

# Kazimierz Morozowicz

---

## Charakterystyka zachowań organizacyjnych w świetle badań nad współzależnością cech osobowości

---

Ekonomiczne Problemy Usług nr 44, cz. 2, 11-20

---

2009

Artykuł został opracowany do udostępnienia w internecie przez Muzeum Historii Polski w ramach prac podejmowanych na rzecz zapewnienia otwartego, powszechnego i trwałego dostępu do polskiego dorobku naukowego i kulturalnego. Artykuł jest umieszczony w kolekcji cyfrowej [bazhum.muzhp.pl](http://bazhum.muzhp.pl), gromadzącej zawartość polskich czasopism humanistycznych i społecznych.

Tekst jest udostępniony do wykorzystania w ramach dozwolonego użytku.

Kazimierz Mrozowicz<sup>1</sup>

## CHARAKTERYSTYKA ZACHOWAŃ ORGANIZACYJNYCH W ŚWIELE BADAŃ NAD WSPÓLZALEŻNOŚCIĄ CECH OSOBOWOŚCI

### Wprowadzenie

Organizacja jest uporządkowanym w racjonalny sposób systemem społeczno-technicznym<sup>2</sup>, który współtworzą podsystemy: celów i wartości, psychospołeczny, strukturalny, techniczny oraz zarządzania<sup>3</sup>. Istotną rolę w kształtowaniu przewagi konkurencyjnej organizacji odgrywają zatem nie tylko procesy makroekonomiczne i finansowe, ale jako źródło jej dynamicznego rozwoju wskazywane są coraz częściej jej kultura organizacyjna oraz zachowania organizacyjne jej członków. Powyższa konstatacja dotyczy w równej mierze organizacji rynkowych, jak też społecznych. James Stoner pisze, że „kultura organizacji jest zbiorem ważnych pojęć, takich jak normy, wartości, postawy i przekonania, wspólnych dla członków organizacji”<sup>4</sup>. Edgar Schein ujmuje ją nieco szerzej, jako: „układ wspólnych podstawowych założeń, które grupa przyswoiła sobie w trakcie rozwiązywania problemów dostosowywania się do otoczenia i wewnętrznej integracji, dostatecznie dobrze funkcjonujący, by można go było uznać za zasadny, a zatem – którego należy uczyć nowych członków jako poprawnego sposobu postrzegania, myślenia i odczuwania w odniesieniu do tych problemów”<sup>5</sup>. Obiektem analizy zachowań organizacyjnych winno czynić się natomiast fakt potencjalnego posiadania przez członka organizacji pewnej grupy cech, powodujących, że staje się on niepowtarzalną jednostką z immanentnym bogactwem przeżyć wewnętrznych, towarzyszących pełnieniu określonych ról organizacyjnych. Czynnikiem integrującym kulturę organizacji z zachowaniami jej członków są odgrywane w niej role społeczne. Koincydencja oraz korelacja obu składowych podsystemu społecznego organizacji jest procesem dwukierunkowym.

<sup>1</sup> Dr, Katedra Zarządzania Małopolskiej Wyższej Szkoły Ekonomicznej w Tarnowie.

<sup>2</sup> F.E. Kast, J.E. Rosenzweig, *Organization and Management: Systems Approach*, McGraw Hill, New York 1970.

<sup>3</sup> H.J. Leavitt, *Applied Organizational Change In Industry: Structural and Humanistic Approaches*, [w:] G. March, H.A. Simon (red.), *Handbook of Organizations*, Rand McNally and Co, Chicago 1965.

<sup>4</sup> J.A.F. Stoner, R. E. Freeman, D. R. Gilbert Jr., *Kierowanie*, PWN, Warszawa 2001, s. 186.

<sup>5</sup> E. Schein, *Organizational Culture and Leadership*, Jasscy Bass, San Francisco 1992, s. 25.

## Psychologia zachowań organizacyjnych w rolach społecznych

Podsystem psychospołeczny obejmuje uczestników organizacji, ich motywacje, postawy, wartości, kulturę i więzi występujące pomiędzy nimi<sup>6</sup>. Są to elementy systemu osobowości. Uwaga teoretyków zarządzania skupia się jednak wyłącznie na czynnikach poznawczych osobowości, rugując z rozważań fenomenologiczny aspekt zachowań ludzkich, u którego podłoża tkwią oprócz wymienionych, także biologiczne determinanty działania osobowości. Osobowość rozumie się tutaj zgodnie z terminem sformułowanym przez Eryka Hilgarda, który używany jest dla oznaczenia zorganizowanej struktury cech indywidualnych oraz sposobów zachowania jednostki<sup>7</sup>. Cechy w tym ujęciu decydują o specyficznych sposobach adaptacji danej jednostki do jej środowiska<sup>8</sup>. Ulegają one zaś egzemplifikacji w pełnionych rolach społeczno-zawodowych. Należy przeto jasno uzmysłowić sobie fakt tego, iż podsystem społeczny stanowi w sumie „zbiór podejmowanych i pełnionych ról społeczno-zawodowych, które odgrywane są przez uczestników organizacji według sformalizowanych zasad i znormalizowanych reguł działania, jakie dana organizacja wypracowała i wykorzystuje w procesie realizacji swych celów”.

