



Marta Stasiła-Sieradzka

Zakład Psychologii Pracy i Organizacji Uniwersytetu Śląskiego
E-mail: marta@sieradzki.pl

Elżbieta Turska

Katedra Psychologii Pracy i Organizacji Uniwersytetu Śląskiego
E-mail: elzbieta.turska@us.edu.pl

Satysfakcja z pracy a tożsamość
organizacyjna w karierach linearnych
w obliczu zmian demograficznych
na rynku pracy / *Job satisfaction and
organizational identity in linear careers
in the perspective of demographic change
on the labor market*

Abstract

In the last century and at the beginning of the current one, we could clearly observe complexity and increasing dynamics of changes in the labor market. It results in the transformations in the area of professional biographies and in models of careers. Among many effects of globalization, both positive and negative, the attention of the researchers is more and more often focused on the transformation in the area of job satisfaction and professional identity of a man. The aim of this article is to present research on the relationship between job satisfaction and a sense of organizational identity in a group of people executing linear careers. The research group consists of employees of the mining industry. The obtained results confirmed the presence of significant relationship between job satisfaction and a sense of organizational identity in the investigated occupational class. Based on the got results, the practical implication were presented.

Keywords: job satisfaction; organizational identity; linear career; employment generation

1. WPROWADZENIE

S tarzenie się ludności jest fenomenem globalnym. Patrząc na świat jutra należy pamiętać, że ten proces to nie tylko rosnąca liczebnie grupa emerytów lub kategorii wiekowej 50+. To powolne, lecz diametralne przemiany de-

mograficzne, które wpływają na szereg mechanizmów społeczno-gospodarczych, w tym na rynek pracy. Polityka mająca na celu przygotowanie naszego kraju na drastyczne zmiany w strukturze wiekowej nie może być kierowana tylko i wyłącznie do osób 50+, 60+, czy jakiegokolwiek innej wyodrębnionej kategorii senioralnej. Z punktu widzenia dzisiejszej polityki, bardzo ważne są generacje w wieku średnim. Na radykalną zmianę sytuacji dzisiejszych seniorów jest już za późno. To sposób i jakość starzenia się dzisiejszych kobiet i mężczyzn w wieku średnim, a szczególnie pokolenia wyżu demograficznego, będzie miała kluczowe znaczenie dla sytuacji naszego kraju w najbliższych dziesięcioleciach. (Turek 2012: 102, 104).

W ostatnim stuleciu i początkach obecnego zmiany demograficzne towarzyszą coraz wyraźniej obserwowanej złożoności i dynamice przemian na rynku pracy, co skutkuje przeobrażeniami w obszarze biografii zawodowych i modeli karier (Bańka 2006, 2007, Bauman 2006, 2007, Piorunek 2009, 2010, Paszkowska-Rogacz 2010, Strykowska 2012, Turska, Stasiła, Diec 2012, Turska 2014). Jest to efektem trwającego procesu globalizacji, który zdaniem Mayora (2001) dzieli jego uczestników na „globalizujących” i „ globalizowanych”. Pierwsza grupa, którą stanowi 1,5 mld ludzi posiada znaczący wpływ na losy 4/5 ludzkości. W konsekwencji zdecydowanie liczniejsza grupa „globalizowanych” podlega zmianom, których kierunek w znacznym stopniu jest zależny od innych, jednak adaptacyjność do tych nowych warunków stanowi o ich realnych losach, w tym szansach na wieloletnią karierę zawodową.

Aktualnie znaczna część świata musi mierzyć się z wyzwaniami i problemami jakie niesie ze sobą proces starzenia się społeczeństwa. Jako główne elementy wpływające na ten proces wymienia się wzrastającą długość ludzkiego życia i spadający przyrost naturalny, a w konsekwencji wzrost średniej wieku i rosnący udział w strukturze społecznej starszych pokoleń. Kształtujący się obraz nowej rzeczywistości, zdaniem Turka (2012) wstrząśnie podwalinami całego ładu społeczno-gospodarczego i w istotny sposób zmieni nasze życie, w tym model aktywności zawodowej. Z jednej strony stanie się to wyzwaniem dla pracowników, których okres pracy zawodowej będzie się wydłużał i wymagał szybkiego dostosowywania się do zmian technologicznych oraz wszelkich konsekwencji globalizacji rynku pracy. Z drugiej strony zmniejszające i starzejące się zasoby dostępnych pracowników będą wymagały od pracodawców efektywnego wykorzystania ich potencjału, dostosowywania działań na poziomie polityki personalnej do nowej rzeczywistości. Zarządzanie wiekiem, jako ważny element polityki personalnej, nie jest obecne w realnym funkcjonowaniu wielu współczesnych organizacji. Nadal brakuje świadomości, iż spojrzenie na zarządzanie dostępnymi zasobami ludzkimi przez pryzmat wieku pracowników w długiej perspektywie może prowadzić do zwiększenia efektywności pracy i przewagi konkurencyjnej firmy. Choć obserwujemy już praktyki związane z mentoringiem, szkoleniem młodszych pracowników przez osoby posiadające dłuższy staż pracy i doświadczenie, tworzenie zespołów zróżnicowanych wiekowo, piętnowanie dyskryminacji ze względu na wiek czy promowanie różnorodnych rozwiązań ergonomicznych ułatwiających pracę starszym, to nadal marginalizowane jest znaczenie motywacyjnej roli takich działań dla ogółu zatrudnionych. Działania takie mogą także zwiększyć lojalność i zaangażowanie

młodszych pracowników i wzmocnić ich przekonanie, iż ludzie w każdym wieku stanowią ważny zasób dla organizacji.

