



Rola przeczności, lęku przed porażką i poczucia własnej skuteczności w zadowoleniu z pracy – badania menadżerów

Role of Premeditation, Fear of Failure and Sense of Self-efficacy in Job Satisfaction – Managers Research

Lucyna Golińska¹

¹Społeczna Akademia Nauk

¹University of Social Sciences

Streszczenie

Z perspektywy pracodawcy od osób zatrudnianych na stanowisku menadżera wymaga się zestawu zasobów i umiejętności pozwalających na pozytywne poradzenie sobie z odgrywaniem licznych ról, natomiast z perspektywy pracownika czynnikiem współdecydującym o zadowoleniu z pracy są także koszty psychosomatyczne ponoszone w realizacji zobowiązań, co wiąże się z realizacją potrzeb wynikających z biologicznego uwarunkowania jednostki, głównie dotyczących utrzymywania optymalnej stymulacji, odporności na stres, wytrwałości psychicznej. Celem badań było sprawdzenie, czy badani menadżerowie różnią się od innych w zakresie takich predyspozycji jak popędliwość, przeczność, zapotrzebowanie na stymulację i wytrwałość, a także podatność na doświadczanie lęku przed porażką. Badania dotyczyły 50 menadżerów. Wykorzystano skalę lęku przed porażką (PFAI) D. Conroya, skalę do pomiaru impulsywności (UPPS) Whiteside'a i Lynama, a także Skalę Odczuwanego Stresu (PSS – 10) Cohena oraz Skalę Uogólnionego Poczucia Własnej Skuteczności (GSES) według Schwarzerza.

Funkcję predyktora w zadowoleniu z pracy w wypadku mężczyzn pełni pozytywna transformacja niepowodzenia, natomiast w wypadku kobiet – subiektywna ocena doświadczanego stresu oraz zapotrzebowanie na stymulację.

Słowa kluczowe

lęk przed porażką, przezorność, popędliwość, wytrwałość, potrzeba doznań, poczucie własnej skuteczności

Abstract

When selecting candidates for managerial positions, employers put an emphasis on the set of skills which would allow individuals for successful multi-tasking. However, from an employee perspective, it is also psychosomatic cost paid when fulfilling duties. It is related to the satisfaction of specific needs resulting from biological determinants, mainly related with maintaining optimal stimulation, stress resistance and perseverance.

The aim of the research was to check whether managers are different from others in terms of such predispositions as urgency, premeditation, need for stimulation, persistence as well as susceptibility to experience fear of failure.

The study involved 50 managers. The research uses the following scales: Fear of failure (PFAI) Conroy'a, Impulsiveness (UPPS) Whiteside'a, Lynama, Stress (PSS - 10) Cohen and Sense of self-efficacy (GSES)

In case of men, this is a positive transformation of failure that is the predictor of job satisfaction, while in case of women - subjective assessment of experienced stress and the need for stimulation.

Key words

fear of failure, premeditation, perseverance, urgency sensation seeking, sense of self-efficacy

Podstawowym zadaniem menadżera jest realizacja procesu zarządzania, czyli planowanie i podejmowanie decyzji dotyczących funkcjonowania danej firmy, organizowanie pracy ludzi w niej zatrudnionych, motywowanie i kontrolowanie pracowników. Oczekuje się, by menadżer odgrywał rolę decyzyjną (dystrybucja zasobów, rozwiązywanie pojawiających się problemów), interpersonalną (zarządzanie zasobami ludzkimi), informacyjną (zarządzanie wiedzą), a także negocjacyjną [1]. Różnorodność pełnionych funkcji wymaga specyficznych właściwości i umiejętności umożliwiających ich realizację, ale też kreatywnej integracji zadań często sprzecznych, np. ograniczania konfliktów interpersonalnych związanych z realizacją istotnych celów. Zdaniem Druckera

[2] menadżer nie musi posiadać szczególnych umiejętności czy talentów, ponieważ najistotniejsza jest efektywność, której można się nauczyć. Ta opinia jest niewątpliwie zachęcająca i prawdziwa z perspektywy rozwojowych zmian funkcjonowania menadżera, jednakże nie uwzględnia istotnych predyspozycji indywidualnych, związanych z biologicznym wyposażeniem, które sprzyjają bądź utrudniają uczenie się efektywności. Przedstawiane badania dotyczą niektórych z wyżej wymienionych predyspozycji.