Dość powszechnie przyjmuje się, iż w przepisie pełnienia konkretnych ról zawarte są społeczne oczekiwania wobec ich odtwórców, które są rezultatem doświadczeń ubiegłych pokoleń, bieżąco uaktualnianych, ale też modyfikowanych przez społeczność, na rzecz których odtwórca danej roli działa. Dla przykładu socjologiczna koncepcja roli społecznej Newcomba, Turnera i Converse’a<sup>9</sup> zakłada, że rola społeczna, to oczekiwania społeczne adresowane do jednostki, zajmującej w danej grupie określoną pozycję, natomiast większość zawartych w tych oczekiwaniach wymogów jest wprost proporcjonalna do społecznej oceny wysokości oraz znaczenia zajmowanej przez nią pozycji w grupie. Omawiana koncepcja nie zajmuje się bliżej odtwórcą roli, działającym w konkretnych realiach, nie zawsze pozwalających mu na wypełnienie ogółu oczekiwań zawartych w jej przepisie (skrypcie). Wspomniany aspekt fenomenologicznej podmiotowości odtwórcy roli, akcentuje *koncepcja roli społeczno-zawodowej* autorstwa Stanisława Niecińskiego<sup>10</sup>. Zgodnie z nią rola obejmuje trzy podstawowe elementy strukturalne, a mianowicie: przepis roli, role pełnione i role subiektywne. Przepis roli (skrypt, scenariusz) to opisy epizodów czynności łącznie ze społeczno-kulturowymi regułami ich oceny. Zachowania organizacyjne należą do wymiaru roli pełnionej (granej), będącej zbiorem epizodów czynności, których elementem jest jawne zachowanie jednostki. Stąd też, zarówno zachowania organizacyjne, jak i odtwarzanie (pełnienie, odgrywanie) roli społecznej, rozumiane są przez autora synonimicznie, jako terminy opisujące tożsame zjawisko społeczne, a mianowicie realizację zadań pracy poprzez adekwatne do jej treści zachowania celowe. Celowość zachowań podejmuje tzw. *teoria czynności*<sup>11</sup>,

<sup>6</sup> A. Koźmiński, W. Piotrowski, *Zarządzanie. Teoria i praktyka*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 2007.

<sup>7</sup> E.R. Hilgard, *Wprowadzenie do psychologii*, PWN, Warszawa 1967.

<sup>8</sup> E.R. Hilgard, D.G. Marquis, *Procesy warunkowania i uczenia się*, PWN, Warszawa 1968.

<sup>9</sup> T.M. Newcomb, R.H. Turner, P.E. Converse, *Psychologia społeczna*, PWN, Warszawa 1970.

<sup>10</sup> S. Nieciński, *Aksjologiczne i psychospołeczne aspekty społecznej roli nauczyciela-wychowawcy*, „Nowa Szkoła” 1970, nr 11, s. 30.

<sup>11</sup> T. Tomaszewski, *Ślaby i wzorce*, WSZiP, Warszawa 1984.

którą także warto wkomponować w konstrukcje teoretyczne zarządzania zachowaniami organizacyjnymi. W koncepcji Tadeusza Tomaszewskiego zachowanie człowieka zależy z jednej strony od tego, jak ukształtowana jest jego osobowość, z drugiej zaś od natury działających nań bodźców, klasyfikowanych, ale też selekcyonowanych przezeń w związku z realizacją określonego zadania i charakterem informacji o uzyskanym wyniku. Jednostka – zgodnie z przytaczaną koncepcją – stawia przed sobą zadania, które odpowiadają jej potrzebom, ale też możliwościom. Potrzeby są pierwotnym podłożem zachowania, zaś zadanie jest wobec nich wtórne, bo ukierunkowane jest ono na zaspokojenie określonej potrzeby. Końcowy wynik zachowania zdeterminowany zostaje jednak aktualnymi możliwościami ustroju i charakterystyką sytuacji, w której jednostka funkcjonuje, kontekstem środowiskowym i organizacyjnym. Zadanie – w koncepcji Tomaszewskiego – stanowi układ odniesienia, poprzez który jednostka odczytuje sens zdarzeń unaoczniających się w jej otoczeniu, które stają się dlań bodźcem wywołującym określoną reakcję. Zadaniowa interpretacja ujawniających się zdarzeń sprawia, że: „reakcje człowieka (...) dokonują się nie odpowiednio do ich cech fizycznych, które są względnie stałe, lecz do ich znaczenia, które może być bardzo zmienne, ponieważ podobne zdarzenia mogą mieć w różnorodnych sytuacjach zupełnie różny sens”<sup>12</sup>. Organizacja staje się więc dla jednostki miejscem, w którym odgrywający rolę członek organizacji, realizuje cele indywidualne, grupowe i organizacyjne, zawarte w odpowiednich do domeny jej działalności zadaniach. Rodzi się jednak pytanie o efektywność działań, zarówno w skali fenomenologicznej, jak i zgeneralizowanego efektu przebiegów procesów w skali systemu organizacyjnego.

