznie z konkretnym czynnikiem pracy. Badania pokazują brak związku między sumą częściowych satysfakcji a ogólnym zadowoleniem, co oznacza, że ogólne zadowolenie nie jest sumą satysfakcji z poszczególnych elementów pracy³⁵. Jednak zarówno ogólne, jak i częściowe satysfakcje z pracy są ważnym czynnikiem poczucia jakości życia, przyczyniają się do ogólnego dobrostanu (*well-being*) pracowników w miejscu pracy, a w ostatecznym rezultacie do ogólnego zadowolenia z życia.

Literatura

- Bańka A.: Psychologia organizacji. W: Psychologia. Podręcznik akademicki. Tom 3. Red. J. Strelau. GWP, Gdańsk 2000.
- Berry L.: Psychology of Work. An Introduction to Industrial and Organizational Psychology. McGraw-Hill, Boston 1998.
- Borkowska S.: Systemy motywowania pracowników. W: Zarządzanie zasobami ludzkimi. Podręcznik. Red. H. Król, A. Ludwicyński. Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 2008.

³⁴ A.M. Zalewska: Związki między potrzebą aprobaty społecznej a zadowoleniem z pracy w badaniach anonimowych. „Roczniki Psychologiczne” 2006, t. IX, 2, s. 29-44.

³⁵ R. Derbis, A. Bańka: Poczucie jakości życia a swoboda działania i odpowiedzialność. Wydawnictwa Naukowe SPiA, Poznań 1998.

- Chmiel N.: Psychologia pracy i organizacji. GWP, Gdańsk 2002.
- Derbis R., Bańka A.: Poczucie jakości życia a swoboda działania i odpowiedzialność. Wydawnictwa Naukowe SPiA, Poznań 1998.
- Dobrowolska M.: Satysfakcja z pracy pracowników zarobkujących w nietypowych formach zatrudnienia. W: Człowiek i praca w zmieniającej się organizacji. Red. M. Gableta, A. Pietroń-Pyszek. Wydawnictwo Uniwersytetu Ekonomicznego, Wrocław 2009.
- Dobrowolska M.: Związek satysfakcji z pracy i kosztów psychologicznych pracowników tymczasowo zatrudnionych. Psychologia w zarządzaniu. Red. B. Kożusznik. Wydawnictwo Uniwersytetu Śląskiego, Katowice 2010.
- Fiech M., Mudyń K.: Pomijanie działań kształtujących poziom zadowolenia zawodowego pracowników jako przejaw dysfunkcji w procesie zarządzania zasobami ludzkim. „Problemy Zarządzania” 2011, vol. 9, nr 4 (34).
- Hackman J.R., Oldham G.R.: Motivation through the Design of Work: Test of a New Theory. „Organizational Behavior and Human Performance” 1976, 16.
- Herzberg F., Mausner B., Snyderman B.: Motivation to Work. Granada, London 1959.
- Karasek R.A.: Job Demands, Job Decision Latitude and Mental Strain: Implication for Job Design. „Administrative Science Quarterly” 1979, 24.
- Kieżun W.: Sprawne zarządzanie organizacją. Oficyna Wydawnicza SGH, Warszawa 1997.
- Kozioł L.: Trychotomia czynników motywacji w pracy – zarys koncepcji. „Zeszyty Naukowe MWSE”, Tarnów 2011, nr 2(19).
- Kunecka D., Kamińska M., Karakiewicz B.: Analiza czynników wpływających na zadowolenie z pracy w grupie zawodowej pielęgniarek. „Problemy Pielęgniarstwa” 2007, t. 15, z. 2-3.
- Kwiatkowska-Ciotucha D., Zaluska U., Dziechciarz J.: Analiza porównawcza odczuć satysfakcji zawodowej – Polska na tle wybranych krajów Unii Europejskiej. Wydawnictwo Akademii Ekonomicznej, Wrocław 2007.
- Lewicka D.: Zarządzanie kapitałem ludzkim w polskich przedsiębiorstwach. Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 2010.
- Locke E.A.: Nature and Causes of Job Satisfaction. W: Handbook of Industrial and Organizational Psychology. Ed. M.D. Dunette. Rand McNally, Chicago 1976.
- Macey W.H., Schneider B.: The Meaning of Employee Engagement. „Industrial and Organizational Psychology” 2008, 1.
- Olechnicki K., Załęcki P.: Słownik socjologiczny. Graffiti BC, Toruń 1998.
- Pszczołowski T.: Mała encyklopedia prakseologii i teorii organizacji. Zakład Narodowy im. Ossolińskich, Wrocław 1978.
- Robbins S.P.: Zachowania w organizacji. PWE, Warszawa 2004.
- Rostowska T.: Małżeństwo, rodzina, praca a jakość życia. Oficyna Wydawnicza Impuls, Kraków 2008.

- Schaufeli W.B., Bakker A.B.: Defining and Measuring Work Engagement: Bringing Darity to the Concept. In: *Work Engagement: A Handbook of Essential Theory and Research*. Ed. A. Baker, M.P. Leiter. Psychological Press, New York 2010.
- Schultz D.P., Schultz S.E.: *Psychologia a wyzwania dzisiejszej pracy*. Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 2002.
- Słownik języka polskiego. T. 6. Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 2007.
- Springer A.: Wybrane czynniki kształtujące satysfakcję pracownika. „*Problemy Zarządzania*” 2011, vol. 9, nr 4 (34).
- Springer A.: Wybrane czynniki kształtujące satysfakcję pracownika. „*Problemy Zarządzania*” 2011, vol. 9, nr 4 (34).
- Stelmach W.: *Ciemne strony kierowania*. Placet, Warszawa 2005.
- Szabowska-Walaszczyk A.: Zaangażowanie w pracy i organizacji – przegląd problematyki i narzędzie pomiaru. W: *Psychologia zarządzania w organizacji*. Red. A.M. Zawadzka. Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 2010.
- Wexley K.N., Youkl G.A.: *Organizational Behavior Personnel Psychology*. Irwin, Homewood Ill 1984.
- Zalewska A.M.: Związki między potrzebą aprobaty społecznej a zadowoleniem z pracy w badaniach anonimowych. „*Roczniki Psychologiczne*” 2006, t. IX, 2.

JOB SATISFACTION – DEFINITIONAL PROBLEMS

Summary

For many years, job satisfaction has been one of the most frequently undertaken research problems, first and foremost due to its significance for practice: for management as determinants of an employee's work readiness, for contemporary organisations both as an objective and indicator of organisational effectiveness; psychology is obliged to the significance of professional sphere in a person's life, the influence of job satisfaction on the quality of life and its subjective evaluation.

Researchers have a great interest in this area, proof of which can be seen in the number of terms and definitions. Their ambiguity is an important, yet not always obvious, methodological problem. Different research attitude – as a result of ambiguous understanding of phenomena determined as “job satisfaction”, “professional satisfaction” vs “dissatisfaction”, “no satisfaction” – makes it difficult, and sometimes even impossible, to compare the results. Therefore, the article aims at presenting methodological difficulties faced by a researcher dealing with an interdisciplinary problem of job satisfaction, where doubts appear at the first stage, i.e. establishing definitions.