Skuteczność w wielofunkcyjnej roli menadżera wiąże się ze sprawnością procesów poznawczych, ale także z właściwościami osobowościowymi [3] i predyspozycjami temperamentalnymi [4]. Te ostatnie rzadko są obiektem rozważań, aczkolwiek decydują o sprawności w osiągnięciu poziomu optymalnej stymulacji [5], radzeniu sobie ze stresem [6], a pośrednio o kosztach emocjonalnych i zdrowotnych ponoszonych w sytuacji nadmiernego obciążenia stymulacją [7]. Skuteczność funkcjonowania menadżera zależy także od motywacji, która priorytetowo wiąże się z tym, w jakim stopniu pełnione funkcje realizują zasadnicze, naczelne potrzeby, a zatem i cele jednostki. Podstawowe pozabiologiczne potrzeby ludzi to dążenie do poczucia bezpieczeństwa, szacunku i uznania, a także samorealizacji. Wskaźnikiem realizacji tych potrzeb jest skuteczność funkcjonowania oraz pozytywne mniemanie na temat własnej osoby pozostające w wyraźnym związku z poczuciem własnej skuteczności. Potwierdzeniem zasygnalizowanej wyżej zależności są m.in. badania A. Pollak [8] dotyczące związku między zaangażowaniem a wynagrodzeniem i wskazujące na brak takiej zależności, co pośrednio świadczy o bardziej osobistych czynnikach motywacyjnych.

Wielofunkcyjność w pełnieniu funkcji menadżera wymaga różnorodnych predyspozycji i możliwości, a jedną z nich jest podejmowanie decyzji w nowych sytuacjach. Nieodłącznym elementem towarzyszącym w takiej sytuacji jest mniej lub bardziej nasilona obawa przed błędem, co dla wielu osób jest równoznaczne z porażką. Predyspozycje te mają istotne uwarunkowania w systemie wrażliwości emocjonalnej, a także we właściwościach osobowościowych (neurotyczność) jednostki [4], jednakże w niniejszych badaniach – pomijając istotne przyczyny pierwotne – skoncentrowano się na poziomie lęku przed porażką, a także uwzględnieniu, które z obaw towarzyszących temu wymiarowi są szczególnie istotne w funkcjonowaniu menadżerów.

Kolejną zmienną, zazwyczaj pomijaną w badaniach menadżerów, jest pytanie o poziom impulsywności. Według Eysencka [9] impulsywność to cecha określająca skłonność do ryzyka, działań niezaplanowanych, szybkiego podejmowania decyzji i realizacji działań bez oceny sytuacji i konsekwencji. W świetle powyższej charakterystyki wysoki poziom impulsywności jest czynnikiem utrudniającym bądź wręcz wykluczającym pełnienie pewnych funkcji. Praca menadżera wymaga przezorności rozumianej jako właśnie przewidywanie następstw podjętych decyzji. Whiteside i Lynam [10], autorzy metody pomiaru impulsywności UPPS, wymieniają cztery czynniki znamienne dla zachowań impulsywnych, są to: popędliwość (*urgency*), niski poziom przezorności (*lack of premeditation*) i wytrwałości (*lack of perseverance*) oraz poszukiwanie doznań (*sensation seeking*).

Pośrednio pomiar tendencji do zachowań impulsywnych umożliwia także pomiar zachowań im przeciwstawnych, to jest przezorności oraz wytrwałości [11]. Wydaje się, że dwie wymienione tendencje są szczególnie istotne w funkcjonowaniu menadżerów. Funkcjonowanie menadżera stawia go często w sytuacji przeciwstawnych wymagań, zwłaszcza w sytuacjach nowych i nietypowych, wymagających szybkiej decyzji przy równoczesnym braku warunków do rzetelnego osądzenia konsekwencji podjętych decyzji czy działań. Zastosowanie w badaniach skali do pomiaru impulsywności daje możliwości porównania wspomnianych czterech czynników odgrywających istotną rolę w funkcjonowaniu menadżera.

Trzecią istotną cechą w funkcjonowaniu menadżerów jest poczucie własnej skuteczności [12]. Bez zaufania do swoich pomysłów i decyzji nie ma szans na korzystne funkcjonowanie. Poczucie własnej skuteczności nie jest wynikiem zapisu genetycznego, buduje się wraz z doświadczaniem pozytywnych efektów własnych trudnych i nowych działań, a także – w znacznym stopniu – w efekcie informacji zwrotnych znaczących osób.