Ciekawym rozwinięciem ewaluacji (oceny) zdarzeń w *teorii czynności* Tomaszewskiego jest koncepcja *mechanizmu oceny poznawczej* Roberta Lazarusa<sup>13</sup>. Zgodnie z nią, analiza sytuacji teraźniejszych, tych z przeszłości i mających się dopiero wydarzyć w przyszłości, jako ocena poznawcza zdarzeń uruchamia w jednostce szereg emocji<sup>14</sup>. Są one następstwem specyficznej orientacji człowieka w otoczeniu, a także konsekwencją jego stosunku do dokonujących się w środowisku zmian. Ocena poznawcza to rozpoznanie przez człowieka określonego zdarzenia jako znaczącego z punktu widzenia jego własnych celów i interesów. Dla Lazarusa jedną z kluczowych kwestii podczas wyjaśniania umotywowanego<sup>15</sup> zachowania się człowieka jest zatem sprawa przypisywania wartości pewnym stanom rzeczy, wynikom czynności oraz operacjom praktycznym, mającym do owego wyniku doprowadzić. W dalszym przebiegu wartościowania zaistniałego zdarzenia podmiot koncentruje się na subiektywnych możliwościach porażenia sobie z unaoczniającą się sytuacją, dokonując przeglądu potencjału osobistego. Do koncepcji Lazarusa nawiązuje także *teoria standardów ewaluatywnych* Andrzeja Gołąba i Janusza Reykowskiego<sup>16</sup>. Przypisywanie wartości przez wymienionych autorów nazywane jest procesem ewaluacji i posiada dwie podstawowe formy, a mianowicie: formę reakcji afektywnej i formę sądu ewaluatywnego. Towarzyszą temu procesowi: subiektywne przeżywanie stanu przyjemności/przykrości, zmiany poziomu aktywa-

<sup>12</sup> Ibidem, s. 131–132.

<sup>13</sup> R.S. Lazarus, *Ocena poznawcza*, [w:] Ekman P., Davidson R.J. (red.), *Natura emocji*, GWP, Gdańsk 1998, s. 183–190.

<sup>14</sup> R.S. Lazarus, *Emotion and adaptation*, New York 1991.

<sup>15</sup> Zachowanie umotywowane to kompleks działań wykonywanych pod wpływem oddziaływań motywacyjnych.

<sup>16</sup> A. Gołąb, J. Reykowski, *Studia nad rozwojem standardów ewaluatywnych*, Ossolineum, Wrocław 1985.

cji jednostki, dokonywanie przez nią aktów świadomego wyboru, tj. przyznaniu określonego stopnia „pozytywności lub negatywności zachodzącym zjawiskom”<sup>17</sup>.