Obecnie, w zautomatyzowanym i z informatyzowanym społeczeństwie ostatnich dekad, od pracownika w każdym wieku wymaga się elastyczności i mobilności, które dotyczą zarówno gotowości do zmiany samego pracodawcy (organizacji) jak i wykonywanego przez zawodu. Niezwykle dynamiczne zmiany w skali makro w obszarze technologii, ekonomii, a także polityki przekładają się na jednostkowe funkcjonowanie człowieka w sytuacji pracy. Tempo tych zmian wymusza konieczność przekształcenia dotychczasowych sposobów funkcjonowania i nie pozwala na czerpanie ze wzorów pokoleniowych oraz jednocześnie ogranicza możliwość dalszego przekazywania własnych doświadczeń, jako adekwatnych do zastosowania rozwiązań dla kolejnych generacji. Każde kolejne pokolenie musi samodzielnie wypracowywać własny model „starzenia się” w wielu obszarach swojego życia: relacji rodzinnych, dbałości o zdrowie, rozwoju w obszarze wiedzy oraz kreowania ścieżki kariery zawodowej. Jak podkreśla Piorunek (2009, 2010), odnosząc się do aktywności zawodowej człowieka, wyraźnie traci na aktualności model kariery, w którym proces instytucjonalizacji przyczyniał się do konstruowania przewidywalnych trajektorii oraz określał rodzaj i zakres uniwersalnych doświadczeń człowieka charakterystyczny dla danej fazy jego życia (przedzawodowej, zawodowej oraz postzawodowej związanej ze stopniowym wycofywaniem się z aktywności zawodowej). Pierwotnie, jak pisze Maroda (2014: 133-135) praca cechowała się trzema charakterystycznymi wartościami. Po pierwsze wyznaczała krąg społecznej identyfikacji jednostki, gdyż zawód określał jej miejsce w społeczeństwie, a samo prawo do wykonywania danego rodzaju pracy nadawały określone uprawnienia, certyfikaty, świadectwa itp. Wiązało się to ściśle z kolejną wartością pracy, a mianowicie tworzeniem ram jednostkowej biografii. Jasno określone sekwencje zdarzeń następujące po sobie, a więc przygotowanie się do pracy i zawodu poprzez edukację, samą pracę i czas emerytury, nadawały ludzkiej biografii walor przewidywalności i postępu. Nawet w zawodach, gdzie bezpośredni awans na coraz wyższe stanowisko było ograniczony staż w zawodzie stawał się źródłem akumulacji cennych zasobów. Trzecią cechą pracy było jasne oddzielenie jej od życia prywatnego, wyodrębnianie aktywności człowieka związanych z zadaniami zawodowymi realizowanymi w miejscu pracy oraz czasem zarezerwowanym dla rodziny. W obliczu aktualnych zmian, jak podkreśla autorka, dla współczesnego pokolenia 40+ i młodszych, praca traci na znaczeniu jako środek społecznej identyfikacji jednostki. Utrudnia to, jeśli nawet nie uniemożliwia identyfikowanie się z wykonywaną pracą. Coraz częściej pytanie „kim jesteś?”, na które odpowiadało się wymieniając zawód, zostaje zastępowane pytaniem „co robisz?”, u podstaw którego leży, zdaniem autora, złożenie o tymczasowości danej aktywności.

Termin tożsamość organizacyjna, który wszedł na stałe do słownika badaczy organizacji, najczęściej rozumiany jest jako wspólnota celów, zasad i strategii działania charakterystycznych dla konkretnej firmy i odróżniających ją od innych (Albert i Whetten, 1985, za: Czarnota-Bojarska 2012: 255) zaczyna być wątpliwym walorem polityki personalnej firm, w których duża rotacja pracowników jest procesem naturalnym, związanym z dostosowywaniem się do aktualnych potrzeb na

dany produkt czy usługę. Jak pisze Misztal (2000: 150) przez wiele lat tożsamość traktowana była w teorii i praktyce jak „kompas” i „kotwica”. Kompas-gdyż miał wskazywać drogi ułatwiające zajęcie człowiekowi określonego miejsca w społeczeństwie, kotwica- gdyż pełniła rolę stabilizatora, określała konkretne położenie w społeczeństwie za pomocą wielu stałych parametrów, a w konsekwencji dawała pewność życiową i ufność.

Warto podkreślić, iż kariery realizowane przez poprzednie pokolenia w oparciu model linearne cechowały się względną stabilnością i niską presją na zmianę pracodawcy i zawodu, opierały się na budowaniu silnej tożsamości organizacyjnej. Sam wybór zawodu, często podyktowany był tradycjami rodzinnymi, specyfiką miejsca zamieszkania i związanymi z nim możliwościami zatrudnienia. Awans stawał się wynikiem stopniowego nabywaniem wiedzy i doświadczenia w obrębie danej specjalizacji i był świadectwem dojrzałości zawodowej. Tak realizowana kariera związana był zwykle z poczuciem misji zawodowej, przyswajaniem norm i wartości charakterystycznych dla reprezentantów określonych zawodów (branży), ze stopniowym i trwałym identyfikowaniem się z określoną grupą zawodową i budowaniem tożsamości organizacyjnej.

Badacze problematyki kariery podkreślają, że obecnie promowany jest model kariery bez granic (*boundaryless careers*), wybiegającej poza ramy jednej organizacji czy jednego pracodawcy (Arthur 1994, Briscoe i Hall 2006, Bańka 2006, Strykowska 2012). W konsekwencji od pracownika oczekuje się elastyczności, mobilności, gotowości przystosowywania się do zmian, natomiast przywiązanie do organizacji, budowanie wspólnoty i tożsamości organizacyjnej jawi się jako mało adaptacyjne.

Tabela 1 Adaptacja funkcjonalna w ramach starej i nowej rzeczywistości organizacyjnej

Stara organizacja	Nowa organizacja
Lojalność wobec organizacji	Nastawienie na zmianę
Zaangażowanie w pracę i wydatkowanie energii w jedną organizację	Traktowanie separacji jako pozyskiwanie możliwości niedostępnych w organizacji w zamian za utratę więzi organizacyjnej i środowiska personalnego organizacji
Adaptacja do zmiany poprzez dopasowanie do środowiska wewnątrzorganizacyjnego	Proaktywność i samodzielność w rozwoju zawodowym
Realizacja kariery poprzez stopniowy awans i zajmowanie kolejnych stanowisk	Otwartość na nowe doświadczenia życiowe i przemieszczanie się między rolami zawodowymi i społecznymi
Tożsamość organizacyjna z jedną organizacją jako jedynym miejscem zatrudnienia	Orientacja na wartości osobiste kosztem wartości wspólnych
Dochodzenie do realizacji wartości osobistych poprzez realizację wartości wspólnych	Lojalność wobec własnych celów życiowych niezależnych od ideologii organizacyjnej

Źródło: Turska (2010, s. 253)