Wreszcie istotną zmienną towarzyszącą pracy menadżera jest subiektywna ocena stresowości doświadczanych zdarzeń. Źródłem stresu mogą być: równoczesne nadzorowanie różnych funkcji, zmuszające do dużej przemienności uwagi, pośpiech w realizacji zadań, trudności interpersonalne. Można przyjąć, że obiektywnie silnie stresogenne sytuacje mogą być – w subiektywnym doznaniu – odbierane jako czynnik mobilizujący, a nie zagrażający. Takie traktowanie stresu wiąże się z zapotrzebowaniem na stymulację, szczególnie wyraźnie jest ono obecne w funkcjonowaniu osób o niskiej reaktywności [5, 6]. Stres staje się wówczas czynni-

kiem optymalizującym stan aktywacji organizmu, co sprzyja skuteczności funkcjonowania.

Wymienione zmienne są traktowane jako zmienne niezależne współdecydujące o zadowoleniu z pracy. Rola menadżera, aczkolwiek nobilitująca w środowisku zawodowym, jest tylko jedną ze składowych poczucia zadowolenia z życia obok takich czynników jak satysfakcja z relacji partnerskich, stanu zdrowia, dochodów, a także poczucia samorealizacji, czyli możliwości funkcjonowania w sposób zgodny z osobistymi predyspozycjami i potrzebami. Celem niniejszych badań jest sprawdzenie:

1. czy zadowolenie z pracy pozostaje w związku z doświadczanym lękiem przed porażką, obecnością przezorności w zestawieniu z pewnością siebie, poczuciem własnej skuteczności oraz subiektywnej oceny stresu doświadczanego w pracy,
2. które z wymienionych zmiennych pełnią funkcję predyktorów zadowolenia z pracy?

Osoby badane (materiał badawczy został zebrany przez Katarzynę Tybinkowską)

Udział w prezentowanych badaniach brała losowo wyłoniona grupa menadżerów licząca 32 kobiety (średnia wieku 42,2) i 18 mężczyzn (średnia wieku 40,1). Celem badań jest charakterystyka tej grupy ze względu na wybrane predyspozycje osobowościowe, traktowane jako zmienne niezależne współodpowiedzialne za zadowolenie z pracy.

Metody badań

1. Inwentarz do Oceny Porażki (The Performance Failure Appraisal Inventory (PFAI) Davida Conroya w polskiej adaptacji L. Golińskiej. Zawiera 35 stwierdzeń z pięciowymiarową skalą ustosunkowania do nich od A - „zdecydowanie się z tym nie zgadzam” do E - „całkowicie się z tym zgadzam”. Wyniki testu umożliwiają ustalenie czterech czynników. Są to: czynnik 1) Lęk przed dewaluacją własnej wartości, czynnik 2) Lęk przed utratą zainteresowania innych, czynnik 3) Lęk przed obwinianiem siebie, czynnik 4) Ochrona siebie mimo porażki (Dewaluacja wpływu porażki). Zsumowanie poszczególnych czynników, po rekodowaniu czynnika 4, wyznacza globalną ocenę doświadczanego lęku. Skalę charakteryzują zadawalające parametry psychometryczne;

2. Skala Impulsywności (UPPS) Whiteside'a i Lynama (2001) w polskiej adaptacji L. Golińskiej. Skala zawiera 45 stwierdzeń i służy do pomiaru czterech aspektów impulsywności: popędliwości, przezorności, wytrwałości oraz poszukiwania doznań. Polską adaptację przeprowadzono na podstawie badania grupy 322-osobowej, składającej się ze 157 mężczyzn i 165 kobiet w wieku od 22 do 63 lat. Analiza czynnikowa pozwoliła wyodrębnić cztery czynniki – jak w wersji oryginalnej narzędzia UPPS. Badanie rzetelności skali wykazało wysoką stabilność pomiaru;

3. Skala Uogólnionego Poczucia Własnej Skuteczności (GSES) według Schwarzera, Jerusalem i Juczyńskiego. Zawiera 10 stwierdzeń w czterostopniowej skali (od 1 – oznaczającego „nie”, poprzez 2 – „raczej nie” i 3 – „raczej tak”, do 4 – „tak”) sprawdzających ogólne przekonanie na temat swojej skuteczności w działaniu w sytuacjach stresowych, problemowych, nieoczekiwanych;

4. Skala Odczuwanego Stresu (PSS – 10) Cohena, Kamarcka i Mermelsteina w polskiej adaptacji Juczyńskiego i Ogińskiej-Bulik. Zawiera 10 stwierdzeń dotyczących subiektywnych odczuć związanych z sytuacjami trudnymi i sposobami radzenia sobie z nimi. Służy do oceny natężenia stresu związanego z własną sytuacją życiową na przestrzeni ostatniego miesiąca. Badany, odpowiadając na pytania dotyczące swoich myśli i odczuć związanych z doświadczeniami, wybiera w 5-stopniowej skali stosowną cyfrę, gdzie: 0 oznacza „nigdy”, 1 – „prawie nigdy”, 2 – „czasem”, 3 – „dość często”, 4 – „bardzo często”;

