

Maciej Trippner*

CZYNNIKI OKREŚLAJĄCE ATRAKCYJNOŚĆ PRACY - INTERPRETACJA
EKONOMICZNA

1. Wstępny staż pracy

Pojęcie adaptacji występuje zarówno w języku potocznym jak i w dyscyplinach naukowych, których przedmiotem zainteresowania jest człowiek.

W procesie adaptacji społeczno-zawodowej widzieć należy istotne elementy polityki osobowej prowadzonej w każdym przedsiębiorstwie. Z tego też względu przyjęto następujące rozumienie tego procesu. "Przez adaptację społeczno-zawodową nowego pracownika w przedsiębiorstwie rozumie się jego wszechstronne przystosowanie do celów i zadań, zajmowanych stanowisk pracy, struktury organizacyjnej zakładu pracy, kolektywu pracowniczego i panujących warunków pracy, w sposób umożliwiający stały rozwój kwalifikacji i osobowości pracownika"¹.

Również W. Wiszniewski definiując to pojęcie wskazuje, że adaptacja polega na zmianach i modyfikacjach postaw i zachowań w kierunku obowiązujących w nowym środowisku wzorców i norm².

Właściwie realizowany proces adaptacji w przedsiębiorstwie zmierzać winien według określenia M. Jarosińskiej w kierunku "...nabywania pracowniczego wyposażenia kulturowego, wchodzenia w stosunek pracy i osiągania odpowiedzialności zachowań i postaw w zależności od sytuacji w pracy"³.

* Dr, adiunkt w Katedrze Planowania i Polityki Ekonomicznej UŁ.

¹ J. Sokołowski, Adaptacja społeczno-zawodowa absolwentów wyższych uczelni a problemy zatrudnienia i polityki kadrowej. Instytut Pracy i Spraw Socjalnych. Studia i Materiały, z. 6 (150), Warszawa 1981, s. 7.

² W. Wiszniewski, Przystosowania do środowiska uczelnianego, Warszawa 1974, s. 31.

³ M. Jarosińska, Przystosowanie młodzieży robotniczej do pierwszej pracy, Warszawa 1971, s. 19.

Badania dotyczące adaptacji obejmują różne przejawy życia społeczno-zawodowego jak np.:

- przystosowanie jednostek i grup społecznych w nowym środowisku w rezultacie ruchów migracyjnych,
- adaptację w związku z podjęciem nauki w szkole wyższego typu w stosunku do ukończonej,
- adaptację do pracy, podejmowanej najczęściej pierwszy raz w życiu,
- przystosowanie do nowych warunków pracy w dotychczasowym miejscu zatrudnienia.

Zasadniczym elementem procesu adaptacji jest wstępny staż pracy związany zazwyczaj z:

- podejmowaniem w przedsiębiorstwie po raz pierwszy obowiązków zawodowych,
- zmianą miejsca pracy,
- objęciem innych funkcji w dotychczasowej instytucji.

Niezbędność odbycia wstępnego stażu pracy jest niewątpliwa pod warunkiem, że spełnia on swoje funkcje zarówno w odniesieniu do pracownika jak i przedsiębiorstwa. Prawidłowy przebieg stażu oddziałuje w niebagatelny sposób na rozwój dalszej kariery zawodowej zatrudnionego, jak również staje się źródłem wielu korzyści dla przedsiębiorstwa. Wstępny staż pracy trzeba wobec tego przygotować i ocenić z dwóch punktów widzenia: człowieka i przedsiębiorstwa.

Nowi pracownicy zastają środowisko, którego normy w dużym stopniu muszą świadomie akceptować. Stają się oni jednocześnie przedmiotem socjalizacyjno-zawodowych oddziaływań ze strony przedsiębiorstwa⁴.

Właściwie realizowany staż pracy wzbogaca pracowników w minimum rutyny zawodowej, pozwala na aktywizowanie i doskonalenie dotychczas nieujawnionych predyspozycji, stwarza poczucie zadowolenia z realizowanych zadań, wskazuje na perspektywy rozwoju dalszej kariery zawodowej.

⁴ S. C z a j k a, Adaptacja społeczna, Warszawa 1977, s.36.

Dla przedsiębiorstwa staż pracy jest niezbędny z punktu widzenia procesów racjonalizacji zatrudnienia. Kilku- lub kilkunastomiesięczny czas stażu stanowić powinien wystarczający okres, w którym przełożeni stażysty, a zwłaszcza bezpośredni zwierzchnik, będą w stanie poznać wszechstronnie jego kwalifikacje i ocenić przydatność na konkretnym stanowisku pracy.

Wstępny staż pracy powinien służyć również pracownikom dla pogłębienia posiadanego ogólnego przygotowania zawodowego o te elementy, które wynikają ze specyfiki danego przedsiębiorstwa oraz tych zadań do których przygotowuje się on w czasie stażu.

1.1. Ocena wstępnego stażu pracy

Na pytanie "Czy odbywał Pan(i) staż pracy", 474 respondentów (tj. 22,1% ogółu badanych) odpowiedziało negatywnie. Oznacza to, że w badanych przedsiębiorstwach nie w pełni wykorzystano korzyści związane z prawidłową adaptacją zawodową.

Odsetek pracowników nie objętych wstępnym stażem pracy był zróżnicowany w zależności od poziomów wykształcenia; najwyższy w przypadku zasadniczego (25,0%), najniższy w odniesieniu do absolwentów szkół wyższych (16,9%). Sytuacja taka rodzi niepokój. Warto zauważyć, że absolwenci szkół zasadniczych podejmujący pracę zawodową mają zazwyczaj 17-18 lat. Ich młody wiek winien napawać szczególną troską służby pracownicze przedsiębiorstw o prawidłowe wdrożenie do pracy. Z tego punktu widzenia znajdują się oni w sytuacji mniej korzystnej niż np. osoby z wykształceniem wyższym. Nie oznacza to, że w odniesieniu do tej ostatniej grupy staż pracy staje się niepotrzebny. Dziwić musi liczna 127 osób, które stażu pracy nie odbyły. Zastanawia również wysoki poziom tej miary (24,8%) w przypadku zatrudnionych ze średnim poziomem wykształcenia.

Wiek ankietowanych w znaczny sposób wpłynął na zróżnicowanie odpowiedzi, co do odbycia lub nieodbycia stażu pracy.

Respondenci liczący 26-30 lat zostali objęci w stopniu najwyższym tą formą adaptacji zawodowej. Pośród tej grupy 83,6% udzieliło odpowiedzi twierdzącej. Nieco niższy odsetek zarejestrowano dla zatrudnionych w wieku 31-45 lat (78,6%) i 18-15 lat (76,7%) najniższy w obrębie osób, które w momencie prowa-

dzenia badania miały 46 i więcej lat (44,2%).

Zróżnicowanie poziomu prezentowanej miary wskazuje, że proces adaptacji zawodowej posiadał wiele luk szczególnie w latach 50 i 60, to znaczy wtedy, gdy większość ankietowanych mająca obecnie 46 i więcej lat rozpoczynała swe kariery zawodowe. Należy zaznaczyć że lata 70 i 80 przyniosły pewną poprawę w tej mierze. Potwierdzają to wskaźniki, informujące o odbyciu stażu pracy przez pracowników w młodszym grupach wieku.

Biorąc pod uwagę wiek i poziom wykształcenia syntetyczny obraz interesującej nas kwestii przedstawiał się następująco. Niski poziom prezentowanej miary (poza wcześniej podkreślonym w stosunku do osób powyżej 46 lat) uwidocznił się szczególnie w przypadku absolwentów zasadniczych szkół zawodowych (18-25 lat) i osób ze średnim wykształceniem (31-45 lat).

T a b e l a 1

Odbycie wstępnego stażu pracy według grup wieku i poziomów wykształcenia (w odsetkach)^a

Poziom wykształcenia	Grupy wieku			
	18-25	26-30	31-45	46 i więcej
wyższe	87,0	91,3	84,0	48,0
średnie	85,6	81,8	72,7	40,0
zasadnicze	69,1	73,7	77,6	45,1

^a za 100,0 przyjęto liczbę odpowiedzi "tak" i "nie" w ramach poszczególnych grup wieku i poziomów wykształcenia.

Odpowiedzi respondentów zestawiono według poziomów wykształcenia i płci, potwierdziły one również współzależność między obniżającym się udziałem zarówno kobiet jak i mężczyzn w odbyciu stażu pracy a reprezentowanymi przez nich kwalifikacjami. /tabela 2/.

Sytuację taką uznać należy za nieprawidłową. W przypadku zatrudnienia osób o niższych kwalifikacjach, służby pracownicze przedsiębiorstw, ze szczególną troską winny dbać o realizację stażu pracy. Jego rozliczne funkcje nakierowane są również na doskonalenie i podnoszenie kwalifikacji nowo zatrudnionych. Pro-

gramy stażowe zakładów pracy mają zatem w znacznym stopniu (z tego punktu widzenia) charakter komplementarny w stosunku do programów szkół zasadniczych i średnich.