Ważne jest podkreślić, że za złożonym ludzkim zachowaniem rzadko kiedy kryje się tylko „(...) jedna zaledwie potrzeba i związany z nią motyw”<sup>18</sup>, a zazwyczaj jest to „aktualny całościowy system motywów sterujących zachowaniem osobnika”<sup>19</sup>. Należy uwzględnić to, że w literaturze psychologicznej terminy: „motywacja” i „motyw” traktowane są jako synonimy i używane zgoła substytutowo<sup>20</sup>. Zazwyczaj także potrzeby i motywacja łączone są ze sobą<sup>21</sup>. Potrzeba określa przedmiotowy kierunek działania (np. pragnienie), lecz nie wyznacza precyzyjnego jego celu (np. postawiona na stole szklanka wody). Motyw staje się więc tym, co aktywizuje jednostkę do działania, nadaje temu działaniu kierunek i podtrzymuje jego przebieg. Psychologia wyróżnia dwa mechanizmy, leżące u podstaw motywacji, a mianowicie: *procesy afektywne* (pobudzenie emocjonalne) i *procesy poznawcze*<sup>22,23</sup>. W teorii motywacji funkcjonuje bardzo wiele modeli wyjaśniających problem podjęcia działania. Dla przykładu model Pintricha i De Groota<sup>24</sup>, który opiera się na koncepcji trzech komponentów motywacyjnych: *wartości, możliwości i afektu*, usiłuje wprowadzić porządek w czynność podjęcia i kontynuacji działania. Komponent wartości wiąże się z odpowiedzią na pytanie, jaki jest motyw postępowania. Komponent możliwości związany jest ze swoistą autorefleksją i rachunkiem ekonomicznym czy stać podmiot na osiągnięcie przedmiotu pożądanego. Ostatni z nich – komponent afektu – ma związek z odpowiedzią na pytanie, jakie emocje (znak i treść) wzbudza założony cel oraz zakładane działanie. Zgodnie z przytaczaną koncepcją, motywacja jest tym silniejsza, im wartościowszy dla podmiotu jawi się wynik, im większe są indywidualne możliwości do jego osiągnięcia, a także im silniejsze emocje wiążą się z owym rezultatem oraz zmierzającym ku niemu działaniem. Organizacja zachowania, uaktywnianego w odniesieniu do zadań o wysokim stopniu trudności i wysokiej wartości gratyfikacyjnej dla jednostki, wymaga odpowiednio dużej efektywności koordynacyjnej. Systemem pełniącym rolę centrum zarządzania zachowaniami jednostki jest jej osobowość. Dla potrzeb prezentowanych też przyjęto teorię osobowości Janusza Reykowskiego<sup>25</sup>. Jak pisze jej autor: „(...) społeczeństwo (także środowisko życiowe człowieka, przyp. autora) ofiarowuje człowiekowi różnorodne sposoby redukcji pobudeń wewnątrzustrojowych, a dzięki temu decyduje też i o tym, ile człowiek będzie odczuwał różnych potrzeb (odrębność popędów uwarunkowana będzie ilością odrębnych klas sposobów redukcji napięć)”<sup>26</sup>.

<sup>17</sup> Ibidem, s. 15.

<sup>18</sup> J. Fenczyn, *Psychologia. Wybór zagadnień dla studentów kierunku turystyka i rekreacja*, Wydawnictwo Ostoja, Kraków 1999, s.14.

<sup>19</sup> W. Szewczuk (red.), *Słownik psychologiczny*, Wyd. 2, Wydawnictwo Pedagogiczne, Warszawa 1985, s. 160.

<sup>20</sup> J. Fenczyn, op. cit., s. 15.

<sup>21</sup> *Słownik...*, op. cit., s. 191.

<sup>22</sup> W. Łukaszewski, D. Doliński, *Mechanizmy leżące u podstaw motywacji*, [w:] J. Strelau (red.), *Psychologia*, GWP, Gdańsk, s. 224.

<sup>23</sup> D. Doliński, W. Łukaszewski (red.), *Kolokwia psychologiczne. Opreśja czy pomoc*, Instytut Psychologii PAN, Warszawa 1999.

<sup>24</sup> P.R. Pintrich, E.V. De Groot, *Motivational and self-regulated learning components of classroom academic performance*, „Journal of Experimental Psychology” 1990, nr 1, s. 33-40.

<sup>25</sup> J. Reykowski, *Osobowość jako centralny system regulacji i integracji czynności*, [w:] T. Tomaszewski (red.), *Psychologia*, PWN, Warszawa 1975.

<sup>26</sup> Ibidem, s. 775.

## Logika przesłanek i metodologia badań

Dla zobrazowania adaptacyjnego oddziaływania osobowości na zachowania organizacyjne uczestnika organizacji, wybrano kilka psychologicznych teorii cech osobowości, a w ich obrębie cechy: wymiar ekstrawersji/introwersji i neurotyczność w typologii Hansa Eysencka<sup>27,28</sup>, reaktywność, aktywność, a także ruchliwość i równowagę procesów nerwowych w świetle *regulacyjnej teorii temperamentu* Jana Strelaua<sup>29,30,31</sup>, poziom lęku–stanu i lęku–cechy w koncepcji Conrada Spielberga<sup>32,33</sup> w polskiej adaptacji Sosnowskiego i Wrześniewskiego<sup>34,35</sup>.

Pomiaru i weryfikacji nasilenia wspomnianych cech osobowości, dokonano z pomocą standaryzowanych i normalizowanych narzędzi diagnostycznych o uznanej w świecie nauki renomie: 1) Inwentarz Osobowości Hansa J. Eysencka (MPI), 2) Kwestionariusz Temperamentu Jana Strelaua (KT) oraz 3) Inwentarz Stanu i Cechy Lęku Conrada D. Spielberga (STAI). Estymacji badanych zmiennych dokonano za pośrednictwem statystycznej metody korelacji oraz regresji. Grupę badaną zwaną także grupą zasadniczą (120 obserwacji) pobrano z populacji ratowników Służby Górskiej Grup regionalnych Górskiego Ochotniczego Pogotowia Ratunkowego (GOPR): Beskidzkiej, Bieszczadzkiej, Jurajskiej, Karkonoskiej, Krynickiej, Podhalańskiej, Wałbrzysko-Kłodzkiej oraz Tatrzańskiego Ochotniczego Pogotowia Ratunkowego (TOPR). Wyniki wartości średnich oraz wariancji wspomnianych zmiennych można odnaleźć w pracach autora<sup>36,37,38,39</sup>. Ze względu na niewystarczającą ilość miejsca skupia się uwagę wyłącznie na wnioskach praktycznych, przydatnych dla analizy i oceny zachowań organizacyjnych. Motywem podjęcia analiz współzależności, stała się próba uchwycenia istoty związków (w tym sensie ich charakteru i siły), które występują w obrębie cech osobowości oraz temperamentu na przykładzie charakterystyki tych procesów u członków GOPR. Sta-