5. Kwestionariusz Zadovolnienia z Życia Fahrenberga, w polskiej adaptacji J. Chodkiewicza (2009). Składa się on z 10 podskal mierzących zadowolenie z takich obszarów życia, jak: praca i zawód, sytuacja finansowa, zdrowie, czas wolny, małżeństwo lub związek partnerski, relacje z dziećmi, własna osoba, przyjaciele/znajomi, mieszkanie, seksualność. Odpowiedzi oceniane są w skali siedmiostopniowej, od 1 – „bardzo niezadowolony” do 7 – „bardzo zadowolony”. W prezentowanych badaniach wykorzystano wyłącznie zadowolenie z pracy i z własnej osoby.

Analiza materiału

Lęk przed porażką w odczuciach menadżerów

Lęk przed porażką może mieć źródło w przekonaniu, że porażka oznacza dewaluację wartości własnej, budzi obawę przed utratą zainteresowania

innych, jest zapowiedzią pojawienia się poczucia winy i obwiniania siebie. To także pewien zasób przekonań na temat wartości poniesionej porażki jako cennej informacji sprzyjającej odniesieniu sukcesu w kolejnej podobnej sytuacji bądź też deprecjonowaniu negatywnych efektów zgodnie z założeniem, że nie ma sukcesów bez porażek.

W prezentowanych badaniach brano pod uwagę:

- czy płeć menadżerów odgrywa istotną rolę w doświadczaniu lęku przed porażką,
- czy nasilenie i kategorie lęku przed porażką charakteryzujące menadżerki różnią je od innych kobiet.

Grupę kontrolną stanowiło 47 kobiet. Kobiety w obu grupach miały wykształcenie wyższe i były w podobnym wieku.

Lęk przed porażką w grupie menadżerów nie zależy od płci, jest podobny we wszystkich czterech obszarach. Wynik ten jest niespecyficzny, ponieważ w badaniach adaptacyjnych prowadzonych na grupie 322 osób zróżnicowanych wiekowo stwierdzono istotne różnice między kobietami i mężczyznami, jeśli chodzi o doświadczany lęk, natomiast porównanie poziomu lęku doświadczanego przez menadżerki z wynikami kobiet z grupy porównawczej wskazuje na istotną zmianę w funkcjonowaniu menadżerek, przejawiającą się znacznym nasileniem czynnika 4, to znaczy deprecjacji doznanej porażki, a także zmniejszeniem tendencji do obwiniania siebie (cz3). Zatem doświadczane przez nie napięcie wynikające z możliwości porażki jest traktowane jako zapowiedź pewnego zysku w postaci zwiększenia wiedzy czy umiejętności skorygowania błędu aniżeli jako negatywna informacja połączona z poczuciem winy.

Poczucie własnej skuteczności pozostaje w ujemnym związku z lękiem przed dewaluacją własnej wartości i utratą zainteresowania innych, natomiast w istotnym pozytywnym związku z deprecjacją porażki i ochroną siebie. Poczucie odczuwanego stresu pozostaje w dodatnim związku z lękiem przed dewaluacją siebie oraz lękiem przed obwinianiem siebie. Zatem minimalizacja doświadczanego stresu i konsolidacja poczucia własnej skuteczności są istotnymi czynnikami redukującymi lęk przed porażką.

Tabela 1. Lęk przed porażką – porównania wewnątrzgrupowe i z grupą porównawczą
Table 1. Fear of failure in a group of managers and in comparison with another group

	Lcz1	Lcz2	Lcz3	Lcz4	Lcz4_r	Lęk glob
Grupa menadżerów – kobiety (32)	28,81	24,39	15,76	22,42	13,58	82,742
Grupa menadżerów – mężczyźni (19)	27,21	24,21	14,94	21,94	14,04	80,420
Wyniki analizy porównawczej F	,346 n.i.	,006 n.i.	2,154 n.i.	,465 n.i.		173 n.i.
Kobiety menadżerki (32)	28,80	24,38	15,76	22,42	13,58	82,52
Kobiety z grupy porównawczej (23)	28,82	23,7	14,47	17,33	16,38	91,03
wyniki analizy porównawczej F	,023 n.i.	,696 n.i.	6,630 .012	28,79 .000	11,398** 0,000	1,554 n.i.

