

Anna Jakubczak

Subiektywny a obiektywny pomiar jakości życia zawodowego na przykładzie przedsiębiorstwa produkcyjnego z sektora MŚP

W artykule przedstawiono zagadnienie jakości życia zawodowego i jego pomiaru. Głównym celem badań było określenie możliwości wywierania wpływu na odczuwanie satysfakcji z życia zawodowego poprzez odpowiednie zarządzanie na przykładzie wybranego przedsiębiorstwa. Badania prowadzono w małym przedsiębiorstwie produkcyjnym w 2013 r. Dane uzyskano metodą wywiadu bezpośredniego kierowanego, zastosowano kilka rodzajów kwestionariusza ankiety. Oceniono jakość życia zawodowego w obiektywny oraz subiektywny sposób, a następnie porównano wyniki. Stwierdzono, że jakość życia zawodowego w badanym przedsiębiorstwie jest zróżnicowana zarówno według przedmiotu, jak i podmiotu oceny.

Słowa kluczowe: jakość życia zawodowego (*quality of working life*), obiektywny pomiar jakości życia zawodowego (*objectively measure the quality of working life*), subiektywny pomiar jakości życia zawodowego (*subjective measure of the quality of working life*), efektywne zarządzanie kapitałem ludzkim (*effective management of human capital*), społeczna efektywność pracy (*social work efficiency*), zarządzanie zasobami ludzkimi w MŚP (*human resource management in SMEs*)

Wprowadzenie

Zagadnienie jakości życia zawodowego swoim zakresem obejmuje aspekt należący do zarządzania zasobami ludzkimi w przedsiębiorstwie oraz drugi aspekt należący do kształtowania polityki społecznej. Oba aspekty spotykają się w jednym zasadniczym punkcie, a mianowicie na uznaniu pracownika-człowieka i związanej z nim równowagi praca-życie, jako ważnego elementu wpływającego na jakość życia w szerokim znaczeniu (Jakubczak, 2013).

W warunkach organizacji gospodarczych jakość życia zawodowego ma zasadnicze znaczenie w obszarze efektywności tychże podmiotów. Jest to związane z nowoczesnym podejściem do zasobów ludzkich i jego humanizacją. Ludzie w tym przypadku nie są już zasobami organizacji generującymi koszty, ale kapitałem, który należy rozwijać i pielegnować, co jest traktowane w kategoriach inwestycji i przynosi organizacji korzyści (Pocztowski, 2003, s. 17). Ocena zadowolenia czy poczucia satysfakcji z jakości życia zawodowego ma kluczowe znaczenie dla zagadnień w obszarze zarządzania efektywnością pracy (Skowron-Mielnik, 2012, s. 101). Wyniki dokonanej przez pracowników oceny polityki personalnej prowadzonej w danym przedsiębiorstwie są miarą efektywności społecznej pracy. Osiągnięcie przez pracownika wysokiego stopnia zadowolenia z życia zawodowego oznacza zabezpieczenie realizacji jego celów indywidualnych, które są motywatorami do podejmowania wysiłku fizycznego i umysłowego na rzecz organizacji.

Funkcjonowanie organizacji gospodarczych w turbulentnym otoczeniu oraz wyzwania niesione przez współczesne warunki gospodarcze i społeczne wymagają wprowadzania wielu radykalnych zmian w sferze zarządzania zasobami ludzkimi. Organizacja jako system otwarty powinna uwzględniać nie tylko zmiany warunków materialnych czy technologicznych otoczenia, ale także tych kulturowych i społeczno-demograficznych. Wpływają one bowiem na oczekiwania pracowników w sferze kultury organizacyjnej (Czerw, Babiak, 2010, s. 45; Skowron-Mielnik, 2012, s. 95).

Stosowanie odpowiednio dobranych zabiegów organizacyjnych, takich jak: styl kierowania, organizacja warunków pracy, czy systemy motywacyjne, tworzy mniej lub bardziej sprzyjające warunki, które wpływają na odczuwanie zadowolenia z jakości życia zawodowego. Pomiar satysfakcji odczuwanej przez pracowników w tym zakresie ma na celu określenie skuteczności zarządzania zasobami ludzkimi w organizacji i ma charakter wspomagający funkcję personalną (Jakubczak, Gotowska, 2013).

Pracodawca poprzez świadome kształtowanie środowiska pracy oraz kultury organizacyjnej ma duży wpływ na poczucie jakości życia zawodowego pracowników. Wyższe zadowolenie pracowników przekłada się na wyższe zaangażowanie w realizację celów firmy oraz wyższą produktywność pracy. Wpływanie na wszystkie obszary oddziałujące na jakość życia zawodowego leży w interesie każdej firmy, która w ten sposób chce zwiększyć wykorzystanie potencjału pracowników (Jakubczak, Gotowska, 2013; Szymańska, Wolski, 2013).