<sup>27</sup> H.J. Eysenck, *Opis i pomiar osobowości*, „Psychologia Wychowawcza” 1960, nr 3, s. 257–277.

<sup>28</sup> H.J. Eysenck, *The structure of human personality*, Methuen, London 1970.

<sup>29</sup> J. Strelau, *Temperament, osobowość, działanie*, PWN, Warszawa 1985.

<sup>30</sup> T. Klonowicz, *Potrzeba stymulacji. Analiza pojęcia*, [w:] J. Strelau (red.), *Regulacyjne funkcje temperamentu*, Ossolineum, Wrocław 1982.

<sup>31</sup> E. Goryńska, *Podstawowe cechy charakterystyki czasowej zachowania i ich pomiar metodą kwestionariusza*, [w:] J. Strelau (red.), *Regulacyjne funkcje temperamentu*, Ossolineum, Wrocław 1982.

<sup>32</sup> C.D. Spielberger, *The Measurement of state and trait Anxiety: Conceptual and methodological issues*, [w:] L. Levi (red.), *Emotions – their parameters and measurement*, Raven Press, New York 1975.

<sup>33</sup> C.D. Spielberger, R.L. Gorsuch, R.E. Lushene, *Manual for the State – Trait Anxiety Inventory*, Consulting Psychologists Press, Palo Alto, California 1970.

<sup>34</sup> K. Wrześniewski, T. Sosnowski, *Inwentarz Stanu i Cechy Lęku. Podręcznik*, Polskie Towarzystwo Psychologiczne, Warszawa 1987.

<sup>35</sup> T. Sosnowski, K. Wrześniewski, *Polska adaptacja Inwentarza STAI do badania stanu i cechy lęku*, „Przegląd Psychologiczny” 1983, nr 2, s. 393–411.

<sup>36</sup> K. Mrozowicz, *Zasoby ludzkie organizacji Niebieskiego Krzyża w pryzmacie funkcjonalnych cech osobowości*, [w:] K. Rejman, M. Karapyta (red.), *Jaroslawskie Studia Społeczne*, Wydawnictwo Państwowej Wyższej Szkoły Zawodowej w Jarosławiu, Jarosław 2006, nr 1, s. 47–62.

<sup>37</sup> K. Mrozowicz, *Niektóre aspekty zarządzania kapitałem osobowościowym (na przykładzie organizacji ratownictwa górskiego)*, [w:] S. Lachiewicz, *Zarządzanie rozwojem organizacji*, Monografie Politechniki Łódzkiej, Łódź, s. 459–467.

<sup>38</sup> K. Mrozowicz, *Zarządzanie zmianą organizacyjną w świetle postaw ratowników GOPR*, [w:] S. Lachiewicz (red.), *Teoria i praktyka zarządzania rozwojem organizacji*, Monografie Politechniki Łódzkiej, Łódź, s. 363–373.

<sup>39</sup> K. Mrozowicz, *Prakseologia zarządzania zasobami ludzkimi GOPR w świetle osobowościowych determinant zachowań organizacyjnych ratowników Grupy Bieszczadzkiej*, „Zeszyty Naukowe MWSi: w Tarnowie” 2008, nr 1(11).

nowi to dość szczególne zagadnienie badawcze, ponieważ związki korelacyjne mogą przyczynić się do dogłębszej charakterystyki funkcjonalnej zachowania członków organizacji, jak i do wnioskowania na temat jego podłoża psychologicznego. Ta ostatnia kwestia jest o tyle istotna, o ile tego rodzaju uwarunkowania mają charakter uniwersalny i umożliwiają generalizację wniosków na szerokie spektrum procesów organizacyjnych. Interesujące jest nie tylko odnalezienie zależności korelacyjnych, lecz jeszcze ciekawszym wyzwaniem naukowym staje się próba odnalezienia relacji regresyjnych, które występują pomiędzy interakcyjnym kształtowaniem się niektórych cech osobowości i na koniec wyjaśnienie tych związków liczbowych argumentacją opartą na realistycznej dedukcji. Wyniki oraz ich interpretację zamieszczono w przytoczonej pracy autora, którą proponuje się tym z czytelników, którym nie obca jest analiza korelacyjna oraz regresyjna<sup>40</sup>. Pozostałym zaś, proponuje się ocenę wniosków z przeprowadzonych badań, zostawiając jedynie wgląd w graficzną postać wyników (tabela 1).