Tabela 2. Związki między lękiem przed porażką a poczuciem własnej skuteczności (GSES) oraz poziomem doświadczanego stresu (PSS).
Współczynnik korelacji Spearmana

Table 2. Relationship between fear of failure and self-efficacy (GSES) as well as experienced stress (PSS).

Spearman correlation coefficient

	Lcz1	Lcz2	Lcz3	Lcz4	L_glob
GSES	-,386**	-,306*	-,149	,401**	-,394**
	,003	,015	,151	,002	,002
PSS	,297*	,104	,363**	-,140	,285*
	,018	,237	,005	,166	,022

Impulsywność

Blaszczynski i Nower [13] traktują impulsywność jako cechę osobowości, której wyrazem są: przesadna wrażliwość na pozytywne cele i potrzeba natychmiastowej gratyfikacji, obniżenie wrażliwości na negatywne konsekwencje zachowania, gwałtowne i nieplanowane reakcje na bodźce przed skompletowaniem informacji, a także brak baczenia na długoterminowe konsekwencje. Whiteside i Lynam [10], autorzy metody do pomiaru impulsywności, wymieniają cztery czynniki znamienne dla zachowań impulsywnych. Są to: popędliwość, poziom przezorności i wytrwałości oraz poszukiwanie doznań. Popędliwość to tendencja do doświadczania silnych impulsów, często w warunkach negatywnego afektu, co prowadzi do szybkich i gwałtownych zachowań. Przejawem popędliwości jest trudność w zapanowaniu nad popędami, w samokontroli i w utrzymaniu podjętych postanowień, a także podejmowanie pewnych działań mimo ich negatywnych następstw. Przezorność oznacza skłonność do myślenia i refleksji nad konsekwencjami aktywności przed jej podjęciem. W impulsywności znamienny jest niski poziom przezorności, co świadczy o niskiej refleksyjności i sprzyja podejmowaniu działań bez zastanawiania się nad konsekwencjami. Wytrwałość wyraża się indywidualną zdolnością do koncentracji na zadaniu, nawet gdy jest ono nudne lub trudne. Osoby o niskich wynikach (brak wytrwałości) nie są wytrzymałe w zadaniach monotonna bądź wymagających odporności na dystraktory. Poszukiwanie doznań to dążenie do form aktywności, które są odbierane jako ekscytujące, oraz otwartość na nowe doświadczenia, nawet jeżeli niosą ze sobą pewne ryzyko. Wskaźnikami wysokiej impulsywności są popędliwość oraz potrzeba doznań, a także niski poziom przezorności oraz brak wytrwałości.

Praca menadżera wymaga podejmowania szybkiej decyzji w sytuacji nowych wymagań. Często powoduje to konieczność podjęcia decyzji w krótkim czasie, co pozostaje w pewnej sprzeczności z przezornością, a zatem uwzględnieniem pozytywnych, ale przede wszystkim negatywnych konsekwencji takiej decyzji. Równocześnie wielorakość nadzorowanych zadań sprawia, że praca menadżera może być źródłem wysokiej stymulacji, co dla niektórych osób (nisko reaktywnych) bywa istotnym elementem atrakcyjności tej pracy. W badaniach związanych z adaptacją testu korzystano z wyników 322 osób zróżnicowanych wiekowo i zawodowo. Okazało się, że płeć jest czynnikiem, który istotnie różnicuje im-

pulsywność: popędliwość i potrzeba doznań są wyraźnie wyższe wśród mężczyzn, natomiast kobiety charakteryzuje wyższa przezorność oraz wytrwałość.

Impulsywność menadżerów była rozpatrywana z perspektywy zróżnicowania wewnątrzgrupowego (płeć), ale także w odniesieniu do grupy porównawczej. W celu upodobnienia grupy porównawczej do grupy menadżerów wybrano z puli 322 osób 20 kobiet oraz 20 mężczyzn, tak by średnia wieku w porównywanych grupach była zbliżona.

Impulsywność kobiet i mężczyzn pełniących funkcje menadżerów jest podobna, a porównanie ich wyników z wynikami populacji ogólnej wskazuje, że menadżerów, niezależnie od płci, charakteryzuje niższy poziom popędliwości, natomiast wyższy – przezorności. Zapotrzebowanie na stymulację jest zbliżone. Wytrwałość menadżerów mężczyzn jest niższa w porównaniu z grupą kontrolną, ale wśród kobiet jest odwrotnie: menadżerki cechuje wyższa wytrwałość.