Coraz większa popularność alternatywnych (elastycznych) form zatrudnienia staje się jedną z najbardziej charakterystycznych zmian w obecnych czasach w odniesieniu do relacji pracodawca-pracownik (Dobrowolska 2011, 2012). Ten rodzaj zatrudnienia zakładający tymczasowość wykonywanych zadań i miejsca pracy, staje się optymalnym rozwiązaniem dla wielu pracodawców. Ekonomiczny wymiar budowania struktury zatrudniania w oparciu o pracowników „tymczasowych” powoduje ciągły wzrost ilości osób zatrudnianych w takich formach, nawet w organizacjach uważanych dotychczas za takie, które realizują swoją politykę kadrową w oparciu o kariery linearne i długoterminowe zatrudnienie (np. w hutnictwie czy w górnictwie). Procesy restrukturyzacyjne nakierowane na ograniczanie ilości stałych pracowników pociągają za sobą konieczność przekwalifikowania oraz dostosowywania się zwalnianych osób do często skrajnie odmiennego środowiska pracy. Koszty psychologiczne takich zmian są wysokie, rozstanie się z dotychczasowym pracodawcą to zwykle nie tylko utrata dochodów, ale także tożsamości organizacyjnej, przynależności do określonej grupy zawodowej, zaniechanie kontynuowania wieloletniej tradycji rodzinnej, utrata budowanego przez wiele lat kapitału wiedzy i doświadczenia przydatnego jedynie w określonych warunkach pracy. Codziennością staje się odczuwanie gniewu, anomii, lęku i alienacji. Te negatywne odczucia mogą rodzić się także w efekcie zerwania kontraktu psychologicznego pomiędzy pracodawcą a pracownikiem, który pierwotnie zakładał wzajemne „zyski” wypracowywane w oparciu o zasady lojalności i zaangażowania. W efekcie, zdaniem Standinga (2014), dochodzi do zmian postaw i zachowań pracowników, zwątpienia w wartość pracy jako takiej, a także do zaniku gotowości do utożsamiania się z pracodawcą i zawodem.

W obliczu powyższych rozważań, można przyjąć, iż zmiany towarzyszące jednostce w obszarze zawodowej aktywności dewaluują dotychczasowe zasady budowania satysfakcji z pracy i tożsamości organizacyjnej. Poszukiwanie odpowiedzi na pytanie „kim jestem i kim będę w przyszłości”, które wydawało się do niedawna starszym pokoleniom pytaniem zarezerwowanym wyłącznie dla etapu adolescencji i wczesnej młodości zaczyna towarzyszyć, obecnie pracującym, w całej perspektywie ich kariery zawodowej. Jak podkreśla Piorunek (2009: 56-57) „w obecnym świecie trzeba mierzyć się z tym pytaniem po wielokroć, stale od nowa zadawać to samo pytanie, stawać w obliczu zdziwienia i bezradności w poszukiwaniu tożsamości indywidualnej w biegu całego dorosłego życia (...). Tożsamość jednostki nigdy nie była konstruktem „zamkniętym”, nie podlegającym ewolucjom biograficznych załamania, tranzykcji, wpisujących się w kontekst makrospołecznych odniesień. Nigdy wcześniej jednak zmiany nie następowały w takim tempie, nie były tak radykalne, nie rozciągały się na tak długie okresy życia człowieka”. Chaos zawodowego świata, w którym wzrastają i w którym rozpoczynają swoją drogę zawodową młodzi ludzie pozostaje często nieakceptowalny przez starszych pracowników, dla których stabilizacja nadal stanowi warunek sine qua non produktywności w sferze zawodowej, gdzie akumulacja wieloletniego doświadczenia, prowadzi do biegłości i mistrzostwa w realizowaniu ról zawodowych (Piorunek 210: 87). Ta obiektywna zmiana świata pracy staje się więc dla ludzi starzejących się wyzwaniem, któremu muszą sprostać przewartościując swoje dotychczasowe poglądy, zmienia-

jąc postawy. Dla młodszych jest rzeczywistością, w której przychodzi im budować swoją przyszłość zawodową. W obliczu obecnych zmian demograficznych nabiera to szczególnego znaczenia w obszarze zawodów, gdzie dodatni bilans wiedzy i doświadczenia staje się gwarantem skuteczności działania. O ile w obszarze prac wymagających stosunkowo niskich kwalifikacji lub opierających się głównie o tzw. kompetencje uniwersalne (znajomość języków obcych, nowych technologii informacyjnych) możliwość przekwalifikowania się jawi się jako stosunkowo prosta i wiąże się z pozyskaniem wiedzy niezbędnej do sprawnej realizacji zakresu zadań nie wymagających specjalistycznych uprawnień, o tyle szybkie przekwalifikowanie się w obszarze prac specjalistycznych nie jest już tak oczywiste. Zawody związane z koniecznością wieloletniego budowania kapitału wiedzy i doświadczenia opierają się na podwalinach charakterystycznych dla karier linearnych. Perspektywa baraku możliwości ich realizacji w wyraźny sposób zniechęca młodsze pokolenia do inwestowania w wieloletnie zdobywanie wiedzy na rzecz „niepewnej” kariery zawodowej w takich właśnie zawodach. Skutki zaniedbywania polityki personalnej związanej z dbałością o rozwój kariery osób w średnim wieku, z których doświadczenie organizacja musi korzystać przez kolejne lata są już widoczne na rynku pracy, gdzie pojęcie „luki pokoleniowej” zaczyna się coraz częściej pojawiać jako widmo braku zastępowalności starszych pracowników wykonujących specjalistyczne prace.

Starzenie się jest doświadczeniem bardzo zróżnicowanym i zindywidualizowanym. Jak podkreśla Turek (2012: 103-104) ważna jest także perspektywa spojrzenia na doświadczenie ostatnich trzech pokoleń Polaków, których modele aktywności zawodowej bardzo się od siebie różniły. Każde z tych pokoleń wkracza lub będzie wkraczało w okres starości z innym bagażem doświadczeń, oczekiwań, aspiracji. Najstarsze, którego zarówno okres edukacji jak i znacząca część aktywności zawodowej przypadała na czasy PRL-u musiała się zmierzyć z wyzwaniem wolnorynkowej gospodarki, a w tym organizacji oczekujących umiejętności i postaw, które w poprzednich realiach nie były kształtowane. Problemy „nowego państwa”, w tym inflacja i bezrobocie skutkowały w tym okresie wypychaniem z rynku pracy wielu osób na wcześniejsze świadczenia emerytalne. Sytuacja na rynku pracy w Polsce lat 90-tych nie skłaniała także pracodawców do szczególnej dbałości o starzejących się pracowników. Szeroki dostęp do młodych pracowników z kolejnego pokolenia, którzy zasilali gospodarkę wnosząc tak pożądane przez pracodawców umiejętności związane z nowoczesnymi technologiami skłaniał raczej do tworzenia rozwiązań kadrowych optymalnych dla ludzi młodych i pomijania działań na rzecz dbałości o starzejący się personel. Obecne jednak pokolenie, które rozpoczynało swoją drogę zawodową po roku 90-tym, mierząc się z wyzwaniami globalizacyjnymi na rynku pracy, znajdują się w nurcie wzrastającej długości aktywności zawodowej. To właśnie to i kolejne pokolenia w nadchodzących latach muszą przygotować się na stopniowe wydłużanie okresu pracy coraz liczniejszych grup zawodowych, konieczność przekwalifikowań, ciągłej dbałości o posiadanie kompetencji, które będą kluczowe dla obecnej i przyszłej realizacji powierzanej im pracy. Znajomość oczekiwań wobec przyszłości zawodowej pokolenia obecnych czterdziestolatków, a także młodszych pracowników, może być niezwykle cennym kapitałem dla bu-

dowania polityki personalnej pozwalającej na wykorzystanie ich potencjału przez wiele kolejnych lat. Daje to szansę działań o charakterze prewencyjnym i omijanie interwencyjnego działania w sytuacjach kryzysowych dla organizacji lub konieczności podejmowania inicjatyw krótkofalowych, nakierowanych na szybkie lecz nietrwałe efekty. Ma to szczególne znaczenie dla organizacji, w których trzon załogi stanowią pracownicy wykonujący prace specjalistyczne, których efektywność warunkuje wiedza i doświadczenie gromadzone na przestrzeni całego życia zawodowego.