Zakres, obiekt i metoda badań

Celem badań było określenie możliwości wywierania wpływu na odczuwanie satysfakcji z życia zawodowego poprzez odpowiednie zarządzanie na wybranym przykładzie przedsiębiorstwa produkcyjnego.

Tak postawiony cel wymagał realizacji następujących zadań badawczych:

- przedstawienie i dokonanie obiektywnej oceny elementów zarządzania w badanym przedsiębiorstwie, które wpływają na jakość życia zawodowego;
- pomiar subiektywnej oceny jakości życia zawodowego wśród pracowników;
- analiza wyników obiektywnej oceny jakości życia zawodowego i określenie ich wpływu na subiektywne odczuwanie jakości życia zawodowego.

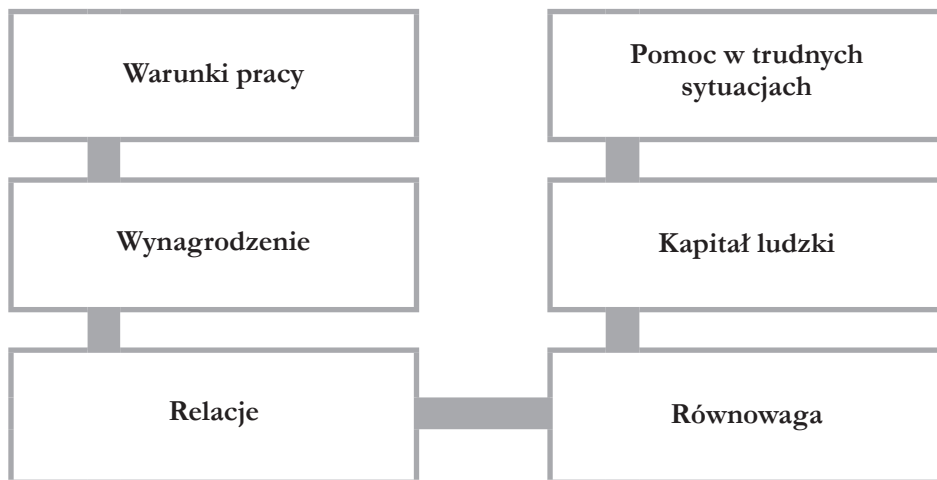
Badania przeprowadzono w przedsiębiorstwie produkcyjnym należącym do grupy małych i średnich przedsiębiorstw. Celowo wybrano obiekt, w którym profil działalności oraz wielkość przedsiębiorstwa i własność kapitału wskazują na intuicyjne kształtowanie funkcji personalnej.

Badane przedsiębiorstwo funkcjonuje na rynku od kilkunastu lat i w tym czasie rozwijało się dynamicznie, poszerzając portfel produktów oraz udział w rynku. W przedsiębiorstwie zatrudnionych jest ponad 40 pracowników, w tym 9 umysłowych.

Głównymi metodami badawczymi zastosowanymi do przygotowania artykułu było studium przypadku oraz analiza dokumentacji firmy. Zastosowano również metodę wywiadu kierowanego i pogłębionego. Metody te umożliwiły uzyskanie szczegółowych informacji i przeprowadzenie pogłębionej analizy problemu badawczego.

Badaniami dotyczącymi zadowolenia z jakości życia zawodowego objęto wszystkich obecnych w dniach badania pracowników firmy, uzyskano blisko 80% udział badanych w relacji do ogółu zatrudnionych. Kwestionariusz ankiety opracowano, kierując się przesłankami ustalonymi na podstawie przeglądu literatury i wyników wcześniejszych badań własnych, których wyniki zostały opublikowane (Borkowska, 2006, s. 10–11; Jakubczak, 2009, 43–53; Gotowska, Jakubczak, 2011, s. 76–87; Jakubczak, Gotowska, 2011, s. 237–245).

Rysunek 1. Obszary oddziaływania na jakość życia zawodowego



Źródło: opracowanie własne na podstawie badań

Obiektywna ocena jakości życia zawodowego w przedsiębiorstwie

Przedsiębiorstwo jest przykładem organizacji, w której bezpieczeństwo i higiena pracy są istotnymi punktami zainteresowania zarządzających. Dyrektor zakładu, zapytany o ważność celów, które realizuje, wymienił bezpieczeństwo i higienę pracy, jako drugi cel w kolejności, zaraz po finansach przedsiębiorstwa. Kierownictwo przyznaje, że przestrzegane są wszystkie normy i wymogi prawne w tym zakresie. Wszyscy nowo przyjęci pracownicy są zaznajamiani z odpowiednimi normami w formie szkoleń wstępnych. Środowisko pracy jest cyklicznie monitorowane w celu oceny poziomu ryzyka zawodowego przez zewnętrzne niezależne laboratoria i instytucje, takie jak np. sanepid. Pracodawca zapewnia pracownikom niezbędny sprzęt ochronny oraz 3 komplety ubrań roboczych. Odpowiednio do wymagań prawa prowadzone są inwestycje skierowane do środowiska pracy. Można zauważyć, że w tej kwestii podejmuje się działania ponad wymagane normatywnie, ponieważ wprowadzone rozwiązania dają lepsze rezultaty w postaci realizacji wyższych norm bezpieczeństwa, ale również są droższe niż standardowe.