T a b e l a 2

Odbycie wstępnego stażu pracy według płci i poziomów wykształcenia (w odsetkach)^a

Poziom wykształcenia	Płeć	
	Mężczyźni	Kobiety
wyższe	81,7	84,3
średnie	74,9	73,5
zasadnicze	72,4	70,3

^a za 100,0 przyjęto liczbę odpowiedzi "tak" i "nie" w ramach płci i poziomów wykształcenia.

W ramach niższych spośród przedstawionych w tabeli 2 poziomów wykształcenia (średnie i zasadnicze), odsetek mężczyzn odbywających wstępny staż pracy był wyższy, aniżeli odsetek kobiet. W przypadku wykształcenia wyższego częściej staż pracy odbywały kobiety. Można więc przypuszczać, że kierownictwa przedsiębiorstw oceniały dość ostrożnie przydatność zawodową kobiet z wyższym wykształceniem.

Przedstawione dotychczas informacje nie pozwalają na szersze uogólnienia. Można jednak przypuszczać, że w ankietowanych przedsiębiorstwach, polityka kadrowa nie była prawidłowo realizowana a nowo przyjmowanym osobom powierzano się różnego rodzaju obowiązki nie dbając należyście o ich przyszłe ukierunkowanie zawodowe, jak również o stały rozwój cech i predyspozycji pracowniczych.

1.2. Konieczność odbycia stażu pracy

Respondentów proszono o wyrażenie opinii na temat konieczności odbycia stażu pracy. Znaczna ich część (20,1%) uznała jego zbędność. Poziom wyliczonych wskaźników był zbliżony do siebie, kształtując się w przypadku wykształcenia wyższego w wyso-

kości 18,6%, średniego 21,4%, zasadniczego 20,3%.

Można zatem przyjąć, iż co piąta ankietowana osoba nie widziała potrzeby odbycia wstępnego stażu pracy.

Uważać trzeba, że wszyscy nowo zatrudnieni powinni mieć świadomość funkcji wstępnego stażu pracy i potrzeby jego odbycia. Brak tej świadomości wynika z dwóch źródeł. Pierwszym z nich jest niedostateczna aktywność przedsiębiorstw w tym zakresie. Drugie wynika z faktu, iż programy nauczania w szkołach służące zdobyciu ogólnej wiedzy zawodowej, nie zapewniają w zasadzie równocześnie jej konfrontacji ze zróżnicowanymi potrzebami praktyki. Wobec tego owa konfrontacja zostaje przeniesiona na teren przedsiębiorstwa, przy czym nowo zatrudniony nie jest zwykle do niej przygotowany. Przedsiębiorstwa realizując często napięte zadania wytwórcze, z konieczności powierzają nowo zatrudnionym różnego rodzaju bieżące prace.

Jest to wynikiem braku w przedsiębiorstwach jasno sprecyzowanych programów racjonalizacji zatrudnienia, trudnościach w zaopatrzeniu materiałowo-technicznym jak również szczupłości środków inwestycyjnych.

Człowiek i jego problemy w polityce przedsiębiorstwa schodzą jak gdyby na drugi plan.

Przyczyny, o których wyżej, skłaniają do nieracjonalnego wykorzystania nowych pracowników. Wyraża się to również w obniżaniu przez przedsiębiorstwa rangi stażu pracy. W większości służby pracownicze instytucji nie potrafią uświadomić zatrudnionym pracownikom znaczenia i konieczności odbycia stażu pracy. Sytuacja taka ma również i inne uwarunkowania. Zaliczyć do nich trzeba występujące niedobory siły roboczej na rynku pracy, które skłaniają niejednokrotnie przedsiębiorstwa do oferowania pracownikom maksymalnych stawek płacowych. Jest to często równoznaczne z koniecznością pominięcia stażu pracy.

Druga grupa źródeł (jak zaznaczono wyżej), związana jest z charakterem programów nauczania. W niewielkim stopniu uwzględniają one (zwłaszcza w szkołach o profilu technicznym) te dyscypliny, których przedmiotem zainteresowania są socjologiczno-ekonomiczne uwarunkowania dobrego startu zawodowego. Absolwenci (może z wyjątkiem niektórych kierunków uniwersyteckich, jak np. socjologia i ekonomia) nie zdają sobie w większości sprawy z istotności odbycia stażu pracy. Zasób ich wiedzy zawodowej w

pierwszym rzędzie pozwala widzieć im swoje miejsce w przedsiębiorstwach, poprzez pryzmat procesu technologicznego, względnie najogólniejszych zadań kojarzących się z posiadanym zawodem. Pracownik nie jest zwykle przygotowany do widzenia swoich czynności zawodowych w kontekście całokształtu zadań przedsiębiorstwa. Może to stanowić istotną przeszkodę dla właściwego przebiegu procesów adaptacji. Należy jednak zauważyć, iż opinie o konieczności odbycia stażu pracy były w większości pozytywne. Świadczą o tym informacje zawarte w tabeli 3. Są to odpowiedzi na pytanie "Czy zdaniem Pana(i), konieczny jest wstępny staż pracy" ("Tak" "Nie").

T a b e l a 3

Opinie respondentów o konieczności odbycia wstępnego stażu pracy według grup wieku i wykształcenia (w odsetkach)^a

Poziom wykształcenia	Grupy wieku			
	18-25	26-30	30-45	46 +
wyższe	82,6	79,3	83,8	72,0
średnie	73,1	75,6	78,3	75,0
zasadnicze	76,0	81,9	77,2	67,7

^a za 100,0 przyjęto odpowiedzi "tak" i "nie" w ramach poszczególnych grup wieku i wykształcenia.

Stwierdzamy, iż wiek jak i wykształcenie nie różnicują w sposób współzależny zamieszczonych miar. Dotyczy to zarówno ich analizy w przekrojach "poziomym" i "pionowym". Wskazać można jedynie na relatywnie niski poziom wskaźnika w przypadku wykształcenia zasadniczego w odniesieniu do zatrudnionych, którzy ukończyli 46 lat.

Nie zaobserwowano większych różnic między odpowiedziami kobiet i mężczyzn.

Nieco wyższe wskaźniki (odpowiedzi "tak") zarejestrowano w grupie mężczyzn 79,3% (kobiety 77,0%).

Różnice punktowe między wyliczonymi miarami ujawniły się wyraźniej w wykształceniu średnim, gdzie 73,0% ankietowanych kobiet pozytywnie wypowiedziało się na temat konieczności odbycia wstępnego stażu pracy (mężczyźni 80%).

Zróźnicowanie uwidoczniło się również ze względu na kolejną cechę ankietowanych, to jest zajmowane stanowisko. Spodziewano się, iż pracownicy zajmujący stanowiska kierownicze wyraźniej dostrzegają potrzebę odbycia wstępnego stażu pracy, niż nie zajmujący takich stanowisk a także wyeksponują tę potrzebę silniej niż robotnicy. Sądzone bowiem, że pełniący odpowiedzialne funkcje w przedsiębiorstwach i legitymujący się dość wysokim poziomem wykształcenia, powinni przejawiać szczególne zainteresowanie odbyciem stażu pracy przez podległych im pracowników.

Rezultaty badań nie potwierdziły tego przypuszczenia. I tak w obrębie respondentów z wykształceniem zasadniczym 78,1% osób zajmujących stanowiska robotnicze uznało staż pracy za niezbędną, a zajmujących stanowiska nierobotnicze 76,0% (wykształcenie średnie: 82,5% - stanowiska robotnicze, 74,9% - stanowiska nierobotnicze; wykształcenie wyższe: 81,5% - stanowiska kierownicze, 80,5% - niekierownicze).

Prawidłowy przebieg wstępnego stażu pracy winien mieć niebagatelny wpływ na poziom zadowolenia zatrudnionych z wybranego zawodu. Zadowolenie lub niezadowolenie z wybranego zawodu rzutuje na samopoczucie człowieka, w stopniu tym większym im bardziej świadomie angażuje się on w pracę zawodową. Odczuć tych nie można w każdym z badań uogólniać, mają one bowiem różne źródła. Dla jednych będzie to np. niezaspokojenie potrzeb materialnych, dla innych brak perspektyw awansu, czy niewykorzystanie ich predyspozycji i uzdolnień. Niezależnie od przyczyn, niezadowolenie stać się może powodem zubożenia, bądź wyrazić się chęcią zmiany miejsca pracy.

Stworzona w przedsiębiorstwach możliwość praktycznej realizacji wiadomości nabytych w szkołach, ich właściwe wykorzystanie, rozwijanie własnych uzdolnień sprawia, że zatrudnieni winni pozytywnie oceniać swoją pierwszą pracę.