Najsilniejsze związki to dodatnia korelacja między popędliwością a wszystkimi formami lęku, co należy rozumieć tak, że wraz ze wzrostem popędliwości rośnie predyspozycja do doświadczania wszystkich trzech kategorii lęku. Przezorność pozostaje w ujemnym związku z lękiem przed dewaluacją własnej wartości, zatem wzrost przezorności wiąże się z redukcją tej formy lęku. Pozostaje też w dodatnim związku z nasileniem dewaluacji wpływu porażki. Podobnie dodatni związek istnieje między ochroną siebie a wytrwałością. Brak jakichkolwiek związków między formami lęku a zapotrzebowaniem na doznania. Lęk przed dewaluacją własnej wartości pozostaje w istotnym dodatnim związku z popędliwością.

Tabela 3. Porównanie pobudliwości, przezorności, zapotrzebowania na doznania i wytrwałości badanej grupy menadżerów w porównaniu z grupami porównawczymi oraz z normami ustalonymi na dużej populacji

Table 3. Comparisons level of urgency, premeditation, perseverance and sensation seeking in the group managers with the results of other groups and standards set for a large population

	Popędliwość	Przezorność	Potrzeba doznań	Wytrwałość
Menadżerowie kobiety	32,16	33,30	31,36	25,69
Menadżerowie mężczyźni	27,94	34,38	35,26	19,21
	3,245 n.i.	.727 n.i.	1,151 n.i.	1,033 n.i.
Porównanie mężczyzn menadżerów i mężczyzn z grupy porównawczej n=39	26,13*** M < grP	5,55* M > grP	2,41	14,08** M < gr P
Porównanie kobiet menadżerek i kobiet z grupy porównawczej n=58	19,41*** M < gr P	4,36* M > gr P	.146 n.i.	4,11* M > gr P
Duża grupa (221) – kobiety	33,64	31,87	30,00	25,07
Duża grupa (147) – mężczyźni	36,38	33,35	32,72	24,24
F	11,631**	6,271*	11,415**	4,590**

3.0PL

Tabela 4. Związki między formami lęku przed porażką a popędlivością, wytrwałością, wytrwałością przezornością, wytrwałością i zapotrzebowaniem na doznania

Kategorie lęku przed porażką	IM_Pop	IM_przez	IM_pdoz	IM_wytr
L1. Lęk przed dewaluacją własnej wartości	,467**	-,351**	,032	-,305*
L2. Lęk przed utratą zainteresowania innych	,000	,006	,412	,016
L3. Lęk przed obwinianiem siebie	,356**	-,206	,014	-,148
L4. Dewaluacja wpływu porażki	,006	,075	,462	,152
	,368**	-,218	,065	-,159
	,004	,065	,326	,135
	-,254*	,236*	,091	,395**
	,038	,050	,265	,002

Zadowolenie z pracy i zadowolenie z własnej osoby

Wiodący aspekt rozpatrywany w prezentowanych badaniach to zadowolenie z pracy, jak również opis „moja osoba”, czyli samoocena („Ja”).

Tabela 5. Zadowolenie z pracy i z własnej osoby w autopercepcji kobiet i mężczyzn z grupy menadżerów

Table 5. Satisfaction from work and from my own person in the self-acceptance of men and women from the managers group

	Kobiety	Mężczyźni	F
Zadowolenie z pracy	26,94	31,50	4,819*
Zadowolenie z własnej osoby	35,5	39,6	.148

Zadowolenie z pracy u kobiet jest istotnie niższe niż u mężczyzn. Kształtuje się na poziomie 4,48 (ani zadowolona, ani niezadowolona), u mężczyzn zaś – na poziomie 5,25 (raczej zadowolony).

Najwyżej ocenianym aspektem zadowolenia z pracy jest zadowolenie ze swojego stanowiska (5,52 na możliwe 7) oraz ze swoich sukcesów zawodowych. Oba te aspekty mieszczą się w kategorii między „raczej zadowolony” a „zadowolony”. Najmniejsze zadowolenie dotyczy stopnia wymagań i obciążeń zawodowych (3,96) i mieści się w kategorii „raczej niezadowolony”.

Kobiety i mężczyźni oceniają siebie podobnie, zadowolenie kobiet z własnej osoby jest na poziomie „raczej zadowolona” (5,07 w skali 7-stopniowej), ocena mężczyzn jest nieco wyższa – 5,7. W ocenie własnej osoby najwyżej wartościowaną jest ocena dokonanych wyborów życiowych, a także relacji z ludźmi oraz własnej witalności.