Polityka wynagrodzeń opiera się na indywidualnym kształtowaniu wysokości wynagrodzenia. Poza elementami stałymi płacy występują elastycznie kształtowane elementy ruchome w postaci premii, która uzależniona jest od ilości wytworzonego podczas zmiany wyrobu. Pod uwagę brane są również takie kryteria, jak: stanowisko

pracy i staż pracy oraz wynikające z niego doświadczenie i umiejętności, a także zaangażowanie w pracę. Ze względu na charakter procesu produkcyjnego praca wykonawcza z reguły rozliczana jest w systemie akordowym. Ważnym elementem procesu produkcyjnego jest utrzymanie maszyn w ruchu, wszelkie przestoje spowodowane np. awarią, która nie jest w porę usunięta, wpływają zarówno na ilość, jak i na jakość wyrobów, a w konsekwencji na wynagrodzenie pracowników będących na zmianie. Z tej przyczyny ustalono zasady, aby zapewnić płynność przekazywania stanowisk pracy w systemie zmianowym. Kierownik produkcji sprawuje kontrolę nad przebiegiem płynności procesu. Przy pomocy systemu informatycznego, wdrożonego do monitoringu ilości i jakości produktów, na indywidualnych kartach pracy, ustalana jest wydajność pracy każdego zatrudnionego w głównym procesie produkcyjnym. System został wdrożony niedawno i ma zapobiegać nieprawidłowościom, które występowały wcześniej. Zdarzało się na przykład, że pracownicy opuszczali zmianę bez zabezpieczenia ciągłości pracy maszyn z powodu awarii, która wystąpiła na końcu zmiany, a nie została przez nich usunięta. Obecnie czas pracy kolejnych zmian zazębia się i przestoje oraz czas ponownego rozruchu zostały ograniczone.

W przedsiębiorstwie wdrażane są zmiany w systemie motywowania i wynagradzania za pracę, bowiem kierownictwo zakładu oceniło zaangażowanie pracowników wykonawczych na 3,5 (w skali pięciostopniowej). Zmiany mają na celu umotywowanie podwładnych do starania się o wyższą jakość wyrobów. Dyrektor zakładu wskazuje, że dotychczasowe systemy wynagradzania nie mobilizowały pracowników produkcyjnych do współpracy w zespole oraz pomiędzy zespołami roboczymi i do myślenia o celach przedsiębiorstwa, jako całości. Pracownicy, czując się odpowiedzialni za wykonawstwo tylko swojego odcinka zadania, który kończył się np. pod koniec zmiany, nie widzieli powodu, aby podtrzymywać ciągłość ruchu dla kolejnej zmiany. Zwłaszcza że za czas przestoju, który powstał w wyniku awarii o wyższym stopniu trudności, przysługiwało wynagrodzenie. Zaobserwowano również brak aktywności i zainteresowania pracowników przekazywaniem informacji dotyczących np. przebiegu procesu technologicznego w kanałach pionowych i poziomych. Obecnie system oceny został zmieniony w taki sposób, że wydajność wszystkich zespołów roboczych pracujących w danym miesiącu jest oceniana łącznie. Nastąpiło więc rozłożenie odpowiedzialności na wszystkich pracujących za cały okres produkcyjny i za jakość wytworzonych w nim produktów. W ten sposób zarząd chce wpłynąć na zmianę postawy pracowników, którym przekazana będzie większa swoboda decydowania o przebiegu procesu produkcyjnego, dotycząca głównie ustalania momentów przestojów poświęconych na konserwację. Spodziewanym efektem ma być zmniejszenie dość dużej ilości braków (2%–5% produkcji) o około 10%.

Pracownicy dysponują podczas przerw w pracy pomieszczeniem socjalnym, w którym mogą odpocząć, porozmawiać oraz zjeść przyniesiony z domu posiłek. Warunki panujące w pomieszczeniu należałoby określić jako surowe, w pomieszczeniu brakuje np. ogrzewania. W zakresie równowagi praca-życie prywatne nie zanotowano stosowania żadnych ponadprzeciętnych rozwiązań niż wymagane przez kodeks pracy. Pracownicy pracują w systemie tryzmiánowym. Nie wprowadzono możliwości skrócenia czasu pracy np. po wykonaniu normy zmianowej, ze względu na konieczność utrzymania procesu technologicznego. Sezonowość produkcji sprawia, że pracownicy poza sezonem często przebywają na urloпах lub zajmują się konserwacją i naprawą instalacji. Wiąże się to z niższymi niż w pełni sezonu wynagrodzeniami.