Opinie respondentów w tej kwestii były bardzo zróżnicowane. Na pytanie "Czy po zetknięciu się z pierwszą pracą" był(a) Pan(i) zadowolony(a) z wybranego zawodu, 34,0% ankietowanych odpowiedziało "tak", 31,7% "raczej tak", 10,2% "nie umiemy obecnie ocenić", 13,0% "raczej nie", 8,4% "nie".

Odpowiedzi te uzupełniają ocenę wstępnego stażu pracy. Mają one rzecz jasna charakter pośredni, niemniej w sposób widoczny

wskazują na "ułożności" w przebiegu stażu. Pozostają w ścisłym związku z opiniami na temat zadowolenia z wybranego zawodu i podjęciem pierwszej pracy.

Negatywnie oceniło swe wrażenie w omawianej kwestii 31,6% ogółu badanych. Odsetek ten jest kolejną ilustracją niezadowalającej efektywności stażu pracy.

Niska efektywność tej formy adaptacji zawodowej sprawia, iż grupa osób "niezadowolonych" może być bardzo zainteresowana zmianą miejsca pracy. To z kolei wpływa na wysoki poziom płynności załóg, która w wielu przedsiębiorstwach znacznie przekracza uzasadnione granice.

W literaturze wskazuje się na nieuzasadnioną fluktuację kadr, rodzącą dla przedsiębiorstw i pracowników szereg negatywnych reperkusji⁵. Zwróćmy uwagę na niektóre z nich.

Zakładamy, że znaczna część osób zmieniających pracę i równocześnie negatywnie oceniających wybór zawodu, skłonna będzie przekwalifikować się. Związane z tym koszty obciążają przedsiębiorstwa i społeczeństwo. Również pod znakiem zapytania pozostaje przydatność tego rodzaju "kadr". Czy można określić je mianem kwalifikowanych? Czy efektywnie będą one realizować zadania zawodowe w rezultacie przekwalifikowania się? Czy nie należałoby wprowadzić obowiązku odbycia ponownego stażu pracy? Aby odpowiedzieć na te pytania należałoby przeprowadzić dodatkowe badania. W ten sposób prowadzona "polityka adaptacyjna" zaniża efektywność procesów edukacyjnych. W praktyce funkcjonowania i rozwoju przedsiębiorstw nie zawsze z tego zdajemy sobie sprawę. Straty związane z niewłaściwym wykorzystaniem kadr są bowiem często niemierzalne. Trudności w ich kwantyfikowaniu są jednym z powodów niezadowalającego stosunku przedsiębiorstw do rangi stażu pracy oraz właściwego wykorzystania kwalifikacji.

Zestawmy dwa wskaźniki, zaprezentowane w dotychczasowej analizie. Respondenci w liczbie 1679 osób (to jest 78,3% ogółu badanych) opowiedzieli się za koniecznością odbycia stażu pracy,

⁵ S.I. Szajek opierając się na przeprowadzonych badaniach wyraża opinię, że zły wybór zawodu pociąga za sobą trudności w identyfikacji ze środowiskiem, a weryfikacją takiego stanu są zjawiska nadmiernej fluktuacji. Zob. także S. S z a j e k, Orientacja i poradnictwo zawodowe, Warszawa 1979, s. 68.

zaś 728 ankietowanych (34,0%) jednoznacznie pozytywnie oceniło swoje wrażenia związane z pierwszą pracą i dokonany wyborem zawodu. Pozostała ich część (66,0%) wyraziła się w tej sprawie w sposób niezdecydowany lub negatywny.

Wynika z tego, że nowo zatrudnieni w większości oceniają pozytywnie niezbędną odbycia stażu pracy. Jego brak lub nieprawidłowa realizacja rzutują na dalszy przebieg karier zawodowych, stwarzają warunki do nieracjonalnego zatrudnienia. Zostają również zaprzepaszczone szanse właściwego aktywizowania poprzez pracę jej funkcji humanizacyjnych.

Najkorzystniejsze wrażenia po zetknięciu się z pierwszą pracą mieli absolwenci zasadniczych szkół zawodowych (38,8% ogółu ankietowanych w tym poziomie wykształcenia) oraz osoby o kwalifikacjach najwyższych (33,0%) i średnich (30,9%). Budzi zdziwienie znaczny odsetek absolwentów szkół wyższych (36,2%) w porównaniu z pozostałymi poziomami kwalifikacji średnie (29,6%), zasadnicze (27,4%), którzy w sposób niejednoznaczny (odpowiedź "raczej tak") wyrazili swe opinie na zadane im pytanie. Świadczyć to może o braku właściwego zainteresowania przebiegiem stażu pracy, w odniesieniu do tej grupy osób. Pośród zatrudnionych z wykształceniem wyższym zaledwie 36,0% stwierdziło, że w czasie stażu pracy ich macierzyste instytucje udzieliły im zadowalającej pomocy i przejawiały aktywne zainteresowanie losami stażystów. Pozostała część respondentów (31,3%) stwierdziła zupełny brak zainteresowania ze strony przedsiębiorstw tym etapem edukacji zawodowej⁶.

Można w związku z tym przypuszczać, że zatrudnienie osób o najwyższych kwalifikacjach, w sposób nie dający się uzasadnić

⁶ Symptomatyczne wydają się wyniki badań przeprowadzonych w 1979 r. przez Wydział Zatrudnienia i Spraw Socjalnych Miasta Łodzi, wśród absolwentów Uniwersytetu i Politechniki. Część pytań ankiety została poświęcona ocenie wstępnego stażu pracy. Aż 50% badanych podało, że nie otrzymali programów stażowych, a spośród pozostałych 30% uznało, iż program był niewłaściwie realizowany, wskazując na niedostateczną opiekę nad stażystą. Jednocześnie 70% ankietowanych twierdziło, że w okresie stażu nie zostali dostatecznie zapoznani z możliwościami szkolenia zawodowego i perspektywami awansu.

Źródło: Materiały niepublikowane (maszynopis) Wydziału Zatrudnienia i Spraw Socjalnych Miasta Łodzi.

zwalnia służby pracownicze przedsiębiorstw, od należytego dbania o przebieg i jakość stażu pracy.

2. Atrakcyjność pracy

2.1. Zadowolenie z pracy i z wykonywanego zawodu

Prawidłowo realizowana adaptacja (w tym wstępny staż pracy) ma niewątpliwy wpływ na późniejszą opinię pracowników o atrakcyjności pracy i najważniejszych czynnikach o niżej stanowiących.

Pojęcie atrakcyjności pracy ma charakter wielopłaszczyznowy. Różnorodne jej aspekty stały się w szerokim zakresie przedmiotem zainteresowania prac badawczych⁷. Wskazuje się w nich na złożoność czynników określających atrakcyjność pracy, ich substytucyjność i komplementarność, jak również podkreśla się brak syntetycznej miary przy pomocy której można kwantyfikować poziom owej kategorii.

W załączonej ankiecie zaszła więc konieczność zamieszczenia szeregu pytań, a analiza udzielonych na nie odpowiedzi pozwoliła wskazać na najbardziej istotne zdaniem respondentów czynniki oddziałujące na atrakcyjność pracy.

Na pytanie "Czy obecnie wykonywana praca jest interesująca" należało spośród czterech następujących wariantów odpowiedzi podkreślić jeden ("praca bardzo interesująca", "interesująca", "nieciekawa", "wykonuję ją bo nie umiem nic innego robić"). Większość respondentów (dotyczy wykształcenia średniego i zasadniczego), wysoko oceniła atrakcyjność pracy. W wykształceniu średnim 74,4% badanych uznało obecnie wykonywaną pracę jako interesującą, 16,7% - nieciekawą, 5,5% bardzo interesującą. Badani z wykształceniem zasadniczym wypowiedzieli się następująco: 72,1% - praca interesująca, 14,3% - praca nieciekawa, 6,3% praca bar-

⁷ Zob. np. W. S o b c z y k, R. K o w a l c z u k, Przystosowanie człowieka do pracy. Zarys problematyki, Warszawa 1974, J. Ł ę g o w s k i, Kierunki unowocześnienia polityki kadrowej w zakładzie pracy, [w:] Polityka kadrowa w zakładzie pracy, Wyd. II, Warszawa 1978, Ekonomia pracy, pod red. A. Sajkiewicz, Warszawa 1977, T. M r o c z k o w s k i, Przystosowanie absolwentów szkół wyższych do pracy, "Polityka Społeczna", 1978, nr 10.

dzo interesująca. Kwalifikacje nie różnicowały w sposób istotny rozkładu odpowiedzi. Można domniemywać, że ankietowani w większości identyfikowali się z wykonywaną pracą.

Wiek respondentów (w obrębie poszczególnych poziomów wykształcenia) wpłynął na zróżnicowanie poglądów na stopień zainteresowania pracą. Za 100,0 przyjęto liczbę odpowiedzi w poszczególnych grupach wieku i reprezentowanych kwalifikacji. Stwierdzamy więc, że w miarę podnoszenia się wieku respondentów w coraz większym stopniu uznawali wykonywaną pracę za interesującą. Miałą oczywiście udział opinii negatywnych.