2. PROBLEM BADAWCZY

W obliczu przedstawionych rozważań dotyczących konieczności kreowania rozwiązań kadrowych pozwalających na optymalizację zarządzania starzejącą się kadrą w organizacjach, w których warunkiem efektywności realizowanych zadań jest posiadanie wyspecjalizowanej kadry budującej swój kapitał wiedzy i doświadczeń w oparciu o linearny model kariery, celem podjętych i zrealizowanych przez autorki badań stało się poszukiwanie odpowiedzi na następujące pytanie badawcze: Czy istnieje związek pomiędzy satysfakcją z pracy a tożsamością organizacyjną wśród pracowników organizacji, które dotychczas kreowały linearne modele karier?

Sformułowano następującą hipotezę badawczą: Istnieje związek pomiędzy satysfakcją z pracy a tożsamością organizacyjną w badanej grupie. Przewiduje się występowanie dodatniego związku pomiędzy zmiennymi.

3. METODA BADAŃ

3.1. DOBÓR GRUPY BADAWCZEJ

Zarówno dobór badanych, jak i dobór zatrudniających te osoby organizacji miał charakter celowy. Ważnym kryterium wyboru organizacji była ich wyrazista kultura organizacyjna rozpoznawalna dla pracowników, kreująca politykę wieloletniego zatrudnienia oraz awansu opartego o stopniowy wzrost doświadczenia i wiedzy. Zachowanie tego kryterium spowodowało udział w badaniach organizacji, które:

- prowadzą działalność na rynku przez okres co najmniej 10 lat,
- zatrudniają pracowników głównie w tradycyjnych formach (stałe umowy o pracę),
- nadal realizują politykę karier linearnych, jeżeli nie odnosi się ona do całej organizacji, to dotyczy określonych grup zawodowych funkcjonujących w jej strukturach.

Przyjęte założenia spełniają nieliczne organizacje, do badań wybrano kopalnie, które przez wiele lat opierały swoją politykę personalną wyłącznie na kreowaniu typowych karier linearnych. W organizacjach tych w sposób jednoznaczny określano drogę edukacyjną i zawodową pracowników, której skutkiem stać się miało stopniowe budowanie kapitału wiedzy i doświadczenia gwarantujących w efekcie wydajną i bezpieczną pracę. Mimo, iż organizacje te także mocno się zmieniły, to kształtowana przez lata ich kultura organizacyjna oraz związany z nią etos pracy

górnika ma nadal istotne znaczenie. Można to dostrzec m.in. w podtrzymywaniu pewnych symboli (mundury górnicze, udział orkiestr górniczych w świętach regionalnych, obchody dnia Św. Barbary) kształtujących tożsamość zawodową i organizacyjną pracowników tych organizacji. Jednocześnie trudno nie dostrzec zmniejszającej się roli tych organizacji jako wiodących pracodawców w regionie oraz zdecydowanie mniejszej pokoleniowej transmisji zawodu górnika. Procesy restrukturyzacyjne realizowane w tym obszarze gospodarki wpływają na zatrudnianie w ich strukturach pracowników „tymczasowych” oraz częste alokowanie pracowników „rdzennych” pomiędzy kopalniami ze względu na zamykanie niektórych odcinków wydobywczych. Ważnym jest także fakt, iż wiele elementów kultury górniczej odnosi się wprost do charakteru wykonywanej pracy i specyfiki tego zawodu (Faliszek 2001). Ten silny związek wyraża się m.in. przywiązaniem do rytuałów zawodowych (mundurów górniczych, symboli zawodowych, legend), kontynuowaniem ról zawodowych przez kolejne pokolenia oraz szczególnym etosem pracy – ciężkiej, męczącej, związanej z zagrożeniem zdrowia i życia, a przez to godnej szacunku.

Obok podstawowych danych dotyczących wieku, stażu pracy, wykształcenia oraz trybu ukończenia szkoły przygotowującej do zawodu, w celu zdiagnozowania deklarowanego poziomu identyfikacji z zawodem badanym zadano następujące dodatkowe pytania:

1. Czy pracował Pan wcześniej w innej branży niż górnictwo?
2. Czy rozważa Pan w przyszłości zmianę zawodu na inny, bardziej bezpieczny?
3. Czy gdyby przyszło Panu jeszcze raz wybierać zawód, wybrałby Pan zawód górnika?

3.2. CHARAKTERYSTYKA BADANEJ GRUPY

Osoby badane to zatrudnieni w kopalniach pracownicy bezpośredniego wydobycia (N=494) o zróżnicowanym stażu pracy. W badanej grupie znalazły się zarówno osoby, które rozpoczynały swoją pracę w kopalni w pierwszym okresie transformacji w Polsce, jak również osoby, których staż pracy jest krótszy i w zdecydowanie większym stopniu związany z nowym rynkiem pracy. Badania zrealizowano na przełomie lat 2014/2015. Grupę badawczą stanowili wyłącznie mężczyźni.

Średni wiek badanych wyniósł $M=39,80$; odchylenie standardowe $SD=9,30$; mediana wyniosła $Me=40,00$; najmniejsza wartość wieku wyniosła $Min=20,00$; największa $Max=62,00$.

Tabela 2 Podstawowe statystyki opisowe dla wieku badanych

	N	M	Me	SD	Min	Max
wiek	494	39,80	40,00	9,30	20,00	62,00

Średni staż pracy badanych wyniósł $M=17,11$; odchylenie standardowe $SD=10,31$; mediana $Me=18,00$; najmniejsza wartość stażu to $Min=1,00$; największa, $Max=41,00$ (Tabela 2).