Kształtowanie relacji w pracy przebiega nieco odmiennie na najwyższych i najniższych szczeblach zarządzania. W skład zarządu wchodzi czterech właścicieli, którzy na zmianę włączają się w zarządzanie, głównie na poziomie strategicznym. Dwóch z nich wyróżnia się wyższą aktywnością również w zarządzaniu operacyjnym. Dyrektor zakładu sprawuje stały nadzór nad bieżącym, ale i strategicznym funkcjonowaniem organizacji, jest on również mediatorem pomiędzy właścicielami oraz niższymi szczeblami zarządzania i wykonawcami. Specyfika sytuacji zarządu wpływa na bieżące funkcjonowanie firmy jako całości. Brak spójnej wizji właścicieli, a niejednokrotnie niespójność i brak kontynuacji celów nie pozwalają na budowanie odpowiedniego poziomu zaangażowania organizacyjnego, co jest odczuwalne na każdym szczeblu zarządzania. W przedsiębiorstwie brak jest również sformułowanej misji. Cele strategiczne, np. dotyczące produkcji, jakości czy rozwijania technologii, omawiane są co 2–3 tygodnie lub co miesiąc w różnym składzie, w zależności od poruszanych problemów, i w obecności kierowników średniego szczebla. Sprawy wiążące się z zaangażowaniem środków finansowych najczęściej rozstrzygane są przy współdziałaniu właściciela. Dwa razy w roku odbywają się szkolenia dedykowane (np. operatorom, kontrolerom jakości), które obejmują przedstawienie informacji o odchyleniach i nieprawidłowościach, czyli problemach i celach. Przedstawiane są na nich skutki pracy oraz poszukuje się odpowiedzi i rozwiązań w zakresie technologii i ludzi.

Wykonawcy są zachęceni do rozmowy w trakcie i po pracy w sprawach personalnych dotyczących wynagrodzenia, produkcji, wymaganego przekwalifikowania. Dominuje komunikacja bezpośrednia. Wśród pracowników administracyjnych oraz pomiędzy administracją i zarządem funkcjonuje przekaz elektroniczny, ale nie jest to kanał główny. Firma z reguły nie kontaktuje się z pracownikami po godzinie 16.00.

Kierownicy działów mają swobodę w podejmowaniu decyzji w ramach ich podległości i zakresu obowiązków. Podejmują więc decyzje w sprawach personalnych, technologii i finansowych, np. negocjacje ceny z partnerem biznesowym. Gdy decydują budzi ich wątpliwości, mogą zasięgnąć opinii bądź rady przełożonego.

Zdania dyrektora i członków zarządu różnią się w kwestiach np. technologii, jednak ogólne relacje należy ocenić jako dobre. Organizowane są różne imprezy okolicznościowe, takie jak np. wspólna Wigilia.

Zidentyfikowane style kierowania są zróżnicowane w zależności od szczebla zarządzania. Im „bliżej” ludzi znajduje się dany kierownik, tym style te są nastawione wyżej zarówno na zadania, jak i na ludzi. Dyrektor zakładu prezentuje styl życzeniowego autokraty, co pozwala stwierdzić, że jest wysoko skoncentrowany na realizacji zadań oraz jest zorientowany na wysoką efektywność kierowania.

Investycje w kapitał ludzki odbywają się w zasadzie tylko w obrębie obowiązkowych szkoleń dotyczących głównie wdrażanych technologii czy bezpieczeństwa pracy.

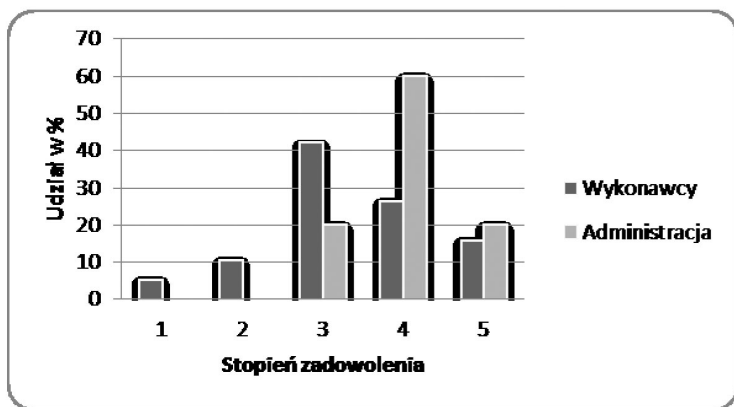
W ostatnim czasie z zakładu zostały zwolnione dyscyplinarnie trzy osoby. Przyczyny zwolnień były poważne i wiązały się z nieodpowiedzialnym podejściem zwolnionych do obowiązków służbowych lub wręcz działaniami przekraczającymi granice prawa karnego.