Predyktory zadowolenia z pracy oraz oceny własnej osoby

Celem analizy było sprawdzenie, które ze zmiennych osobowościowych uwzględnione w tym badaniu pełnią funkcje predyktorów zadowolenia z pracy.

Przeprowadzono regresję liniową, gdzie zmienną zależną było zadowolenie z pracy, natomiast zmienne wprowadzane niezależnie to cztery czynniki lęku przed porażką, cztery czynniki składowe impulsywności oraz zgeneralizowane poczucie własnej skuteczności i poczucie odczuwanego stresu.

Tabela 6. Predyktory zadowolenia z pracy wśród menadżerów. Regresja wieloczynnikowa liniowa

Tabela 6. Predictors of job satisfaction in a group of managers – Multi-factor linear regression

pteć	R	R-kwadrat	Skorygowany R-kwadrat	Błąd stand.	B	Błąd stand.	Beta	t	p
M	,622	,387	,349	4,532	1,201	,378	,622	3,181	,006
K	,563	,317	,294	6,492	-,969	,297	,479	-3,258	,003
IMP stym.	,645	,416	,376	6,105	,323	,145	,326	2,220	,034

Regresja liniowa przeprowadzona osobno dla kobiet i mężczyzn wskazuje, że w badaniu mężczyzn predyktorem zadowolenia jest czynnik ochrony siebie przed lękiem, czyli dewaluacja porażki (Lcz4), natomiast predyktorami zadowolenia z pracy wśród kobiet są siła odczuwanego stresu (PSS-10) oraz zapotrzebowanie na stymulację. Zależność zadowolenia z pracy pozostaje w negatywnym związku z poczuciem odczuwanego stresu, natomiast w pozytywnym – z zapotrzebowaniem na stymulację.

Dyskusja

Przedstawione badania potwierdzają pewną odmienność, specyfikę badanych menadżerów w porównaniu z normami uzyskanymi na szerszej populacji. Dotyczy ona zróżnicowania wyników przy porównaniu kobiet i mężczyzn. Z badań na różnorodnej populacji wynikała istotnie wyższa skłonność kobiet do doświadczania lęku przed porażką, skoncentrowana głównie na obawie przed utratą lub pogorszeniem relacji społecznych jako następstwa poniesionej porażki. W grupie menadżerek, w porównaniu z innymi kobietami, pojawia się nieznacznie większa skłonność do poczucia winy w obawie przed porażką. Być może jest to rezultat wzmożonej odpowiedzialności z racji pełnionej funkcji, to jest odpowiedzialności za funkcjonowanie całego zespołu. Wyrażna różnica to istotnie silniejsza wśród menadżerów, w porównaniu z grupą kontrolną, tendencja do deprecjonowania porażki bądź też odnajdywania w niej zysków dla siebie w postaci rozpoznania możliwego błędu. Można przypuszczać, że jest to indywidualna predyspozycja, która pomogła w odniesieniu sukcesu zawodowego, ale również może to być efekt szkoleń, które nie tylko rozwijają talenty interpersonalne, lecz także wnoszą zmiany w indywidualne interpretacje zdarzeń i funkcjonowanie.

Ze względu na wysoce negatywne konsekwencje, jakie może dawać silny lęk przed porażką, blokując podjęcie pewnych decyzji, warto podkreślić potwierdzony w tym badaniu negatywny związek między zgeneralizowanym poczuciem własnej skuteczności a lękiem przed porażką. Wzmacnianie poczucia własnej skuteczności stanowi istotny element pomocny przy korekcie ograniczeń menadżera.

Menadżerów charakteryzuje także odmienny profil w zakresie impulsywności, to znaczy niższy niż w ogólnej populacji poziom popędliwości, a wyższy poziom przezorności. Te wyniki są spójne z intuicyjnym rozpo-

znaniem właściwości korzystnych dla osób pełniących funkcje menadżera. Zaskakuje natomiast brak zróżnicowania w tych zmiennych w grupie menadżerów przy porównaniu kobiet i mężczyzn, aczkolwiek jest on wyraźny i powtarzalny w innych badaniach. Być może to efekt pierwotnej selekcji osób startujących na ścieżce zawodowej.