Tabela 3 Podstawowe statystyki opisowe dla stażu pracy

	N	M	Me	SD	Min	Max
staż pracy	494	17,11	18,00	10,31	1,00	41,00

W celu dokładniejszej charakterystyki badanej grupy oraz analizy uzyskanych wyników wyróżniono dwie podgrupy respondentów: osoby z niskim stażem pracy oraz osoby z wysokim stażem pracy. Kryterium podziału stanowiła wartość mediany, w grupie osób z niskim stażem (poniżej 18 lat) znalazły się 254 osoby, w grupie ze stażem wysokim (powyżej 18lat) – 240 osoby. Wartość statystyki Chi-kwadrat pokazała, że w wyróżnionych grupach znalazła się podobna liczba respondentów. Podział ten pozwolił na wyróżnienie pracowników, którzy rozpoczęli swoją pracę w kopalni w pierwszym okresie transformacji w Polsce, jak również osoby, których staż pracy jest krótszy i w zdecydowanie większym stopniu związane z wyzwaniem rynku pracy w gospodarce wolnorynkowej.

W całej grupie badanych 195 (39,5%) ukończyło szkołę zawodową, 219 (44,3%) badanych szkołę średnią, 80 (16,2%) szkołę wyższą. Wśród badanych osób 399 (80,8%) uczęszczało do szkoły w trybie dziennym, 39 (7,9%) w trybie wieczorowym, 56 (11,3%) w trybie zaocznym.

W badanej grupie 244 (49,4%) osoby pracowały wcześniej w innej branży niż górnictwo, 250 (50,6%) badanych nie pracowało wcześniej w innej branży. W innej branży niż górnictwo pracowało więcej badanych z niższym stażem (174 osoby, 68,5%), niż ze stażem wyższym (70 osób, 29,2%). Wyniki testu jednoczynnikowej analizy wariancji pokazały, że różnice pomiędzy grupami są istotne statystycznie ($F=76,392$; $df=1$; $p < 0,001$).

Zaledwie 74 osoby z pośród badanych (15%) rozważają zmianę zawodu w przyszłości na inny, bardziej bezpieczny. Zmianę tę rozważa więcej osób w grupie badanych z niskim stażem (53 osoby, 20,9%); niż ze stażem wyższym (21 osób, 8,8%). Wyniki testu jednoczynnikowej analizy wariancji pokazały, że różnice pomiędzy grupami są istotne statystycznie ($F=14,224$; $df=1$; $p < 0,001$).

W grupie badanych 358 osób (72,5%) ponownie wybrałoby zawód górnika, a 136 (27,5%) badanych nie dokonałoby takiego wyboru. Wyniki testu jednoczynnikowej analizy wariancji pokazały, że różnice pomiędzy grupami z niskim i wysokim stażem pracy nie są istotne statystycznie ($F=0,035$; $df=1$; $p < 0,920$).

3.3. OPERACJONALIZACJA ZMIENNYCH

W badaniu przyjęte zostały następujące zmienne: zmienna współwystępująca 1- satysfakcja zawodowa, zmienna współwystępująca 2- tożsamość organizacyjna.

W celu zbadania poczucia satysfakcji z pracy definiowanej jako emocjonalny stosunek wobec zatrudniającej organizacji, zadań wykonywanych w pracy i innych aspektów istotnych dla funkcjonowania społecznego i zawodowego (Czarnota-

-Bojarska 2010: 51). użyto trzech pytań autorstwa Czarnoty- Bojarskiej (2010: 53), wskaźnikiem satysfakcji była średnia z odpowiedzi na poniższe pytania ($\alpha = .825$):

1. Jestem zadowolony, że pracuję w firmie
2. Jestem zadowolony, że współpracuję z innymi członkami organizacji
3. Praca w firmie daje mi satysfakcję

Odpowiedzi udzielane były na skali Likerta, gdzie 1- oznacza *zdecydowanie zgadzam się*, a 6- *zdecydowanie nie zgadzam się*. Niskie wyniki tej skali świadczą o wysokim poziomie satysfakcji z pracy.

Do badania poczucia tożsamości organizacyjnej zastosowano *Skalę tożsamości organizacyjnej* także autorstwa Czarnota-Bojarskiej (2010), która udzieliła zgody na wykorzystanie powyższych metod do celów badawczych. Rzetelność skali wynosi $\alpha = .911$, pytania tworzą jeden czynnik wyjaśniający 56,26% całości ich wariancji. Podobnie, jak w odniesieniu do satysfakcji, odpowiedzi udzielane były na 6-stopniowej skali Likerta, gdzie niskie wyniki świadczą o wysokim poczuciu tożsamości organizacyjnej.

4. WYNIKI BADAŃ

4.1. STAŻ PRACY A SATYSFAKCJA Z PRACY

Średni poziom wartości zmiennej satysfakcja z pracy w badanej grupie wynosi $M=2,21$. Ponieważ analiza testem Kołgomorowa-Smirnowa pokazała, że rozkład wartości tej zmiennej znacząco odbiega od normalnego ($M=2,21$; $SD=0,84$; $Z=2,595$; $p<0,05$), w celu rozpoznania różnic w ocenie jej poziomu przez grupy z różnym stażem pracy zastosowano test U Manna-Whitneya. Na podstawie przeprowadzonej analizy stwierdzono, że średni poziom wartości zmiennej satysfakcji z pracy jest istotnie wyższy w grupie badanych z niskim stażem pracy ($M=2,32$; $SD=0,87$) niż w grupie badanych z wysokim stażem pracy ($M=2,10$; $SD=0,79$); $Z=-2,844$, $p<0,01$).

4.2. STAŻ PRACY A TOŻSAMOŚĆ ORGANIZACYJNA

Średni poziom wartości zmiennej tożsamość organizacyjnej w badanej grupie wynosi $M=2,43$. Analiza testem Kołgomorowa-Smirnowa pokazała, że rozkład wartości tej zmiennej jest zbliżony do normalnego ($M=2,43$; $SD=0,78$; $Z=1,345$; $p>0,05$). Celem porównania średniego poziomu wartości zmiennej tożsamość organizacyjna w grupach respondentów z różnym stażem zastosowano test t-Studenta dla prób niezależnych. Przeprowadzona analiza pokazała, że średnia ocena poziomu tożsamości organizacyjnej jest istotnie różna w zależności od długości stażu pracy badanych, $t(492)=3,558$; $p<0,001$. Średnia wartość zmiennej tożsamość organizacyjna w grupie badanych z niskim stażem pracy jest wyższa ($M=2,55$; $SD=0,82$), niż w grupie badanych z wysokim stażem pracy ($M=2,31$; $SD=0,73$).

4.3. SATYSFAKCJA Z PRACY A TOŻSAMOŚĆ ORGANIZACYJNA

Analiza korelacji testem *r-Pearsona* pokazała występowanie silnych istotnych statystycznie dodatnich związków pomiędzy wyróżnionymi zmiennymi, satysfakcją z pracy i tożsamością organizacyjną ($r=0,859$; $p < 0,01$) zarówno w całej badanej grupie, jak również w grupach z niskim stażem pracy ($r=0,855$; $p < 0,01$) i wysokim stażem pracy ($r=0,859$; $p < 0,01$). Oznacza to, iż wysokim wartościom satysfakcji z pracy towarzyszy wysoki poziom tożsamości organizacyjnej.