I tak w przypadku wykształcenia średniego, wśród młodych pracowników 18-25 lat 68,7% uznało wykonywaną pracę za interesującą, w wieku 26-30 lat, 74,3%, 31-45 lat, 75,6% i 46 i więcej lat, 80%.

Dla wykształcenia zasadniczego obraz badanego zjawiska przedstawiał się następująco: 18-25 lat, 67,7%, 26-30 lat, 80,6%, 31-45 lat, 78,7% 46 i więcej lat, 81,0%. Płeć respondentów wpłynęła nieomal analogicznie (jak przedstawiono to powyżej) na wzrost zainteresowania pracą w miarę starzenia się populacji badanych.

Adaptacja, a w tym wstępny staż pracy, dotyczy przede wszystkim ludzi młodych, najczęściej podejmujących pracę po raz pierwszy. W stosunku do tych osób, od służb pracowniczych przedsiębiorstw wymagać należy zapewnienia takich warunków pracy, w których dokona się integracja zatrudnionych z konkretnie wykonywanymi czynnościami, stanowiskiem pracy, brygadą, oddziałem i wydziałem przedsiębiorstwa w świetle przedstawionych materiałów faktograficznych można mówić o lukach w procesie adaptacji, zwłaszcza w odniesieniu do ludzi młodych.

Wskazują na to również wyniki odpowiedzi na kolejne pytanie "Czy jest Pan(i) zadowolony(a) z wykonywanego zawodu"? W przypadku wykształcenia średniego 81,2% respondentów odpowiedziało "tak" (zasadnicze 80,0%). Obserwuje się współzależność pomiędzy odpowiedziami (tak) a wiekiem respondentów. Najniższy poziom tego wskaźnika zanotowano wśród osób w wieku 18-25 lat, 71,5% (wykształcenie średnie) i 74,5% (wykształcenie zasadnicze). W kolejnych grupach (26-30; 31-45 lat) wyliczona miara osiągnęła: dla wykształcenia średniego odpowiednio 83,9% i 84,3%, zasadni-

czego 84,4% i 81,3%, w wieku powyżej 46 lat z wykształceniem zasadniczym 92,3% (średnie 83,7%).

Znaczne rozbieżności zanotowano biorąc pod uwagę zajmowane stanowisko. Na pytanie o zadowolenie z wykonywanego zawodu, pracujący na stanowiskach robotniczych (wykształcenie zasadnicze) w 79,5% odpowiedzieli "tak". W przypadku stanowisk nierobotniczych w 92,1% zaś osoby ze średnim wykształceniem na stanowiskach robotniczych 77,5% i nierobotniczych 83,3%.

Wzrost poziomu satysfakcji z wykonywanego zawodu uzależniony jest od liczby przepracowanych lat (przyjęto założenie, że wraz ze wzrostem wieku respondentów rośnie również ich staż pracy) i od zajmowanego stanowiska. Zatrudnieni na stanowiskach nierobotniczych posiadają na ogół wyższe kwalifikacje od pracujących na stanowiskach robotniczych. Prezentowany przez nich poziom kwalifikacji stwarza im znacznie szersze możliwości awansu w stosunku do pozostałych grup pracowniczych na stanowiska kierownicze "liczące się" w strukturze organizacyjnej przedsiębiorstw. Awans z tego punktu widzenia stanowić winien zatem znaczący element wpływający wyraźnie na wzrost poziomu zadowolenia z wykonywanego zawodu. Wynikające z badań współzależności potwierdziły to przypuszczenie. Wskazały one również na rangę odpowiednio realizowanej polityki kadrowej, w której awans stanowić winien skuteczny instrument (będący w dyspozycji dyrekcji przedsiębiorstw), w celu wzrostu satysfakcji z wykonywanego zawodu, zwłaszcza w odniesieniu do osób o najwyższych kwalifikacjach.

2.2. Atrakcyjność pracy w świetle wybranych czynników

Wskaźniki ilustrujące poziom zadowolenia z pracy dały ogólny pogląd w kwestii atrakcyjności pracy i czynników ją określających. W celu uszczegółowienia rozważań zawarto w ankiecie pytanie "Co Panu(i) najbardziej podoba się w obecnie wykonywanej pracy". Wśród ośmiu zaproponowanych czynników, należało podkreślić trzy, zdaniem respondentów najważniejsze. Otrzymano następujące zestawienie:

T a b e l a 4

Atrakcyjność pracy w opiniach respondentów
(w świetle wybranych czynników)

numer czyn- nika po- ziom wy- kształcenia	1	2	3	4	5	6	7	8	Ogół- kiem
średnia liczba podkreśleń	422	100	189	106	447	264	28	142	1698
w odsetkach	24,9	5,9	11,1	6,2	26,3	16,5	1,6	8,4	100,0
zasadnicza liczba pod- kreśleń	372	81	129	111	412	246	23	23	1397
w odsetkach	26,6	5,8	9,2	7,9	29,5	17,6	1,6	1,6	100,0

^a 1 - praca, 2 - organizacja pracy, 3 - warunki pracy, 4 - wysokość zarobków, 5 - dobrze układające się stosunki koleżeńskie, 6 - dobra współpraca ze zwierzchnikami, 7 - troska kierownictwa o warunki socjalne załogi, 8 - inne.

Analiza materiału faktograficznego potwierdza tezę, że wykonywanie pracy jest czynnikiem integrującym zatrudnionych z ich macierzystymi przedsiębiorstwami. Również dobrze układające się stosunki koleżeńskie i dobra współpraca ze zwierzchnikami zostały wyraźnie (w stosunku do innych czynników) wyeksponowane przez respondentów.

Wśród czynników (tabela 4) znalazły się i takie, co do których opinie respondentów były negatywne. Zaliczyć do nich należy płace, organizację pracy oraz warunki socjalne załogi. Płaca, na co wskazują liczne badania, jest czynnikiem silnie motywującym do wzrostu wydajności pracy. Właściwie skonstruowany system wynagradzania integruje zatrudnionych z przedsiębiorstwem i wpływa na wzrost poziomu atrakcyjności pracy. Przypisywanie nikłej roli płacom wśród zamieszczonych czynników świadczy o nieprawidłowościach polityki płac w tej dziedzinie.

Nasze opracowanie nie pozwala na zbyt szeroką interpretację zarejestrowanego przez badania stanu. Zauważmy jednak, iż opinie respondentów zostały zgromadzone w pierwszej połowie 1983 r. W tym to czasie reforma objęła swym zasięgiem tylko część dzie-

dzin społeczno-gospodarczych. Te, które pozostały jeszcze poza jej wpływem były lub będą sukcesywnie reformowane. Zaliczyć do nich trzeba również i płace. Stworzenie efektywnego ich systemu, aktywizowanie i doskonalenie funkcji płac jest rzeczą niezmiernie trudną i wymaga, jak się powszechnie sądzi, znacznego upływu czasu. Stąd też w wynikach badań wskazano na niezadowalającą rolę płac w całokształcie czynników określających atrakcyjność pracy. Wyznacza to kierunki przyszłych działań przedsiębiorstw. Jeżeli w rozwiązaniach docelowych stworzony zostanie system płac, który aktywizować będzie w sposób niesprzeczny ich funkcje (dochodową, motywacyjną i sprawiedliwości społecznej) i jeśli równocześnie płacy przypisana zostanie znacznie wyższa niż wynikająca z badań rola, można będzie mówić, że rozwiązania zmierzają we właściwych kierunkach.

Również niska ranga czynnika "organizacja pracy" wskazuje na pole przyszłych działań. Wdrażanie w praktykę metod naukowej organizacji pracy nie wymaga w zasadzie (w stosunku do innych poczynąń) znacznych nakładów finansowych. Z tego punktu widzenia doskonalenie organizacji pracy winno stać się atrakcyjne dla przedsiębiorstw i ich załóg. Większość rozwiązań w tej mierze leży w kompetencji poszczególnych zakładów pracy. Udoskonalenia organizacyjne dotrzeć muszą również i do pojedynczych stanowisk pracy. Stanowią one zatem skuteczne narzędzie do właściwego wykorzystania kwalifikacji, przeciwdziałania monotoni pracy i wzrostu jej wydajności. Czynniki "organizacja pracy" winien być współzależny od czynnika "płaca".

Za istotną należy uznać lukę, która zarysowała się w wypowiedziach respondentów w związku z niską liczbą podkreśleń, co do "troski kierownictwa o warunki socjalne załogi". Jest to czynnik, który w sposób szczególny wpływa na atrakcyjność pracy. Warunki socjalne określone są przez różne elementy jak np.: możliwość otrzymania wczasów, pomoc ze strony przedsiębiorstwa w uzyskaniu mieszkania, stworzenie dla pracujących odpowiedniej liczby bufetów i stołówek pracowniczych, rozwinięta sieć żłobków i przedszkoli, wyposażenie zatrudnionych w odzież roboczą, wydzielenie specjalnych stanowisk pracy dla osób przejściowo lub trwale niepełnosprawnych, właściwe funkcjonowanie służb medycznych itd. Z tak przedstawionej listy wynika, że wpływ na warun-

ki socjalne załóg mają przede wszystkim kierownicze organa przedsiębiorstw i inne organizacje działające na terenie zakładów.