Głównym celem przedstawionych badań było sprawdzenie osobowościowych predyktorów zadowolenia z pracy w badanej grupie. Istotnym elementem współdecydującym o satysfakcji z pracy jest to, w jakim stopniu jej charakter pozostaje spójny ze specyfiką indywidualnych potrzeb. I tak dla osób o wysokiej reaktywności temperamentalnej, równoznacznej z szybkim przekraczaniem poziomu optymalnej stymulacji, praca z dużą dynamiką funkcjonowania, mimo dodatkowych walorów prestiżowych czy materialnych, będzie zbyt kosztowna emocjonalnie i energetycznie, by mogła być oceniana jednoznacznie pozytywnie. W badanej grupie mężczyzn predyktorem zadowolenia z pracy była umiejętność minimalizacji konsekwencji porażki poprzez swoisty system przekonań, który dewaluował jej negatywne następstwa. W grupie kobiet predyktorami był poziom doświadczanego stresu – zależność negatywna oraz poziom doświadczanej stymulacji w ich odczuciach wzmacniający zadowolenie z pracy.

Praktyczny walor przedstawionej analizy to potwierdzenie znanej prawdy, że efektywne zasoby ludzkie mogą być intensyfikowane lub redukowane poprzez dopasowanie lub jego brak między indywidualnym zapotrzebowaniem a wymaganiami pełnionej funkcji zawodowej.

Prezentowane badania mają charakter sondażowy, co z jednej strony usprawiedliwia niską liczebność badanej grupy, ale z drugiej strony osłabia jednoznaczność uzyskanych rezultatów. Wyniki zachęcają do bardziej pogłębionego drążenia celu, to jest spojrzenia na rolę menadżera z perspektywy sprawdzenia indywidualnych predyspozycji, które służą zapewnieniu większej efektywności i dają szansę na wyższą satysfakcję indywidualną i zawodową.

Piśmiennictwo

1. Krajenta-Kopeć A. Kompetencje menedżera współczesnej organizacji. *Przedsiębiorczość i Zarządzanie* 2013; 14: 9: 75-90.
2. Drucker PF. Menedżer skuteczny. Akademia Ekonomiczna. Kraków 1994.
3. Wilsz J. Model osobowości zawodowej menedżerów w kontekście koncepcji stałych indywidualnych cech osobowości. *Problemy Profesjologii* 2014; 2: 25-34.
4. Zalewska A. Podstawowe cechy osobowości, lęk związany z pracą i satysfakcja z pracy. W: *Lęk. Geneza, mechanizmy, funkcje*. Red. M Fajkowska, B Szymura, Wydawnictwo Naukowe SCHOLAR. Warszawa 2009; 373-408.
5. Eliaz A. Temperament a system regulacji stymulacji. Państwowe Wydawnictwo Naukowe. Warszawa 1981.
6. Strelau J, *Psychologia temperamentu*. Wydawnictwo Naukowe PWN. Warszawa 1990.
7. Eliaz A, Wrześniewski K. Ryzyko chorób psychosomatycznych. Środowisko i temperament a wzór zachowania A. Zakład Narodowy im. Ossolińskich. Wrocław 1988.
8. Polak A, Chrupała-Pniak M. Czy zaangażowani pracownicy zarabiają więcej. *Moderująca rola wymagań w pracy w relacji zaangażowania do wynagrodzenia*. *Zarządzanie Zasobami Ludzkimi* 2019; 3-4: 149-162.
9. Eysenck SB, Eysenck HJ. Impulsiveness and venturesomeness: their position in a dimensional system of personality description. *Psychological Report* 1978; 43: 1247-1255.
10. Whiteside SP, Lynam DR. The Five Factor Model and Impulsivity: using a structural model of personality to understand impulsivity. *Personality and Individual Differences* 2001; 30: 669-689.

11. Golińska L. Rola impulsywności, lęku oraz poczucia własnej skuteczności u osób uprawiających hazard problemowo. *Alkoholizm i Narkomania* 2014; 27: 325-331.
12. Juczyński Z. Poczucie własnej skuteczności jako wyznacznik zachowań zdrowotnych. *Promocja Zdrowia. Nauki Społeczne i Medycyna* 1998; 14: 54-63.
13. Blaszczynski A, Nower L. Gambling and impulse disorders W: *Comprehensive Handbook of Personality and Psychopathology*. Red. R Andrasik, John Wiley& Sons, New Jersey 2006; 370-388.

Adres do korespondencji / Address for correspondence

dr hab. Lucyna Golińska
Społeczna Akademia Nauk
Instytut Psychologii Stosowanej
91-842 Łódź, ul. Tokarzewskiego 1
e-mail: lgolinska@spoleczna.pl

ORCID

Lucyna Golińska

<https://orcid.org/0000-0002-2119-7805>