5. DYSKUSJA WYNIKÓW I IMPLIKACJE PRAKTYCZNE

Badaną grupę stanowiły osoby związane z pracą w górnictwie od wielu lat ($M=17,1$) posiadające w zdecydowanej większości wykształcenie kierunkowe na poziomie szkoły średniej (44,3%) i zawodowej (39,5%), większość badanych uczyła się w trybie dziennym (80,8).

Wśród pracowników posiadających wyższy staż zawodowy zaledwie 29,2% pracowało, na przestrzeni swojej dotychczasowej aktywności zawodowej, w innej branży niż przemysł górniczy, natomiast wśród górników z niższym stażem pracy grupa ta stanowi 68,5%. Także ta grupa badanych bierze pod uwagę zmianę zawodu w przyszłości. Co interesujące, w sytuacji możliwości ponownego wyboru zawodu, zdecydowana większość badanych (72,5%) ponownie zdecydowałaby się na pracę w zawodzie górnika. Nie zaobserwowano tu istotnych różnic pomiędzy osobami z wysokim i niskim stażem pracy.

Poziom satysfakcji z pracy w badanej grupie ocenić można jako wysoki ($M=2,21$), ze swojej pracy mniej usatysfakcjonowani są pracownicy z niższym stażem pracy. Podobnie wysoki okazał się poziom tożsamości organizacyjnej górników ($M=2,43$), jej niższy poziom stwierdzono wśród pracowników z niskim stażem pracy ($M=2,31$).

Badania pokazały, że w badanej grupie (zarówno wśród górników z niskim, jak i z wysokim stażem pracy) występuje silny, statystycznie istotny związek pomiędzy poziomem satysfakcji z pracy oraz poziomem tożsamości organizacyjnej.

Uzyskane wyniki pozwalają na odwołanie się do badań prowadzonych w obszarze aktywności zawodowej współczesnego człowieka. Podejście do problematyki pracy zawodowej wymaga obecnie spojrzenia na nią z dwóch perspektyw: społeczno-gospodarczej i indywidualno-podmiotowej. O ile pierwsza perspektywa, wprowadzona z gruntu ekonomii jest powszechnie stosowana, o tyle – druga jest zazwyczaj traktowana marginalnie. Człowiek wciąż postrzegany jest instrumentalnie, bowiem w centrum uwagi nadal pozostaje efektywność pracy i uzyskiwane rezultaty. Jednak dbałość o poziom satysfakcji zawodowej stanowi obopólny interes pracowników i pracodawców. Dla pracowników oznacza realizację najważniejszych potrzeb, a dla pracodawców wysoki poziom efektywności pracy, identyfikację z firmą, dbałość o jakość świadczonej usługi czy produktu, a w efekcie zadowolenie klientów.

W perspektywie dynamicznych zmian w świecie pracy, w tym związanych ze zmianami demograficznymi, osoby realizujące kariery linearne stanowią z pewnością coraz mniejszy procent aktywnych zawodowo, lecz z pewnością nie mniej ważny. Z gromadzonego latami kapitału wiedzy i doświadczenia przedstawiciele licznych profesji, które utożsamiane są z takim właśnie modelem kariery, korzystamy powszechnie. Cienimy doświadczenie, mistrzostwo w zawodzie, uczymy się i rozwijamy dotychczasowy dorobek tych osób. Jak podkreśla Wołowska (2013), współcześnie organizacje, które dotychczas kreowały politykę personalną opartą na budowaniu wieloletnich relacji z pracownikiem, stają często w obliczu dylematu związanego z możliwościami kontynuacji karier linearnych pracowników w ramach swoich struktur. Z jednej strony wymagania rynkowe zachęcają je do uelastyczniania zatrudnienia, z drugiej jednak uzyskanie przewagi nad konkurencją związane jest z posiadaniem lojalnej, doświadczonej kadry. Współcześnie więc nadal funkcjonują organizacje, gdzie niezbędni są ludzie o bardzo specjalistycznych umiejętnościach, których posiadanie wiąże się z wieloletnim procesem kształcenia w pierwotnie obranym kierunku. Obok wiedzy i kompetencji, często wymieniane są wartości i postawy, które mają związek z określonym zawodem. Z punktu widzenia realizacji celów organizacyjnych nie bez znaczenia są także badania, mówiące iż poczucie tożsamości organizacyjnej pracowników związane jest ze wzrostem produktywności, zaangażowaniem obywatelskim, niską chęcią opuszczenia organizacji, zaangażowaniem afektywnym czy też z kulturą bezpieczeństwa pracy (Terelak i Janowska 2009, Czarnota-Bojarska 2010, 2012, Chrupała-Pniak, 2012).

Wyniki wielu badań potwierdzają, iż satysfakcja z pracy osób realizujących kariery linearne nie musi być mniejsza niż satysfakcja realizujących inne jej modele (Siuta-Stolarska i Siuta-Brodzińska 2011, Springer 2011, Czerw i Borkowska 2010, Czarnota-Bojarska 2010, Kasprzak 2013, Juchnowicz 2014). Jednak wyjątkowym elementem mającym wyraźny związek z satysfakcją z pracy, w przypadku karier linearnych, jest tożsamość budowana na gruncie wieloletniego związku z daną organizacją i grupą zawodową. Tożsamość ta, poprzez wyraźne, fizyczne atrybuty zewnętrzne (mundury, godła, tradycyjne święta) oraz postawy i wartości utożsamiane z daną grupą zawodową, staje się także czytelna dla społecznego odbiorcy. W okresie adolescencji, to właśnie te atrybuty stają się często podstawą do rozwijania zainteresowania daną profesją, na ich pierwotnym obrazie budowane są plany przyszłej drogi zawodowej (por. Turska i Stasiła 2012). W obliczu starzenia się siły roboczej nie można także zapominać o transferze pokoleniowym w obrębie danego zawodu. Jak zauważa Faliszek (2001) w zawodach górniczych jest to wyraźnie obserwowalne i wyraża się w kontynuowaniu tej profesji przez kolejne pokolenia. Badania realizowane w latach 2014/2015 r. także potwierdziły, iż nadal słuchaczami średnich szkół górniczych są w większości synowie górników¹. Budowanie tożsamości realizowane jest więc już na etapie edukacji, wspólnotowość opiera się na wizji przyszłej kariery i trudach związanych z nabywaniem wiedzy, które zapoczątkować mają w przyszłości. Jednak realizacja takiego modelu kariery, utożsamia-