## Zachowania organizacyjne w świetle wyników analiz korelacyjnych

Jawne zachowanie w roli, nazywane w pracy zachowaniami organizacyjnymi, unaoczniają się w kilku podstawowych formach: szkoleń, kursów, dyżurów, dyżurów nasłuchowych, akcji oraz wypraw ratunkowych ratowników Służby Górskiej GOPR (ratownicy kandydaci, ratownicy ochotnicy, ratownicy zawodowi, kadra kierownicza: naczelników Grup regionalnych GOPR, profilaktycy, szkoleniowcy, lekarze, ratownicy funkcyjni, Szefowie Sekcji). Transpozycje ról są niejako domeną służby ratowniczej, delegowanie władzy zaś zjawiskiem często niezauważalnym, przyjmowanie zwierzchnictwa lub podporządkowywanie się komendom procesem dynamicznym, uwarunkowanym doraźnymi zadaniami służby, stąd też kadra kierownicza i ratownicy szeregowi w świetle przepisu odgrywanej roli, pełnią funkcje komplementarne, których pozycja w układzie władzy ulega częstym zmianom sytuacyjnym.

Tabela 1. Najsilniejsze związki korelacyjne wykryte testem  $r_{tt}$  Pearsona pomiędzy parami cech osobowości w próbie z populacji generalnej ratowników górskich GOPR. Poziom krytyczny  $p$  – poziom prawdopodobieństwa błędu oceny weryfikacyjnej.

Analizowane zmienne osobowościowe	Średnia	Odchylenie Standard.	$R_{xy}$ , Pearsona	$r_{tt}$	Ocena testu $t_0$ Studenta	Krytyczny poziom istotności $p$
Ekstrawersja – neurotyczność	29,70000 19,26000	7,40094 10,18188	-0,214554	0,046034	-3,09103	0,002282
Ekstrawersja – reaktywność	29,70000 65,92000	7,40094 9,64983	0,422400	0,178421	6,55740	0,000000

<sup>40</sup> K. Mrozowicz K., *Zarządzanie bezpieczeństwem w górach w świetle osobowościowych uwarunkowań zachowań organizacyjnych ratowników Górskiego Ochotniczego Pogotowia Ratunkowego*, Biblioteka Jagiellońska, maszynopis rozprawy doktorskiej, Kraków 2006, s. 117-123.

Charakterystyka zachowań organizacyjnych:

Analizowane zmienne osobowościowe	Średnia	Odchylenie Standard.	$R_{xy}$ Pearsona	$r_{2xy}$	Ocena testu $t_0$ Studenta	Krytyczny poziom istotności $p$
Ekstrawersja – ruchliwość	29,70000 61,65500	7,40094 11,55002	0,448735	0,201363	7,06558	0,000000
Ekstrawersja – równowaga	29,70000 1,01007	7,40094 0,22962	0,353772	0,125155	5,32219	0,000000
Ekstrawersja – lęk – cecha	29,70000 37,74000	7,40094 6,55111	-0,217301	0,047220	-3,13255	0,001996
Neurotyczność – reaktywność	19,26000 65,92000	10,18188 9,64983	-0,242161	0,058642	-3,51204	0,000551
Neurotyczność – lęk stan	19,26000 34,27000	10,18188 6,34495	0,327157	0,107031	4,87158	0,000002
Neurotyczność – lęk – cecha	19,26000 37,74000	10,18188 6,55111	0,337546	0,113937	5,04583	0,000001
Reaktywność - aktywność	65,92000 66,04000	9,64983 9,86025	0,441866	0,195245	6,93093	0,000000
Reaktywność - ruchliwość	65,92000 61,65500	9,64983 11,55002	0,524646	0,275253	8,67173	0,000000
Reaktywność – równowaga	65,92000 1,01007	9,64983 0,22962	0,400966	0,160773	6,15886	0,000000
Reaktywność – lęk cecha	65,92000 37,74000	9,64983 6,55111	-0,309308	0,095672	-4,57679	0,000008
Aktywność równowaga	66,04000 1,01007	9,86025 0,22962	-0,432672	0,187205	-6,75307	0,000000
Ruchliwość – równowaga	61,65500 1,01007	11,55002 0,22962	0,280586	0,078729	-4,11344	0,000057
Lęk – stan – lęk – cecha	34,27000 37,74000	6,34495 6,55111	0,704816	0,496765	13,98051	0,000000

Źródło: badania własne autora.