Nikłe wyeksponowanie przez ankietowanych tego czynnika wynika z dwóch podstawowych przyczyn. Do pierwszej zaliczyć trzeba ogólną sytuację, w której znalazły się przedsiębiorstwa w związku z kryzysem gospodarczym, do drugiej - nieprzywiązywanie należytej wagi do spraw socjalnych ze strony kierownictw instytucji oraz nikły udział związków zawodowych (1983 r.) w ich rozwiązywaniu.

Polepszenie warunków socjalnych załóg winno mieć charakter ciągły, a pracownicy muszą być informowani o pełnym zakresie dostępnych świadczeń. Postulować również należy o sprawną koordynację prac komórek administracji zakładowej i organizacji społeczno-politycznych, np. brak wzajemnej informacji może doprowadzić do nadmiernych świadczeń na rzecz jednych pracowników kosztem innych. Racjonalna działalność socjalna winna opierać się na rozeznaniu potrzeb zatrudnionych, ich wieku, dochodów, sytuacji rodzinnej itd.

Analizę odpowiedzi na pytanie "Co się Panu(i) najbardziej podoba w obecnie wykonywanej pracy" (podkreślić 3 najważniejsze czynniki) przeprowadzono również według grup wieku respondentów. Ten sposób ujęcia wskazał, że wiek zatrudnionych nie wpłynął na zmianę ich opinii co do istotności zaproponowanych czynników. Podobnie jak w tabelicy 4, największą liczbę podkreśleń uzyskały: "sama praca", "dobrze układające się stosunki koleżeńskie", i "dobra współpraca ze zwierzchnikami"⁸.

Można jednak wskazać na pewne tendencje, spośród których najbardziej charakterystyczne, to:

⁸ Jak podaje M. Gilda, w badaniach amerykańskich, które objęły 147 tys. pracowników, czynnik "interesująca praca" znalazł się na pierwszym miejscu.

Zob. M. G i l d a, Społeczne uwarunkowania pracy człowieka, [w:] Doskonalenie organizacji pracy w przedsiębiorstwie. Studia i Materiały IPiSS, Warszawa 1975, z. 6 (22), s. 48. Wynika to również z badań A. Preissa, których rezultaty zostały opublikowane [w:] Socjologia w zakładzie pracy, praca zbiorowa pod red. S. Widerszpila, Warszawa 1973, s. 69-75.

- wzrost udziału podkreśleń w odniesieniu do czynnika "sama praca" z 23,3% (18-24) do 29,2% (46+) w przypadku wykształcenia zasadniczego i 17,8% (18-24) do 28,9% (46+) w przypadku wykształcenia średniego,

- spadek udziału (podkreśleń w miarę starzenia się respondentów) w odniesieniu do czynnika "dobrze układające się stosunki koleżeńskie", w obrębie wykształcenia zasadniczego z 31,8% (18-24) do 19,4% (46+) i wykształcenia średniego z 28,2% (18-24) do 19,3% (46+),

- wzrost udziału podkreśleń (w miarę starzenia się respondentów) w odniesieniu do czynnika "dobra współpraca ze zwierzchnikami", dla wykształcenia zasadniczego z 13,5% (18-24) do 23,6% (46+) i wykształcenia średniego z 13,2% (18-24) do 17,7% (46+).

Odnotujmy również, że płeć respondentów jak również zajmowane stanowisko różnicują liczbę podkreśleń w sposób nieomal analogiczny jak przedstawiono to w tabeli 4.

Analiza opinii zatrudnionych w zakresie omawianego pytania, pozwoliła zauważyć, że źródła stanowiące o atrakcyjności pracy były wspólne dla całych załóg. Jest to niewątpliwie udogodnienie dla konstruowania zasad i doboru najbardziej efektywnych środków polityki zatrudnienia w celu uatrakcyjnienia pracy i integrowania pracowników z przedsiębiorstwem.

Prowadzący badania chcieli również poznać opinie ankietowanych na temat możliwości i form uatrakcyjnienia pracy.

W tym celu - w przypadku wyrażania niezadowolenia z wykonywanego zawodu (123 osoby - wykształcenie średnie i 105 osób - wykształcenie zasadnicze), proszono o bliższe sprecyzowanie przyczyn⁹. Uzyskano odpowiedzi od 210 zatrudnionych. Wśród nich 43 wskazało na dużą monotonię pracy, 32 zwróciło uwagę na niskie zarobki, 42 uznało, że wykonywana praca jest dla nich zbyt ciężka.

W uzupełnieniu proszono o sprecyzowanie własnego zdania, co do sposobów uatrakcyjnienia pracy. Podobnie jak poprzednio, otwarty charakter pytania spowodował konieczność pogrupowania

⁹ Pytanie to miało charakter otwarty. Na potrzeby analizy odpowiedzi pogrupowano według następujących kryteriów: 1 - praca nie odpowiada kwalifikacjom, 2 - praca monotonna, 3 - niskie zarobki, 4 - praca w systemie wielozmianowym, 5 - praca ciężka, 6 - inne.

odpowiedzi¹⁰. Jedynie 177 respondentów zajęło stanowisko w tej kwestii: 58 wskazało na konieczność doskonalenia organizacji pracy, 41 uznało, że jakiegokolwiek usprawnienia są obecnie niemożliwe, 14 odpowiedziało "nie wiem".

Szczupły materiał faktograficzny nie pozwolił na jego bliższą analizę. Skłonił jednak do poszukiwania przyczyn niewielkiego zainteresowania respondentów tą kwestią.

Wydaje się, że większość ankietowanych nie ma właściwego rozeznanie roli czynników mających wpływ na atrakcyjność pracy. Przyczyny tkwią zapewne w nieuświadomianiu ich istotności tak przez szkoły, jak i już w okresie zatrudnienia przez przedsiębiorstwa. Kierownictwa zakładów pracy uwikłane w znane trudności gospodarcze nie miały zapewne czasu, a co więcej nie odczuwały potrzeby prowadzenia właściwej polityki w tym zakresie. Badania wskazały więc na lukę, którą należałoby wypełnić w drodze aktywizowania polityki humanizacyjnej. Przedsiębiorstwa nie dysponują odpowiednimi programami szkoleniowymi, których celem byłoby wskazanie pracownikom ich miejsca w ogólnozakładowym podziale pracy, uświadomienie im istotności czynników uatrakcyjniających pracę (na które wpływ powinny mieć kierownictwa przedsiębiorstw, wydziałów, oddziałów, brygad). Zadania w tym zakresie należałoby kierować również pod adresem samorządów pracowniczych i związków zawodowych, które mogłyby przejąć na siebie np. obowiązek inspirowania do prowadzenia badań, jak również sprawowanie kontroli nad celowością i jakością przygotowywanych i realizowanych programów szkolenia. Rozwiązania te nie mogą mieć doraźnego charakteru. Jakakolwiek atrakcyjność w tym względzie wiązać się będzie z niską skutecznością szkolenia. Żądać należy zatem od przedsiębiorstw zwiększenia wysiłków w celu konstruowania długofalowych programów szkolenia i ich realizację, a następnie stworzenia takich warunków pracownikom w miejscach ich zatrudnienia, by wnioski, metody i sposoby działania, wynikające z tych programów mogły przybrać kształt konkretnych rozwiązań.

Wieloletnie doświadczenia dydaktyczne pozwalają wyrazić opinię, że brak możliwości realizacji programów nauczania wpływa na

¹⁰ 1 - nie wiem, 2 - zmniejszyć biurokrację, 3 - usprawnić organizację pracy, 4 - nic nie można zrobić, 5 - inne.

późniejsze postawy pracowników. Częstość bierny stosunek zatrudnionych do wykonywanych zadań, wyraża się spadkiem ich aktywności w poszukiwaniu nowych form uatrakcyjnienia pracy. Są to jedne z podstawowych źródeł tworzenia się zjawisk dehumanizacyjnych. W codziennej praktyce zakładów zbyt mało miejsca poświęca się temu problemowi nie zdając sobie sprawy, że środki pozamaterialnego oddziaływania mogą stać się również ważnym instrumentem polityki zatrudnienia. Skuteczność działań zależy także od znajomości postaw pracowników ich możliwości i wyobraźni. Środki pozamaterialnego oddziaływania winny być podporządkowane określonym celom i zawierać wewnątrznie spójne kryteria oceny. W przeciwnym razie ich skuteczność może stać się znikomą, a niekiedy przynieść nawet szkodliwe rezultaty.