1 Praca magisterska „Relacje w rodzinie a skłonność do zachowań ryzykownych i wybór przyszłego zawodu przez uczniów technikum górniczego” autorstwa I. Pośpiech, 2015, promotor M. Stasiła-Sieradzka, [powielony wydruk komputerowy].

nego przez wiele lat ze stabilnością oraz bezpieczeństwem socjalnym, napotyka w obecnych czasach na szereg przeszkód. O ile oferta edukacyjna nadal jest szeroka, coraz liczniejsza grupa osób, po ukończeniu szkoły średniej (kierunkowej) lub studiów nie może podjąć pracy w swoim zawodzie. Chęć usamodzielnienia zmusza ich więc do podjęcia pracy, która nie jest zgodna z ich wykształceniem (83% w grupie 1202 respondentów w wieku od 21 do 30 lat posiadających status studenta lub absolwenta uczelni wyższej)². Świadomość trudnej tranzycji z edukacji na rynek pracy towarzysząca ludziom młodym, często wiąże się z dylematem - czy wybrać edukację, dającą szansę na zdobycie szerokiego wachlarza kompetencji, które pozwolą na adaptację do różnych rodzajów prac w przyszłości (charakterystyczną dla generalistów), czy też w zgodzie ze swoimi zainteresowaniami realizować drogę edukacyjną mającą w efekcie uczynić ich specjalistami w obranej dziedzinie. Dylematy te nie są obce grupie zawodowej górników, efektem tej właśnie refleksji jest coraz mniejsza liczba chętnych do przyuczania się tego zawodu czy podejmowanie pracy w innych organizacjach niż kopalnie wśród osób rozpoczynających karierę zarodową tuż po okresie transformacji. Już w badaniach prowadzonych w 2001 roku (Faliszke, Łęcki, Wódcz 2001: 97) 19,4% (w grupie 600 osób zatrudnionych w górnictwie) wiązało spadek satysfakcji z pracy z ograniczaniem szans, jakie ona daje w przyszłości. Podobne dylematy związane są także z funkcjonowaniem innych grup zawodowych, gdzie starzejąca się kadra nie posiada wystarczającej ilości chętnych, pragnących ją w przyszłości zastąpić. Jednak mimo tych obiektywnych trudności, nadal poczucie tożsamości organizacyjnej jest związane z satysfakcją z pracy w zawodzie górnika. Być może ma to związek ze specyficznymi jej warunkami, pracą w ciągłym zagrożeniu życia i zdrowia, gdzie solidarność i wspólnota wartości stanowią o bezpieczeństwie i szansie na spokojny powrót do domu każdego dnia.

Część ludzi pracuje, aby zarobić na utrzymanie własne i rodziny, traktując pracę jako przymus (Jachnis 2008:140). Wykonują oni więc swoje zadania sumiennie starając się unikać nadmiernego wysiłku, poszukują pracodawców pozwalających na optymalne spożytkowanie wkładanego w powierzone im zadania wysiłku w wymiarze ekonomicznym. Inni chcą przez pracę osiągnąć lepszy status materialny, nabywać dobra luksusowe, czerpać zyski z prestiżu swojego stanowiska. Traktują pracę z większym zainteresowaniem, często jako środek do osiągnięcia własnych, indywidualnych celów. Z punktu widzenia organizacji najbardziej wartościowi są jednak ludzie, którzy kochają swoją pracę, odczuwają satysfakcję z jej wykonywania, dostrzegają jej głębokie znaczenie, sukces własny utożsamiają z sukcesem organizacji, mają poczucie wspólnoty ze swoją grupą zawodową, cenią ważne dla niej normy i wartości, chcą ją godnie reprezentować. Na ogół są to ludzie nieprzeciętni, niezależnie do jakiej profesji należą - uczą, leczą, konstruują, stanowią o rozwoju danej organizacji. W chaosie i dynamice obecnych przemian w świecie pracy nie możemy zapominać o ich potrzebach i problemach w dostosowywaniu się do wymagań współczesności na każdym etapie ich życia zawodowego działając na rzecz optymalizacji warunków organizacyjnych i kreowania polityki

2 Raport Gumtree, Aktywni +, Młodzi Polacy na rynku pracy, 2014, <http://qbusiness.pl/uploads/Raporty/aktywni2014.pdf>, pobrano 06.06.2015

personalnej pozwalającej na efektywną realizację kariery zawodowej przez wiele lat w poczuciu satysfakcji z pracy.

Podsumowując uzyskane wyniki badań można wskazać na następujące implikacje dla praktyki:

1. Działania pracodawców na rzecz wzmocnienia tożsamości organizacyjnej pracowników w mogą stanowić ważny element polityki personalnej organizacji, wpływać na dobrostan zatrudnionych w niej ludzi jak i na realizację celów organizacji (por. Bogaj 2007, Jachnis 2008, Czarnota-Bojarska 2010, 2012, Czerw i Borkowska 2010, Springer 2011, Wołowska, 2013). Może to mieć szczególne znaczenie w przypadku zatrudniania i chęci zatrzymania w organizacji pracowników starzejących się, posiadających specjalistyczne, unikalne i cenne z perspektywy potrzeb pracodawcy zasoby (kompetencje, wiedzę, doświadczenie), które rozwijane mogą być także w oparciu o model karier linearnych aż do okresu przejścia na emeryturę
2. Dynamika zmian na rynku pracy może wpływać na gwałtowne przerwanie kontraktu psychologicznego pomiędzy pracodawcą i pracobiorcą, którego ważnym elementem pozostaje stałość zatrudnienia i realizacja pracy w określonych zawodach. Ma to szczególne znaczenie dla ludzi starszych i starzejących się, dla których strata pracy, to nie tylko utrata dochodów ale często poczucia tożsamości zawodowej. Wszelkie zmiany poprzedzone powinny być działaniami ze strony pracodawcy, pozwalającymi szczególnie starzejącym się pracownikom na przygotowanie się do zaistniałej sytuacji. Jednym z rozwiązań mogą stać się wdrażane z wyprzedzeniem programy przekwalifikowywania zawodowych oraz outplacement (por. Piorunek 2009, Wołowska 2013, Wudarczyński 2013).
3. Doradztwo karier, edukacja w zakresie kreowania własnej przyszłości zawodowej powinny być ukierunkowane na uświadamianie pracownikom, na każdym etapie ich kariery, iż zmiany w świecie pracy- w tym związane ze zmianami demograficznymi, w sposób nieuchronny wpływać będą na ich osobiste biografie zawodowe. W efekcie pracownicy muszą być przygotowani zarówno na trudności w wielokrotnie dokonywanych wyborach edukacyjno-zawodowych, jak również uczyć się radzenia sobie na rynku pracy w sytuacji utraty zatrudnienia, także w organizacjach postrzeganych nadal jako stabilne i gwarantujące linearny model kariery (por. Bańka 2006, Mercz i Andysz 2010, Paszkowska-Rogacz 2010, Turska 2014, Minta, 2014).
4. Działania w obrębie polityki personalnej na rzecz starzejącego się społeczeństwa powinny mieć postać systemową i dotyczyć także pracowników młodych oraz w wieku średnim. Kreowanie polityki personalnej nakierowanej na optymalizację potencjału pracowników w każdym wieku ma walor motywacyjny, buduje poczucie podmiotowości i lojalności wobec pracodawcy.