Subiektywna ocena zadowolenia z jakości życia w pracy

Jakość swojego życia zawodowego oceniali pracownicy wykonawczy oraz administracyjni i kierownicy różnych szczebli. Wśród wykonawców udział respondentów był około 80%, a wśród pracowników umysłowych ponad 90%.

Ponad 65% pracowników nie było pytanych o zadowolenie z jakości życia w pracy przez swoich przełożonych w ciągu ostatnich dwóch lat. Mniej uwagi w tym aspekcie poświęcono pracownikom wykonawczym (68,4%). Respondenci dobrze oceniają jakość życia zawodowego. Większość pracowników wykonawczych niżej oceniła swoją jakość życia w pracy ogólnie niż zatrudnieni na stanowiskach administracyjnych i kierowniczych (wykres 1). Pracownicy, którzy byli pytani o poziom satysfakcji z życia zawodowego w ciągu dwóch poprzednich lat, również wyżej oceniali poziom tego zadowolenia. Swoje najwyższe niezadowolenie wyraziły tylko osoby, którym nie poświęcono bezpośredniej uwagi w aspekcie jakości życia zawodowego.

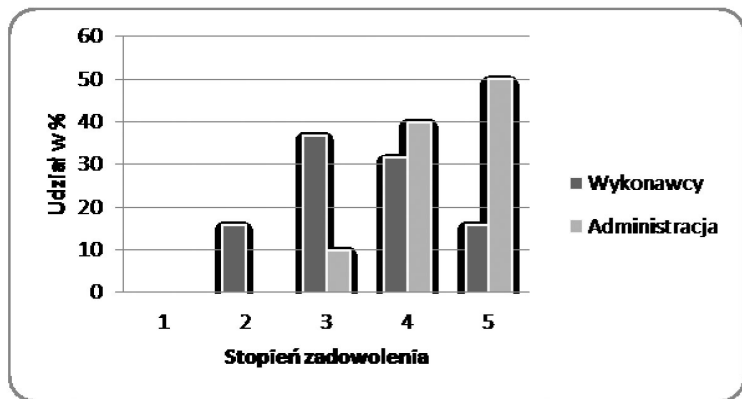
Wykres 1. Ogólna ocena jakości życia zawodowego w podziale na grupy pracowników



Źródło: opracowanie własne na podstawie badań

Pracownicy administracyjni i kierownicy uważają na ogół (90%), że są zaznajomieni z zasadami w obszarze bezpieczeństwa i higieny pracy. Zdanie takie podzieliła tylko niespełna 53% pracowników fizycznych.

Wykres 2. Stopień zadowolenia z bezpieczeństwa i warunków pracy na stanowisku w podziale na grupy pracowników



Źródło: opracowanie własne na podstawie badań

Respondenci oceniali jakość życia zawodowego w szczegółowo ujętych aspektach. Bezpieczeństwo i warunki pracy na stanowiskach zostały ocenione lepiej niż jakość życia zawodowego ogółem. Pracownicy produkcyjni niżej ocenili bezpie-

czeństwo oraz warunki pracy na swoich stanowiskach niż administracja i kierownictwo (wykres 2).

Jakość szkoleń dedykowanych pracownikom oceniono mniej przychylnie niż aspekty bezpieczeństwa oraz jakość życia zawodowego ogółem. Ocena była również mniej jednoznaczna. Pracownicy umysłowi wyrażali nieco niższe zadowolenie z tej dziedziny jakości życia zawodowego niż wykonawcy (wykres 2).

Zadowolenie respondentów z poziomu wynagrodzenia finansowego można ocenić jako średnie. Bardziej zadowoleni z płacy byli pracownicy administracyjni oraz kierownicy, aż 80% z nich wybrało ocenę dobrą.

Podobnie prezentuje się rozkład zadowolenia z motywowania w pracy. Pracownicy produkcyjni są mniej zadowoleni z tego aspektu niż pracownicy administracyjni i kierownicy, prawie 37% z nich wystawiło ocenę 3, wobec oceny 4 wystawionej przez 60% pracowników umysłowych.

W sferze relacji z współpracownikami jakość życia zawodowego oceniana jest wysoko i najlepiej z dotychczasowych obszarów. Większość badanych oceniła te relacje jako dobre albo bardzo dobre. Obie grupy pracowników nie różnią się w ocenie relacji ze współpracownikami.

Ocena relacji z kierownikami wśród ogółu pracowników kształtuje się podobnie, jak ocena relacji ze współpracownikami. Po podzieleniu zatrudnionych na grupy można zauważyć, że pracownicy wykonawczy są mniej zadowoleni z relacji z kierownictwem niż pracownicy administracyjni i kierownicy.