- a. *Główne cechy zachowań organizacyjnych w czasie szkolenia:* ciekawość nowości, aktywny udział, wysoki stopień zainteresowania, współpraca z grupą, udzielanie porad oraz pomocy, czynny udział w rozwiązywaniu



problemów grupowych, nieznaczne oznaki zmęczenia, stosunkowo szybka regeneracja sił, szybka adaptacja w grupie, priorytet dla zadań o średniej trudności (konsumpcja sukcesu), preferencja zadań o charakterze psychomotorycznym, którym towarzyszy wysiłek oraz zmęczenie fizyczne, brak obaw, postawy: otwartości, afiliacji, facylitacji, dominacji, uznania itp.

- b. *Główne cechy zachowań organizacyjnych podczas wypraw ratunkowych:* opanowanie oraz odporność na stres przeciążeniowy, skuteczna umiejętność pracy w warunkach zagrożenia traumą, racjonalizacja pracy i właściwa ocena sytuacji, aktywność nastawiona na cel grupowy, umiejętność prowadzenia działań prewencyjnych w warunkach wyczerpania psychofizycznego, umiejętność odraczania efektu gratyfikacji, kontynuacja zachowania mimo widocznego rezultatu i mimo braku zwrotnej informacji o rezultatach, aktywne zawężanie pola, tłumienie emocji itp.
- c. *Główne cechy zachowań organizacyjnych w czasie dżurów (oprócz nasłuchu):* czynności naprawcze, renowacyjne oraz porządkowe pod wpływem deprywacji, spacer, krótkie rozpoznania w terenie, poszukiwanie towarzysztwa innych osób, aktywne poszukiwanie stymulacji lub jej substytutów, reżyserowanie sytuacji kooperacyjnych, gadatliwość, towarzyskość, detonacja napięcia poprzez: gadulstwo, impulsywność, drażliwość, oczekiwanie na emocje, znużenie deprywacyjne oraz sztywność percepcyjna itp.
- d. *Główne zachowania organizacyjne w czasie kursów o charakterze teoretycznym:* unikanie aktywności intelektualnej, w postaci przeciągających się szkoleń teoretycznych, poszukiwanie ruchu, postawy unikania, aktywność skierowana na przeciwdziałanie odczuwanej deprywacji, rozdrażnienie, podminowanie, apatyczność, wybuchowość, impulsywność.
- e. *Główne zachowania organizacyjne w czasie dżurów nasłuchowych:* koncentracja uwagi na zadaniu, aktywne (wyuczone oraz celowe) zawężanie pola do sygnałów monogamicznych, projekcja „bycia w akcji”, przeżywanie w intelekcie roli w akcji, pragnienie stymulacji, snucie wizji i projektów prewencyjnych, co prowadzi do częściowego rozładowania stresu deprywacyjnego.

## Zakończenie

Przeprowadzone analizy ukazały strukturę i funkcjonalne znaczenie niektórych cech osobowości dla zachowania ratownika w pełnionej przezeń roli społeczno-zawodowej. Wiemy też, że tworzą one swoiste układy interakcyjne, które w zachowanie ratownika wprowadzają pewien ład, integrując i regulując jego zachowania organizacyjne w roli, jak też po za nią.

## Literatura

1. Doliński D., Łukaszewski W. (red.), *Kolokwia psychologiczne. Opresja czy pomoc*, Instytut Psychologii PAN, Warszawa 1999.
2. Eysenck H.J., *Opis i pomiar osobowości*, „Psychologia Wychowawcza” 1960, nr 3.