2.3. Wybór form zatrudnienia

Wpływ na poziom atrakcyjności pracy mają formy zatrudnienia. Zadano więc respondentom pytanie prosząc (w przypadku możliwości wyboru pracy) o wskazanie na najbardziej odpowiadające im formy zatrudnienia. Otrzymano następujący rozkład odpowiedzi:

T a b e l a 5

Wybór form zatrudnienia

Poziom wykształcenia	Formy zatrudnienia ^a				
	1	2	3	4	Ogółem
średnie liczba podkreśleń w odsetkach	228 31,8	445 60,6	31 4,2	26 3,4	730 100,0
zasadnicze liczba podkreśleń w odsetkach	328 56,3	220 37,7	15 2,5	20 3,5	583 100,0
Razem (średnie i zasadnicze) liczba podkreśleń w odsetkach	556 42,3	665 50,7	46 3,5	46 3,5	1313 100,0

^a Formy zatrudnienia: 1 - praca na pełnym etacie w stałych godzinach pracy; 2 - praca na pełnym etacie z rozpoczynaniem i kończeniem jej w dogodnych dla Pana i godzinach ruchomy czas pracy, 3 - praca na pół etatu, 4 - praca w systemie nakładczym

Zwraca uwagę koncentracja opinii wokół form zatrudnienia 1 i 2. Połowa respondentów opowiedziała się za stałym zatrudnieniem, ale w ruchomych godzinach pracy (50,7% ogółu badanych). Było to szczególnie widoczne w przypadku osób z wykształceniem średnim. Absolwenci szkół zasadniczych, skłonni byli preferować prace na pełnym etacie w stałych godzinach (56,3%). Należy podkreślić, że zatrudnieni w większości wyrażali chęć pracy w pełnym wymiarze godzin.

Wiek i poziomy wykształcenia w sposób istotny wpłynęły na różnice w opiniach respondentów co do form zatrudnienia.

W przypadku wykształcenia zasadniczego, jak podano wcześniej, większość zatrudnionych uznała propozycję 1 za najbardziej interesującą. Poziom wyliczonych miar był najwyższy w odniesieniu do osób w wieku 18-25 lat (60,8%), ulegając obniżeniu w dwóch kolejnych przedziałach wieku (26-30 i 31-45 lat) odpowiednio do 51,5% i 43,8% oraz wzrastając do 54,8% w przypadku osób liczących 46 lat i więcej.

Spośród osób z wykształceniem średnim (które opowiedziały się za formą pracy 2), najwyższy odsetek zarejestrowano dla grup zatrudnionych w wieku 26-30 (62,5%) a następnie w wieku 31-45 (59,7%). Pełny obraz badanego zjawiska zawarto w tabeli 6.

T a b e l a 6

Preferowane formy zatrudnienia a wiek i poziom wykształcenia (w odsetkach)^a

Formy zatrudnienia	W i e k							
	18-25		26-30		31-45		46+	
	W y k s z t a ł c e n i e							
	zasadnicze	średnie	zasadnicze	średnie	zasadnicze	średnie	zasadnicze	średnie
1	60,8	31,9	51,5	27,8	43,8	27,5	54,8	41,2
2	28,4	59,4	37,5	62,5	40,2	59,7	29,0	42,5
3	1,8	2,5	0,6	2,3	3,6	5,2	6,4	6,2
4	2,3	4,4	3,3	5,1	4,1	2,9	3,2	0,0

^a Za 100,0 przyjęto ogólną liczbę odpowiedzi według poszczególnych grup wieku i poziomów wykształcenia.

Biorąc pod uwagę płeć i kwalifikacje zarówno kobiety (63,2%) jak i mężczyźni (53,1%) z wykształceniem średnim, chętniej rozważaliby z ofert zatrudnienia na pełnym etacie w ruchomych godzinach pracy. Odmiennej współzależność zanotowano w obrębie wykształcenia zasadniczego, 54,5% mężczyzn chciało pracować na pełnym etacie w stałych godzinach pracy (kobiety 47,3%).

Praca na pół etatu była interesująca tylko dla niewielkiej liczby kobiet. Opowiedziało się za nią zaledwie 30 respondentek z wykształceniem średnim i 12 z zasadniczym (odpowiednio 7,3% i 5,4% ogółu badanych kobiet). Propozycja pracy chałupniczej była w jeszcze mniejszym stopniu interesująca.

Niewielka liczba odpowiedzi dotycząca trzeciej i czwartej formy zatrudnienia (szczególnie ze strony kobiet), nie budzi większego zdziwienia. Jest to, jak sądzimy, wynikiem pogorszenia się szeroko rozumianych warunków życia, w których znalazło się większość respondentów. Drugim powodem mającym niewątpliwą wpływ na wybór form zatrudnienia było wprowadzenie płatnych 2-3 letnich urlopów wychowawczych.

Uwzględnienie zajmowanych przez respondentów stanowisk robotniczych i nierobotniczych pozwoliło wskazać na kolejne odmienności.

Zatrudnieni na stanowiskach robotniczych z wykształceniem zasadniczym w liczbie 278 osób (51,7% w stosunku do ogólnej liczby zatrudnionych na tych stanowiskach) opowiedzieli się za pracą na pełnym etacie w stałych godzinach pracy. Z uwagi na niewielką liczbę respondentów w tym poziomie wykształcenia na stanowiskach nierobotniczych (38 osób), trudno o formułowanie uogólnień.

W przypadku wykształcenia średniego, robotnicy (112 osób) skłonni byli preferować pracę na pełnym etacie z ruchomym czasem pracy. Stanowili oni 46,7% ogółu zatrudnionych na tych stanowiskach. Praca na pełnym etacie w stałych godzinach znalazła uznanie w tej grupie osób u 110 zatrudnionych (45,8%).

Pracujący z wykształceniem średnim na stanowiskach nierobotniczych w większości (64,1%), opowiedzieli się za pracą na pełnym etacie z ruchomym czasem pracy. Można przypuszczać, że wielu z nich sprawowało różnego rodzaju funkcje kierownicze, których pełnienie stałoby się bardziej skuteczne w przypadku elastycznego czasu pracy.

Starano się również zbadać, czy istnieje zależność między miejscem zamieszkania respondentów i preferowanymi przez nich formami zatrudnienia. Oczekiwano, że wyniki stanowiąc będą potwierdzenie przypuszczeń, iż mieszkający (zwłaszcza kobiety) na wsi lub w małych miasteczkach, w wyraźnie większym stopniu zechcą ópowiedzieć się za pracą na pół etatu lub w systemie chałupniczym, niż pracujący w miastach wojewódzkich. Założenie to oparto na bezpośrednim (chłopi-robotnicy) lub pośrednim (pracujący członkowie rodzin chłopów-robotników i właściciele indywidualnych gospodarstw rolnych) powiązaniu mieszkających w tego typu jednostkach osadniczych z produkcją rolną.

Wyniki analizy nie potwierdziły tego założenia. Nie wskazały również na dające się uporządkować inne zależności między miejscem zamieszkania a formami zatrudnienia.

Ankietowanych proszono o uzasadnienie preferowanych form zatrudnienia. Pytanie to miało charakter otwarty. Większość respondentów (984) nie udzieliła odpowiedzi. Pozostali (408) wskazywali głównie na korzyści w przypadku pracy na pełnym etacie, takie jak: możliwość zaplanowania dnia (115 odpowiedzi), względy rodzinne (102), inne przyczyny (bez ich bliższego określenia - 97 odpowiedzi). Żadna z ankietowanych osób nie doszukiwała się współzależności między pracą na pełnym etacie a większymi - aniżeli w przypadku zatrudnienia na pół etatu lub pracą chałupniczą - możliwościami integracji z przedsiębiorstwem, poczuciem stabilizacji, perspektywami awansu zawodowego itd.

Odpowiedzi uzasadniające preferowane formy zatrudnienia stanowią zatem dodatkowy argument na to, że pracujący nie mają zadowalającego rozeznania w potencjalnych możliwościach uzyskania poprzez pracę korzyści jak również na tym tle tworzenia własnych atrakcyjnych wizji karier zawodowych. Trudno im również było wskazać na czynniki sprawcze w tym zakresie.

2.4. Sukces w pracy i awans na wyższe stanowisko

Aby mieć pełniejszą opinię w tej kwestii przedstawiono ankietowanym listę czynników, które mogą mieć dominujący wpływ na sukces w pracy na danym stanowisku oraz awans na wyższe stanowisko. Respondentów proszono o podkreślenie zamieszczonych w ankiecie czynników, które ich zdaniem są najbardziej i najmniej

istotne dla uzyskania sukcesu i awansu. Za 100,0 przyjęto ogólną liczbę podkreśleń w zakresie:

- a) czynników najbardziej istotnych dla uzyskania sukcesu,
- b) najmniej istotnych w odniesieniu sukcesu,
- c) najbardziej istotnych dla awansu na wyższe stanowisko,
- d) najmniej istotnych przy awansie.