Ponad 62% respondentów uważa, że częstotliwość spotkań z przełożonymi jest odpowiednia. Lepsze zdanie o częstotliwości kontaktów z kierownictwem mają pracownicy umysłowi. Prawie 16% wykonawców nie jest zadowolonych w tym obszarze z powodu zbyt częstych spotkań, a ponad 26% wyraża niezadowolenie spowodowane za małą częstotliwością kontaktów z przełożonymi.

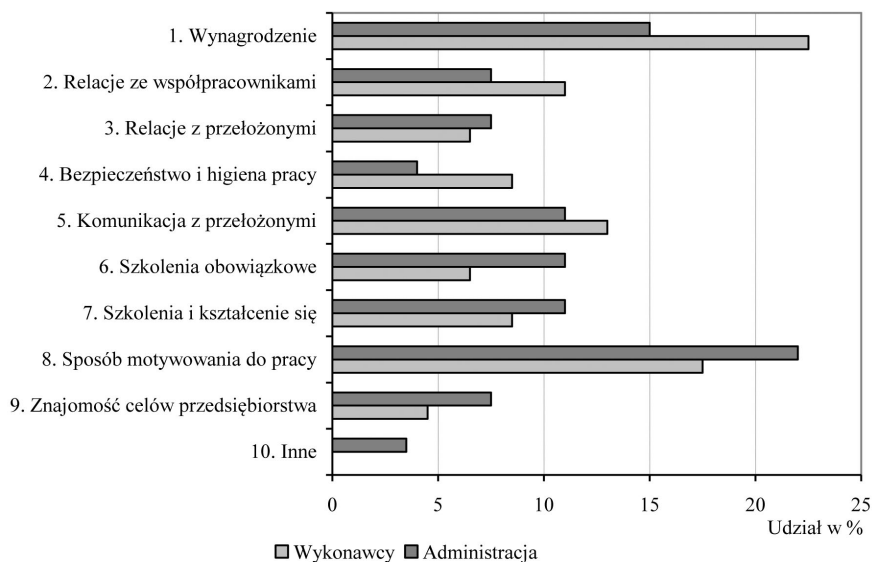
Pytanie o występowanie mobbingu w pracy należy do pytań drażliwych, z tej przyczyny prawdopodobnie odnotowano brak odpowiedzi w dwóch przypadkach. Oba przypadki odmowy należały do pracowników produkcyjnych. Pozostali pracownicy ogółem udzielali odpowiedzi, że ponad 70% z nich nie spotkało się z przypadkami mobbingu w obecnej pracy. Tak jak w pozostałych pytaniach, wystąpiły różnice w opinii na ten temat w wyróżnionych grupach. Prawie 18% pracowników z grupy pracowników fizycznych potwierdza, że spotkało się z mobbingiem, a ponad 27% nie wie, czy zaistniałe sytuacje może w ten sposób określić.

Oceniając częstotliwość występowania sytuacji konfliktowych, aż co piąty pracownik określił je, jako występujące często lub bardzo często. Wśród pracowników fizycznych ponad jedna trzecia badanych ocenia poziom występowania konfliktów na wysoki lub bardzo wysoki.

Zatrudnieni w firmie deklarowali w większości, że znają misję przedsiębiorstwa (68%). Do mniejszej znajomości misji przyznali się pracownicy produkcyjni, tylko około połowa z nich twierdziła, że misję zna, a pozostała część respondentów albo otwarcie przyznała się do braku wiedzy w tym zakresie (22%), albo trudno im było określić, czy taką wiedzę posiadają (22%).

Pracownicy, poproszeni o wskazanie najmniej satysfakcjonujących sfer jakości życia zawodowego, najbardziej wyróżnili wynagrodzenie i sposób motywowania, czyli całokształt wykorzystywanych wobec nich narzędzi motywacyjnych. Mniej zadowoleni ze sposobu motywowania byli pracownicy umysłowi, z kolei pracownicy wykonawczy wykazali mniejsze zadowolenie z wynagrodzenia. Na drugim miejscu, pod względem niezadowolenia, znalazła się komunikacja z przełożonymi i tu mniejszym zadowoleniem wykazali się pracownicy produkcyjni. Wśród innych powodów niezadowolenia wymieniono zbyt duże obciążenie obowiązkami, które przeszkadza w wykonaniu głównych zadań. Najmniej powodów do narzekań odnotowano w obszarze znajomości celów przedsiębiorstwa, relacji z przełożonymi oraz bezpieczeństwa i higieny pracy. Zanotowano tu rozbieżności w ocenach pomiędzy grupami pracowniczymi. Pracownicy wykonawczy byli bardziej niezadowoleni z BHP i relacji z przełożonymi, a administracja ze znajomości celów przedsiębiorstwa (wykres 3).