LITERATURA

1. Albert S., Whetten D., Organizational identity, „Research in Organizational Behavior” nr 7, 1985, s.263-295.
2. Arthur, M. B., The boundaryless career: A new perspective for organizational inquiry, „Journal of Organizational Behavior” nr 15, 1994, 295 – 306.
3. Bańka A., Kapitał kariery – uwarunkowania, rozwój i adaptacja do zmian organizacyjnych oraz strukturalnych rynku pracy, w: Współczesna psychologia pracy i organizacji, red. A. Bańka, E. Turska, Z. Ratajczak, Katowice 2006.
4. Bańka A., Psychologiczne doradztwo karier, Poznań 2006.
5. Bauman Z., Płynna nowoczesność, Kraków 2006.
6. Bauman Z., Ponowoczesność jako źródło cierpień, Warszawa 2000.
7. Bauman, Z., Płynne czasy. Życie w epoce niepewności, Warszawa 2007.
8. Bogaj A., Człowiek w środowisku pracy, w: Pedagogika pracy, red. S.M. Kwiatkowski, Bogaj A. Baraniak, Warszawa 2007, s.32-65. Bauman Z., O szansach i pułapkach ponowoczesnego świata, Warszawa 1997.
9. Briscoe J.P., Hall D.T., The interplay of boundaryless and protean careers: Combinations and implications, „Journal of Vocational Behavior” nr 69, 2006, 4 – 18.
10. Chrupała-Pniak M., Satysfakcja zawodowa-artefakty czy funkcjonalny wymiar kapitału intelektualnego Przegląd koncepcji teoretycznych i podejść badawczych, „Edukacja Ekonomistów i Menedżerów” nr 2, 2010, s.13 – 28.
11. Czarnota-Bojarska J., Dopasowanie człowiek-organizacja i tożsamość organizacyjna, Warszawa 2010.
12. Czarnota-Bojarska J., Dopasowanie człowiek-organizacja i tożsamość organizacyjna a wykonywanie pracy, „Czasopismo Psychologiczne” nr 2, 2012, s. 255-258.
13. Czerw A., Borkowska A., Praca zawodowa jako obszar realizowania misji społecznej, „Psychologia Społeczna” tom 24(15), 2010, s.303-315.
14. Dobrowolska M., Człowiek i elastyczne formy zatrudnienia-wybrane problemy, „Czasopismo Psychologiczne” nr 18 (2), 2012, s.195–202.
15. Dobrowolska M., Flexible form of employment in view of unemployment problems in middle age, Kraków 2011.
16. Faliszek K., Górnicy wobec przemian ustrojowych, w: Górnicy. Zbiorowości górnicze u progu zmian, K. Faliszek, K. Łęcki, K. Wódz, Katowice 2001.
17. Faliszek K., Łęcki K., Wódz K., Górnicy. Zbiorowości górnicze u progu zmian, Katowice 2001.
18. Jachnis A., Psychologia organizacji. Kluczowe zagadnienia, Warszawa 2008.
19. Juchnowicz M., Satysfakcja zawodowa pracowników. Kreator kapitału ludzkiego, Warszawa 2014.
20. Kasprzak E., Poczucie jakości życia pracowników realizujących różne wzory karier zawodowych, Bydgoszcz 2013.
21. Mayor F., Przyszłość świata, Warszawa 2001.
22. Merecz D., Andysz A., Zagadnienia teoretyczne, w: Dopasowanie człowieka do środowiska pracy-uwarunkowania i skutki, red. D. Merecz, Łódź 2010.
23. Minta J., Oblicza współczesnych karier, „Dyskurs Młodych Andragogów” nr 15, 2014, s.113-127.
24. Misztal B., Teoria socjologiczna a praktyka społeczna, Kraków 2000.
25. Paszkowska-Rogacz A., Dopasowanie do pracy dla praktyków, w: Dopasowanie człowieka do środowiska pracy-uwarunkowania i skutki, red. D. Merecz, Łódź 2010.
26. Piorunek M., Bieg życia zawodowego człowieka. Kontekst transformacji kulturowych, Poznań, 2009.
27. Piorunek M., Od stabilizacji do chaosu zawodowego. Scenariusz biografii zawodowych etapu średniej dorosłości, „Studia Edukacyjne” nr 14, 2010, s. 68-89.
28. Siuta-Stolarska B., Siuta-Brodzińska., Wartości a satysfakcja zawodowa, „Zeszyty Naukowe WOWL”, nr 2, 2011, s.333-349.

29. Springer A., Wybrane czynniki kształtujące satysfakcję pracownika, „Problemy Zarządzania” nr 4 (34), 2011, s.162-180).
30. Standing G., Prekariat. Nowa niebezpieczna klasa, Warszawa 2014.
31. Strykowska M., Zarządzanie karierą zawodową jako forma przedsiębiorczości, w: Przedsiębiorczość. Źródła i uwarunkowania psychologiczne, red. Z. Ratajczak, Warszawa 2012.
32. Terelak J.F., Janowska P., Dopasowanie człowiek-organizacja a zadowolenie z pracy, „Studia i Materiały.Miscellanea Oeconomica” nr 1, 2009, s.229-254.
33. Turek K., Starzenie się ludności jako wyzwanie dla gospodarki, rynku pracy, polityki i obywateli, w: Młodość czy doświadczenie? Kapitał ludzki w Polsce. Raport podsumowujący III edycję badań PKL z 2012 r., red. J.Górniak, Warszawa 2012.
34. Turska E., Kapitał kariery ludzi młodych. Uwarunkowania i konsekwencje, Katowice 2014.
35. Turska E., Stasiła-Sieradzka M., Diec A., Ścieżki edukacyjne młodych kobiet i mężczyzn a struktura ich wartości zawodowych, „Czasopismo Psychologiczne” nr 2, 2012, s. 307-315.
36. Wudarzewski G., Satysfakcja z pracy- konceptualizacja pojęć w świetle badań literatury, „Zeszyty Naukowe Wyższej Szkoły Bankowej we Wrocławiu” nr 5(37), 2013, s.323-344.