Dokonano uszeregowania czynników według malejącego odsetka.

Ad a) Liczba podkreśleń ukształtowała się na poziomie 19327. Respondenci za najbardziej ważne dla odniesienia sukcesu uznali: "dobrą znajomość swojej specjalności" (8,9% podkreśleń), oraz "znajomość swojego odcinka pracy" (8,6%). Łatwo zauważyć, że istotność oddziaływania tych czynników ma swe źródła przede wszystkim w zbieżności zawodu wyuczonego z wykonywaną specjalnością. Podkreślić trzeba wysoką pozycję "odpowiedzialności i obowiązkowości" (8,6%) i "umiejętności organizacji własnej pracy". Czynniki te w pierwszym rzędzie zależą od indywidualnych predyspozycji, choć ich zaktywizowanie i ukierunkowanie leżeć winno w gestii szkół i zakładów pracy.

Wymienione wyżej czynniki w wyraźny sposób w opiniach badanych dystansują się od pozostałych.

Z uwagi na poziomy wykształcenia analiza nie wykazała istotnych różnic w kolejności czynników. Respondenci z wykształceniem wyższym za najbardziej istotne uznali "dobrą znajomość swojej specjalności" (9,1% podkreśleń), "znajomość swojego odcinka pracy" (8,7%), "umiejętność organizacji własnej pracy" (8,5%) oraz "odpowiedzialność i obowiązkowość" (8,5%). Ten ostatni czynnik został wyeksponowany najwyżej w opiniach osób z wykształceniem średnim (8,4%). Na kolejnych miejscach znalazły się "dobra znajomość swojej specjalności" (8,2%), "znajomość swojego odcinka pracy" (8,0%) i "umiejętność organizacji własnej pracy" (8,0%). Zatrudnieni z wykształceniem zasadniczym w podobny sposób dokonali wyboru czynników, uznając za najważniejszy "dobrą znajomość swojej specjalności" (8,6%) i dalej "znajomość swojego odcinka pracy" (8,2%), "umiejętność organizacji własnej pracy" (8,0%), "odpowiedzialność i obowiązkowość" (7,9%).

Ad b) Za najmniej istotne uznano "zaangażowanie społeczne" (20,1%) w stosunku do 5395 podkreśleń oraz "obiektywność w ocenie przełożonych" (10,4%). Szczególny niepokój budzi przypisy-

wanie przez respondentów nikłego znaczenia temu pierwszemu czynnikowi. Niedocenywanie, zwłaszcza w dłuższych okresach przez kierownictwa przedsiębiorstw i bezpośrednich przełożonych, aktywności społecznej zatrudnionych, zmniejsza znacznie ich poziom zintegrowania z macierzystymi jednostkami. Rodzi to zjawiska alienacji i wpływa na dezaktywizację społeczną zatrudnionych.

Niska ranga nadana "obiektywności w ocenie przełożonych" stanowi dodatkową ilustrację powyższego. Wskazuje bezpośrednio na zadania stojące przed dyrekcjami i służbami pracowniczymi. Rozwiązania należałoby poszukiwać w pierwszym rzędzie na drodze obiektywizowania i uaktualniania różnego rodzaju form oceny pracowników, a zwłaszcza informowania publicznie o systemie i sposobach formułowania ich kryteriów.

Problem ten przeanalizowano w różnych poziomach wykształcenia. I tak wśród respondentów o kwalifikacjach najwyższych również najmniej istotne dla odniesienia sukcesu w pracy było "zaangażowanie społeczne" (15,2%) a następnie "obiektywność w ocenie przełożonych" (10,6%), "umiejętność sprawnego wypowiadania się" (8,4%) oraz "sprawiedliwość w ocenie podwładnych" (8,3%).

Nieomal identyczną kolejność na liście czynników zanotowano zestawiając opinie zatrudnionych z wykształceniem średnim. Dominuje tu bardzo wyraźnie "zaangażowanie społeczne" (28,5%) i dalej "umiejętność jasnego wypowiadania się" (13,2%), "obiektywność w ocenie przełożonych" (12,4%) i "sprawiedliwość w ocenie podwładnych" (12,4%).

W przypadku osób z wykształceniem zasadniczym najmniej istotnym do odniesienia sukcesu w pracy jest również "zaangażowanie społeczne" (15,4%) "umiejętność jasnego wypowiadania się" (11,1%) oraz "umiejętność sprawnej kontroli" (9,1%) i "sprawiedliwość w ocenie podwładnych" (7,9%).

Ad c) Kolejność czynników mających decydujący wpływ na uzyskanie awansu jest odmienna aniżeli w przypadku sukcesu.

Wyeksponowano w pierwszym rzędzie "umiejętność organizacji pracy zespołu (8,0% w stosunku do 16 061 podkreśleń) a dalej wskazano na znaczenie "inicjatywy i samodzielności" (7,4%) "umiejętności utrzymywania z ludźmi właściwych stosunków (7,2%) i "szybkości podejmowania decyzji" (7,1%).

Możliwości np. rzeczywistego uaktywnienia postaw inicjatywnych i samodzielnych we współzarządzaniu zakładem sprzyjają zaangażowaniu zawodowemu oraz intensyfikacji zatrudnionych z macierzystymi jednostkami, ich celami i zadaniami. Wyzwolenie tych cech tkwiących w człowieku i właściwe ich ukierunkowanie sprawia, że pracownicy z pełną odpowiedzialnością wykonują wzięte na siebie zadania i czują się odpowiedzialni za ich realizację.

Wymienione przez respondentów cechy wywierają zasadniczy wpływ na szeroko rozumianą efektywność pracy, a zwłaszcza przyczyniają się do dobrego wypełniania funkcji kierowniczych. Są one szczególnie ważne w odniesieniu do osób z wykształceniem wyższym. Respondenci o tym poziomie kwalifikacji wyrazili opinię, że decydujące znaczenie dla uzyskania awansu mają: "umiejętność organizacji pracy zespołu" (8,7%), "inicjatywa i samodzielność" (8,0%), "umiejętność utrzymywania z ludźmi właściwych stosunków" (7,7%) oraz "szybkość podejmowania decyzji" (7,5%).

Badani, reprezentujący wykształcenie średnie również w pierwszym rzędzie docenili istotność wpływu na awans: "umiejętności organizacji pracy zespołu" (7,9%), "inicjatywy i samodzielności" (7,4%), "odpowiedzialności i obowiązkowości" (7,1%) oraz "szybkości podejmowania decyzji" (7,1%).

Nieco inną kolejność zarejestrowano w przypadku osób o wykształceniu zasadniczym. Dwie równoległe pozycje zajęły: "odpowiedzialność i obowiązkowość" (7,2%) i "dążenie do podnoszenia własnych kwalifikacji" (7,2%), oraz "umiejętność organizacji pracy zespołu" (7,0%), "dobra znajomość swojej specjalności" (7,0%).

Ad d) Podobnie jak w przypadku sukcesu, również w ocenie czynników najmniej istotnych do osiągnięcia awansu na pierwszym miejscu wymieniono "zaangażowanie społeczne" (12,5% z liczby podkreśleń 5 489) oraz "obiektywność w ocenie przełożonych" (9,7%). Sugerować to może, że decyzje w sprawie awansu nie zawsze były oparte na jasno sprecyzowanych przesłankach. Wynikający z tego zbyt daleko idący subiektywizm, uznać należy za negatywną cechę polityki kadrowej przedsiębiorstw. Konsekwencje takiego stanu wyrażają się w powierzaniu wyższych, a przez to bardziej odpowiedzialnych stanowisk osobom nie posiadającym

właściwych predyspozycji (np. kierowniczych).

Niska rola obiektywności w ocenie przełożonych, przy podejmowaniu decyzji związanych z awansem, stać się może źródłem tworzenia różnego rodzaju napięć wśród grup zatrudnionych, powstawania uprzywilejowanych w sposób nieuzasadniony pozycji i w konsekwencji formułowania się grup nieformalnych pozostających ze sobą w konflikcie. Jedynie wyraźne i obiektywne sprecyzowanie dróg i kryteriów awansu może odegrać zasadniczą rolę w likwidowaniu owych rozbieżności. Nie jest to zadanie łatwe, albowiem systemy ocen pracowniczych są przedsięwzięciem wymagającym odpowiedniego przygotowania zarówno ocenianej załogi jak i oceniających¹¹.

Przypisywanie przez respondentów niskiej roli zaangażowaniu społecznemu w jego wpływie na awans, uznać należy również za zjawisko negatywne. Biorąc pod uwagę poziomy wykształcenia, badani o najwyższych kwalifikacjach, uznali małą istotność tego czynnika (12,0%), wymieniając w następnej kolejności "obiektywność w ocenie przełożonych" (10,8%) i "znajomość swojego odcinka pracy" (9,4%). Opinie co do kolejności czynników mających najmniejszy wpływ na awans w odniesieniu do osób z wykształceniem średnim były identyczne.