Wykres 3. Najbardziej niezadowolające elementy jakości życia zawodowego w ocenie subiektywnej grup pracowników



Źródło: opracowanie własne na podstawie badań

Porównanie oraz analiza subiektywnej i obiektywnej oceny jakości życia zawodowego

Analizie poddano elementy z sześciu obszarów jakości życia zawodowego. Porównano elementy składające się na obiektywną jakość życia zawodowego, zaobserwowane w przedsiębiorstwie, z subiektywną oceną podaną przez pracowników.

Najwyższą ocenę, a także zbieżność obu ocen, zaobserwowano w sferze warunków pracy. Większość relacji łącząca pracowników firmy jest zapewne poprawna. Pracownicy są włączani, w pewnym zakresie, w podejmowanie decyzji oraz informowani o wybranych celach przedsiębiorstwa. Ocena subiektywna wskazuje jednak na występowanie nieprawidłowości (tab. 1).

Sfera pomocy w trudnych sytuacjach życiowych nie została ujawniona podczas badań, nie była również przedmiotem szczególnej oceny w badaniu subiektywnym.

Tabela 1. Porównanie zbieżności pomiędzy obiektywną a subiektywną oceną jakości życia w pracy

Wyszczególnienie	Ocena	
	obiektywna	subiektywna
Warunki pracy	+++*	+++
Wynagradzanie	++	+
Relacje	++	+
Równowaga	++	+
Kapitał ludzki	++	-
Pomoc doraźna	-	-

* „+++” - jakość wyróżniająca, „++” - jakość dobra, „+” - jakość dostateczna, „-” - zła jakość lub brak realizacji

Źródło: opracowanie własne na podstawie badań

Wnioski i podsumowanie

Przeprowadzone analizy wyników badań umożliwiają sformułowanie pięciu podstawowych wniosków.

1. W przedsiębiorstwie produkcyjnym, w którym bardzo ważną kwestią jest technologia i jakość wyrobów, zabezpieczenie odpowiednich warunków pracy stanowi kluczowy element zarządzania zasobami ludzkimi; widoczne jest duże zaangażowanie kierownictwa firmy w ten aspekt jakości życia zawodowego; działania

przebiegające w przedsiębiorstwie w sferze warunków i bezpieczeństwa pracy są pozytywnie odbierane przez pracowników, którzy, w tym przypadku, dobrze oceniają swoją jakość życia.

2. Wynagrodzenie i sposób motywowania dla wielu pracowników stanowią najważniejsze czynniki wpływające na ich zadowolenie z życia zawodowego; menadżerowie w firmie używają wynagrodzenia, jako ważnego narzędzia motywowania; wprowadzony został nowy system kontroli wydajności pracy, który bezpośrednio wpływa na wysokość wynagrodzeń. Sfera ta została dość niekorzystnie oceniona, zwłaszcza przez pracowników produkcyjnych, co świadczy o występowaniu pewnych problemów; należy zanotować, że ocena obiektywna wypadła lepiej od subiektywnej; system wynagradzania jest przejrzysty, a kierownictwo przyznaje, że w sezonie produkcyjnym pracownicy wykonawczy zarabiają więcej, niż wynosi średnia dla regionu, w połączeniu ze stałością źródła wynagrodzenia na elastycznym rynku pracy w regionie jest to sytuacja dobra dla zatrudnionych w przedsiębiorstwie.

3. Relacje pomiędzy pracownikami obiektywnie można ocenić jako dobre, natomiast subiektywna ocena wskazuje na pewne symptomy problemów w sferze konfliktów personalnych, mobbingu oraz relacji z przełożonymi, np. dotyczące częstotliwości spotkań; niepokojący jest fakt, że odnotowano duży odsetek wskazań potwierdzających wprost występowanie mobbingu w przedsiębiorstwie oraz jeszcze większy odsetek odpowiedzi, które potwierdzają brak elementarnej wiedzy na temat mobbingu.

4. Inwestycje w kapitał ludzki odbywają się jedynie w postaci szkoleń obowiązkowych i dotyczących wyłącznie problemów pracy; obok wynagrodzenia i motywowania była to najniżej oceniona sfera jakości życia.

5. Grupy pracownicze różnie oceniały swoją jakość życia; pracownicy produkcyjni częściej byli niezadowoleni z różnych aspektów życia zawodowego i częściej wskazywali na występowanie sytuacji konfliktowych oraz wykazali się mniejszą znajomością pojęcia mobbingu, natomiast pracownicy umysłowi lepiej oceniali relacje, częściej poświęcano im uwagę oraz byli bardziej poinformowani, ale gorzej odnieśli się do jakości szkoleń.