3. Eysenck H.J., *The structure of human personality*, Methuen, London 1970.
4. Fenczyn J., *Psychologia. Wybór zagadnień dla studentów kierunku turystyka i rekreacja*, Wydawnictwo Ostoja, Kraków 1999.
5. Gołąb A., Reykowski J., *Studia nad rozwojem standardów ewaluatywnych*, Ossolineum, Wrocław 1985.
6. Goryńska E., *Podstawowe cechy charakterystyki czasowej zachowania i ich pomiar metodą kwestionariusza*. [w:] J. Strelau (red.), *Regulacyjne funkcje temperamentu*, Ossolineum, Wrocław 1982.
7. Hilgard E.R., Marquis D.G., *Procesy warunkowania i uczenia się*, PWN, Warszawa 1968.
8. Hilgard E.R., *Wprowadzenie do psychologii*, PWN, Warszawa 1967.
9. Kast F.E., Rosenzweig J.E., *Organization and Management: Systems Approach*, McGraw Hill, New York 1970.
10. Klonowicz T., *Potrzeba stymulacji. Analiza pojęcia*. [w:] J. Strelau (red.), *Regulacyjne funkcje temperamentu*, Ossolineum, Wrocław 1982.
11. Koźmiński A., Piotrowski Wł., *Zarządzanie. Teoria i praktyka*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 2007.
12. Lazarus R.S., *Emotion and adaptation*, New York 1991.
13. Lazarus R.S., *Ocena poznawcza*. [w:] P. Ekman, R.J. Davidson (red.), *Natura emocji*, GWP, Gdańsk 1998.
14. Leavitt H.J., *Applied Organizational Change In Industry: Structural and Humanistic Approaches*, [w:] J.G. March, H.A. Simon (red.), *Handbook of Organizations*, Rand McNally and Co, Chicago 1965.
15. Lukaszewski W., Doliński D., *Mechanizmy leżące u podstaw motywacji*, [w:] J. Strelau (red.), *Psychologia*, GWP, Gdańsk.
16. Mrozowicz K., *Niektóre aspekty zarządzania kapitałem osobowościowym (na przykładzie organizacji ratownictwa górskiego)*, [w:] S. Lachiewicz (red.), *Zarządzanie rozwojem organizacji*, Monografie Politechniki Łódzkiej, Łódź.
17. Mrozowicz K., *Prakseologia zarządzania zasobami ludzkimi GOPR w świetle osobowościowych determinant zachowań organizacyjnych ratowników Grupy Bieszczadzkiej*, „Zeszyty Naukowe MWSE w Tarnowie” 2008, nr 1(11).
18. Mrozowicz K., *Zarządzanie bezpieczeństwem w górach w świetle osobowościowych uwarunkowań zachowań organizacyjnych ratowników Górskiego Ochotniczego Pogotowia Ratunkowego*, Biblioteka Jagiellońska, Kraków, maszynopis rozprawy doktorskiej, 2006, s. 117–123.
19. Mrozowicz K., *Zarządzanie zmianą organizacyjną w świetle postaw ratowników GOPR*, [w:] S. Lachiewicz (red.): *Teoria i praktyka zarządzania rozwojem organizacji*, Monografie Politechniki Łódzkiej, Łódź, s. 363–373.
20. Mrozowicz K., *Zasoby ludzkie organizacji Niebieskiego Krzyża w pryzmacie funkcjonalnych cech osobowości*, [w:] K. Rejman, M. Karapyta (red.), *Jarosławskie Studia Społeczne*, Wydawnictwo Państwowej Wyższej Szkoły Zawodowej w Jarosławiu, Jarosław 2006, nr 1, s. 47–62.
21. Newcomb T.M., Turner R.H., Converse P.E., *Psychologia społeczna*, PWN, Warszawa 1970.
22. Nieciński S., *Aksjologiczne i psychospołeczne aspekty społecznej roli nauczyciela – wychowawcy*, „Nowa Szkoła” 1970, nr 11.

23. Pintrich P.R., De Groot E. V., *Motivational and self-regulated learning components of classroom academic performance*, „Journal of Experimental Psychology” 1990, nr 1.
24. Reykowski J., *Osobowość jako centralny system regulacji i integracji czynności*, [w:] T. Tomaszewski (red.), *Psychologia*, PWN, Warszawa 1975.
25. Schein E., *Organizational Culture and Leadership*, Jasssey Bass, San Francisco 1992.
26. Sosnowski T., Wrześniewski K., *Polska adaptacja Inwentarza STAI do badania stanu i cechy lęku*, „Przegląd Psychologiczny” 1983, nr 2, s. 393–411.
27. Spielberger C.D., Gorsuch R.L., Lushene R.E., *Manual for the State – Trait Anxiety Inventory*, Consulting Psychologists Press, Palo Alto, California 1970.
28. Spielberger C.D., *The Measurement of state and trait Anxiety: Conceptual and methodological issues*, [w:] L. Levi (red.), *Emotions – their parameters and measurement*, Razen Press, New York 1975.
29. Stoner J.A.F., Freeman R.E., Gilbert D.R. Jr., *Kierowanie*, PWN, Warszawa 2001.
30. Strelau J., *Temperament, osobowość, działanie*, PWN, Warszawa 1985.
31. Szewczuk W. (red.), *Słownik psychologiczny*, Wyd. 2, Wydawnictwo Pedagogiczne, Warszawa 1985.
32. Tomaszewski T., *Ślady i wzorce*, WSzIP, Warszawa 1984.
33. Wrześniewski K., Sosnowski T., *Inwentarz Stanu i Cechy Lęku. Podręcznik*, Polskie Towarzystwo Psychologiczne, Warszawa 1987.

#### Summary

## CHARACTERISTIC OF ORGANIZATIONAL BEHAVIOR IN LIGHT OF RESEARCH OVER CORRELATION OF FEATURES OF PERSONALITY

Macroeconomic and financial processes play important role in forming of competitive superiority of organization. They are indicated as source of organization development: organizational culture and behavior of its organizational members. Factor integrating organizational culture and organizational behavior its organizational members are social roles. Carried analyses have showed structure and functional meaning of some personalities features for behavior of organizational members – on example of mountain relief worker – in fulfilleds roles.