Nieco inną kolejność zarejestrowano szeregując podkreślenia pracowników o kwalifikacjach zasadniczych. Również i oni uznali "zaangażowanie społeczne" za najmniej ważne (11,2%), wymieniając na drugim miejscu "umiejętność jasnego wypowiedzania się" (7,4%), a dalej "obiektywność w ocenie przełożonych" (7,4%) i "sprawiedliwość w ocenie podwładnych" (7,2%).

Syntetyczne ujęcia listy czynników najbardziej i najmniej istotnych dla uzyskania awansu i odniesienia sukcesu zaprezentowano w tabelach 7 i 8. Wzięto w nich pod uwagę poziomy wykształcenia i zajmowane stanowiska. Analiza wskaźników pokazuje

¹¹ Z badań przeprowadzonych przez St. Wróblewskiego wynika, że zatrudnieni uważają, iż systematyczna i sprawiedliwa ocena ich pracy wpływa dodatnio na ich samopoczucie. Autor zauważa również, że atmosferę w zespole tworzą nie tylko zachowania i postawy współtowarzyszy, lecz raczej zachowania i postawy przełożonych. Zob. St. Wróblewski, Stosunek młodych robotników przemysłowych do pracy. Studia i Materiały IPiSS, Warszawa 1978, z. 5 (81), s. 37-39.

brak dominacji jednego z czynników, który miałby w opiniach respondentów wyraźnie większy wpływ (za wyjątkiem zaangażowania społecznego) na sukces i awans od pozostałych. Podobną uwagę odnosimy do rangi nadanej cechom najmniej istotnym. Śądzimy, iż zatrudnieni w sposób szeroki i zarazem komplementarny chcieliby aktywizować czynniki sprawcze dopomagające w sukcesie i awansie. Ten punkt widzenia rodzi potrzebę sformułowania postulatów pod adresem dyrekcji i służb pracowniczych przedsiębiorstw jak również działających tam organizacji społecznych i politycznych. Generalnie można mówić o potrzebie doskonalenia polityki zatrudnienia.

Badania wykazały, że rozwiązania muszą mieć charakter kompleksowy, nakierowany w pierwszym rzędzie na kształtowanie cech osobowych pracujących. Nie jest to zadanie łatwe, jako że charakter tych cech jest bardzo zróżnicowany. Powoduje to z kolei potrzebę rozwiązań systemowych, zlokalizowanych w długich okresach a powierzonych do realizacji wyspecjalizowanym służbom pracowniczym i organizacjom w przedsiębiorstwach. Niezbędna staje się również szeroko i nieprzerwanie prowadzona akcja propagandowa, wskazująca, tak decydującym na szczeblu przedsiębiorstwa jak i pojedynczym zatrudnionym, na rangę problemów składających się na szeroko rozumianą atrakcyjność pracy. Badania wykazały, że niemałą rolę odgrywać winna w tym zakresie właściwie prowadzona polityka personalna, uwzględniająca potrzeby pracowników we współdecydowaniu o swoim losie i losie zakładu. Dokonywać się to może w drodze uaktywnienia poprzez pracę procesów integracji, rozumianych jako przystosowanie społeczno-zawodowe zatrudnionych do miejsc pracy, wzbogacone o akceptację rzeczywistości zakładowej. Jak zauważono wcześniej rozbudzenie aspiracji pracowników, co do ich wpływu na własne drogi i kariery zawodowe, musi znaleźć urzeczywistnienie w faktycznej możliwości współdziałania w zarządzaniu przedsiębiorstwem. Potwierdziły to wyniki badań nad czynnikami stanowiącymi o sukcesie i awansie. Stworzenie w przedsiębiorstwie właściwej atmosfery pracy, dbałość o dobro pracownika, pozwalają widzieć w czynnikach mających wpływ na szeroko rozumianą atrakcyjność pracy instrumenty polityki produkcyjnej. Idzie tu o zapewnienie dopływu niezbędnych kadr do przedsiębiorstw, ochronę miejsc pracy i zapewnienie zdolności zatrudnionych do najbardziej efektywnej pracy.

Jedynie wtedy mogą zostać stworzone warunki do integracji celów dla jakich przedsiębiorstwa zostały powołane. Funkcjonowanie i rozwój przedsiębiorstw polega bowiem na umiejętności kojarzenia zadań techniczno-ekonomicznych i społecznych (w tym humanizacyjnych). Kierowanie zakładem jest w istocie rzeczy procesem społecznym, prowadzącym do osiągnięcia tych celów, które dzięki współdziałaniu zespołów ludzkich stanowią również bazę zaspokojenia ich własnych indywidualnych potrzeb.

Tabela 7
Cechy najbardziej i najmniej istotne dla odniesienia sukcesu w pracy

Lista cech	Wykształcenie i zajmowane stanowiska									
	wyższe		średnie		zasadnicze		robotnicze		nierobotnicze	
	Kierownicze	niekierownicze	Kierownicze	niekierownicze	robotnicze	nierobotnicze	robotnicze	nierobotnicze	robotnicze	nierobotnicze
Cechy najbardziej istotne liczba podkreśleń	3954	2724	2696	5674	2389	4981	4793	448		
w %	8,5	10,0	7,5	8,4	8,8	-	8,5	7,8		
1. Dobra znajomość swojej specjalności	8,5	9,0	7,8	8,2	7,9	8,3	8,3	7,8		
2. Znajomość swojego odcinka pracy	7,8	9,3	7,2	6,2	8,2	7,9	9,0	7,4		
3. Umiejętność organizacji własnej pracy	8,4	8,8	7,8	8,6	8,1	8,6	7,9	7,4		
4. Odpowiedzialność i obowiązkowość	-	-	-	-	-	7,2	-	-		
5. Dobra znajomość swojej specjalności	1267	1293	335	1595	603	1267	1252	56		
Cechy najmniej istotne liczba podkreśleń	20,5	16,0	24,5	18,7	18,7	20,3	15,5	16,1		
w %	9,2	-	11,6	8,5	10,7	8,2	11,4	-		
1. Zaangażowanie społeczne	-	9,3	8,4	-	8,4	-	9,0	-		
2. Umiejętność jasnego wypowiedzenia się	7,1	9,1	-	9,7	-	9,6	8,0	8,9		
3. Umiejętność sprawnej kontroli	12,2	9,3	8,1	8,8	9,0	8,5	-	10,7		
4. Sprawliliwość w ocenie podwładnych	-	-	-	-	-	-	-	-		
5. Obiektywność w ocenie przełożonych	-	-	-	-	-	-	-	-		
6. Zrównoważenie i opanowanie	-	-	-	-	-	-	-	-		

a Za 100,0 przyjęto liczbę podkreśleń według wykształcenia i zajmowanych stanowisk.

T a b e l a 8
Cechy najbardziej i najmniej istotne dla uzyskania awansu w pracy

Lista cech	Wykształcenie i zajmowane stanowiska						
	wyższe	niekie- rowne	niekie- rowne	niekie- rowne	średnie	niekie- rowne	zasadnicze
Cechy najbardziej istotne	3639	2859	1270	4347	1716	3903	3261
Liczba podkreśleń	3639	2859	1270	4347	1716	3903	3261
1. Odpowiedzialność i obowiązkowość	-	-	7,3	7,0	7,3	7,0	7,1
2. Dążenie do podnoszenia własnych kwalifikacji	-	-	-	-	7,3	-	7,1
3. Dobra znajomość swojej specjalności	8,1	7,8	7,2	7,3	7,3	-	8,0
4. Inicjatywa i samodzielność	8,8	8,7	8,0	7,9	7,6	8,0	7,5
5. Umiejętność zaangażowania pracy zespołu	7,4	8,7	-	7,2	-	-	7,1
6. Umiejętność utrzymywania z ludźmi właściwych stosunków	7,4	7,7	-	-	-	7,2	-
7. Szybkie podejmowanie decyzji	7,4	7,7	-	-	-	7,2	-
Cechy najmniej istotne	1291	1093	285	1383	570	1098	1152
Liczba podkreśleń	1291	1093	285	1383	570	1098	1152
1. Zaangażowanie społeczne	12,5	11,5	17,5	13,5	13,0	14,8	11,4
2. Umiejętność jasnego wypowiedzenia się	-	-	-	-	8,1	-	7,6
3. Obiektywność w ocenie przełożonych	10,6	11,1	8,8	10,3	8,8	10,6	7,3
4. Sprawiedliwość w ocenie podwładnych	-	-	-	-	-	-	7,1
5. Obiektywność w ocenie własnych możliwości	8,4	8,1	11,6	8,2	7,5	9,5	7,8
6. Znajomość swojego odcinka pracy	-	9,1	8,1	7,2	-	7,3	-
7. Dążenie do podnoszenia własnych kwalifikacji	7,2	-	-	-	-	-	-

a Za 100,0 przyjęto liczbę podkreśleń według wykształcenia i zajmowanych stanowisk.