Przedsiębiorstwo, które wybrano do badań, jest zorientowane na efektywne zarządzanie produkcją. Wskazują na to rozbudowana działalność badawczo-rozwojowa i na bieżąco wdrażane innowacje, co ma zapewnić firmie przewagę na wysoko konkurencyjnym rynku w reprezentowanej branży. Koncentracja na tym jednym aspekcie na dalszy plan oddala inne problemy zarządcze. Nie są one pomijane, ale i nie są rozwijane. Dowodem tego są pojawiające się sygnały o konfliktach i mobbingu, niezadowolenie z wynagrodzeń i motywowania, różnice w traktowaniu pracowników umysłowych i produkcyjnych. Może to pogłębiać konflikty i wpływać

zasadniczo na jakość życia zawodowego zatrudnionych. Prędzej czy później kierownictwo będzie musiało zająć się rozwiązaniem wymienionych problemów, aby usprawnić funkcjonowanie firmy. Zaobserwowany dysonans pomiędzy oceną obiektywną a subiektywną we wszystkich aspektach (poza warunkami pracy) wskazują na konkretne problemy, których rozwiązanie jest konieczne. Mimo że badania dotyczą jednego obiektu, wyniki wskazują, że problem pomiaru subiektywnej i obiektywnej jakości życia może być istotnym aspektem zarządzania w przedsiębiorstwach z grupy MŚP. W sferze naukowej wskazano przesłanki, które można podjąć zarówno w zakresie metodyki pomiaru, jak i badania konkretnych obszarów jakości życia zawodowego.

Literatura

- Borkowska S. (2006), CSR – wyzwaniem dla zarządzania zasobami ludzkimi; podejście unijne, *Zarządzanie Zasobami Ludzkimi*, nr 6.
- Czerw A., Babiak A. (2010), Transformacyjny styl kierowania w tworzeniu pozytywnej organizacji, *Zarządzanie Zasobami Ludzkimi*, nr 6.
- Gotowska M., Jakubczak A. (2011), Pomiar mobbingu w przedsiębiorstwie usługowym – wiedza, przyczyny, skutki, *Studia i Materiały Polskiego Zarządzania Wiedzą*, nr 37.
- Jakubczak A., Gotowska M. (2011), Styl kierowania a występowanie mobbingu w przedsiębiorstwie, *Zeszyty Naukowe Wyższej Szkoły Bankowej w Poznaniu*, nr 34.
- Jakubczak A. (2009), Management style as competitiveness factor, w Becht A. (red.) *Creating Organisation's Competitiveness*, Łódź, Technical University of Lodz,
- Jakubczak A. (w druku, 2013), Praca a jakość życia, w Wyszowska Z., Gotowska M. (red.) *Poziom i jakość życia w dobie kryzysu*, Bydgoszcz, Wydawnictwo Uczelniane UTP.
- Jakubczak A., Gotowska M. (2013), *The quality of life at work and socially responsible actions directed at employees on the example of a service company*, Acta Sci. Pol. Oeconomia, w recenzji.
- Pocztowski A. (2003), *Międzynarodowe zarządzanie zasobami ludzkimi*, Warszawa, Oficyna Ekonomiczna.
- Skowron-Mielnik B. (2012), Nowe obszary badawcze w zarządzaniu zasobami ludzkimi – nauka i praktyka, *Współczesne Zarządzanie*, nr 1.
- Szymańska M., Wolski K., *Jak wprowadzać procedury work-life balance w firmie?* <<http://www.rynek.pracy.pl/artukul.php/n.222/email.134256/wpis.653,03.04.2013>>.

A Manufacturing Company in the SME Sector: Subjective and Objective Measurement of the Quality of Working Life

Summary

This article presents questions on the quality of working life and its measurement. The main objective of the study was the defining of possibilities for influencing the sense of satisfaction in working life through appropriate management. A selected company was used as an example. The study was conducted in a small manufacturing company in 2013. Data was obtained through the direct interview method, where several types of questionnaires were used. The quality of working life was assessed both objectively and subjectively and these results were subsequently compared. It was found that the quality of working life in the investigated company varies with respect to both subject and object of the assessment.

A n n a J a k u b c z a k – doktor nauk ekonomicznych, adiunkt na Wydziale Zarządzania UTP w Bydgoszczy, zajmuje się badaniami uwarunkowań rozwoju kapitału ludzkiego w organizacji oraz pomiarem i analizą kondycji finansowej organizacji, a także prowadzi badania w zakresie determinant zrównoważonego rozwoju, społecznej odpowiedzialności organizacji i konsumentów, realizuje grant badawczy obejmujący zagadnienia poziomu i jakości życia. Jest autorką lub współautorką ponad 30 artykułów i rozdziałów w monografiach krajowych i zagranicznych, w takich czasopismach, jak „Współczesne Zarządzanie”, „Prace Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu”, „Handel Wewnętrzny”.