

Tatiana Ronginska

Psychologiczne uwarunkowania poczucia sukcesu w pracy

Problemy Profesjologii nr 2, 27-35

2012

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, gromadzącej zawartość polskich czasopism humanistycznych i społecznych.

Tekst jest udostępniony do wykorzystania w ramach
dozwolonego użytku.

Tatiana Ronginska

PSYCHOLOGICZNE UWARUNKOWANIA POCZUCIA SUKCESU W PRACY

Streszczenie

W artykule przedstawiono interpretację pojęcia sukcesu w pracy na gruncie współczesnej psychologii pracy i zarządzania. W celu dokładniejszej analizy treści pojęcia sukcesu zastosowano systemową metodę opisu pojęć wieloznacznych, metodę pentabazy. Pokazano miejsce omawianej kategorii wśród innych podstawowych wyznaczników efektywności człowieka w środowisku zawodowym. Jako przykład analizy pojęć wieloznacznych podjęto próbę semantycznego opisu wartości kategorii „sukces” i jego egzemplifikację w różnych językach.

PSYCHOLOGICAL FACTORS OF THE SENSE OF SUCCESS AT WORK

Summary

The interpretation of the notion of success at work on the grounds of contemporary psychology of work and management was presented in the paper. In order to carry out a more thorough analysis of the content of success, the system method of describing ambiguous terms, i.e. a five-factor method of analysis, was applied. The place of the analyzed category among the other basic determinants of human efficiency in the work environment was presented. As an example of the analysis of ambiguous terms, the attempt of a semantic description of the content of a category of „success” and its exemplification in different languages was undertaken.

W obecnych czasach wzrastającego tempa życia, potęgującej konkurencji i rywalizacji chęć osiągnięcia sukcesu staje się dominującym dążeniem człowieka. Zainteresowanie sukcesem występuje nie tylko na łamach prasowych, lecz pojawia się w środowisku edukacyjnym, gdzie zaczyna być ważną przesłanką reorganizacji procesu kształcenia na poziomie średnim i wyższym zgodnie z wymaganiami rozwijania kompetencji praktycznych, umiejętności zastosowania wiedzy akademickiej dla osiągnięcia sukcesu zawodowego.

Pojęcie sukcesu nie jest jednowymiarowym konstruktem. Na sukces składa się wiele czynników warunkujących jego osiągnięcie. Należą do nich zdolności do szybkiego przyswajania nowej wiedzy, umiejętności planowania swoich działań, strategii radzenia sobie z problemami, kompetencje interpersonalne niezbędne w pracy zespołowej itd. Tradycyjny podział przyjęty w diagnostyce psychologicznej przedstawia czynniki efektywnej pracy w odniesieniu do trzech sfer psychicznych: umysłowej, motywacyjnej oraz społeczno-komunikacyjnej.

W obrębie każdej z nich można wymienić różne cechy i właściwości jako determinanty sukcesu, ich ilość natomiast zależy od przyjętej koncepcji i punktu widzenia autora. Niewątpliwie ważnym czynnikiem osiągnięcia sukcesu zawodowego jest umiejętność szybkiego poruszania się w obszernych zakresach wiedzy fachowej, która w znacznej mierze jest wiedzą interdyscyplinarną. Trudno sobie wyobrazić w obecnych czasach skutecznego pracownika związanego wyłącznie z jedną dyscypliną zawodową. Związki powstające pomiędzy tradycyjnymi kierunkami kształcenia ujawniają się w licznych przykładach edukacji interdyscyplinarnej. W związku z tym można wnioskować, że niezbędnym czynnikiem osiągnięcia sukcesu zawodowego staje się zdolność do szybkiego przyswajania wiedzy z różnych zakresów oraz umiejętność łączenia tej wiedzy dla rozwiązywania złożonych zadań zawodowych. Ową zdolnością jest kreatywność jednostki, która pozwala na wszechstronną analizę powstających problemów. Biorąc pod uwagę trudności w precyzyjnym określeniu pojęcia kreatywności dla potrzeb niniejszego opracowania przyjęto następującą definicję roboczą:

Kreatywność jest cechą umysłu wyrażoną w zdolności do swobodnego operowania obiektami lub pojęciami, podczas którego każdy obiekt lub pojęcie może występować w nieograniczonej ilości związków z innymi obiektami lub pojęciami. Innymi słowy umysł kreatywny posiada nieograniczoną liczbę stopni swobody rozumowania i interpretacji świata.

Kreatywny umysł jednostki wyposażony w dużą liczbę stopni swobody operowania informacją potrafi tworzyć nowe i oryginalne związki pomiędzy obiektami analizy. Dzięki temu mogą powstawać nowe koncepcje, strategie działań, sposoby rozwiązywania trudnych problemów, co stanowi niewątpliwie warunek osiągnięcia sukcesu zawodowego.

Poszukiwanie właściwości psychicznych warunkujących efektywność pracy człowieka jest centralnym zadaniem diagnostyki przydatności zawodowej. Ten zabieg powinien się opierać na całościowym, holistycznym spojrzeniu na całokształt cech, a centralnym elementem integrującym je w całość jest osobowość człowieka. Analiza i interpretacja konstelacji cech przydatności zawodowej może stanowić podstawę do tworzenia profili psychologicznych, stosowanych w celach prognozowania efektywności pracy człowieka. Metoda profili psychologicznych została stworzona przez rosyjskiego psychiatrę i psychologa G.I. Rossolimo¹ wyłącznie dla oceny rozwoju umysłowego, później została rozszerzona w badaniach

¹ G. Rossolimo, *Das psychologische Profil*, Halle 1926.

zainteresowań zawodowych (Irle²; Mittenecker³), cech osobowości (Cattell⁴; Fahrenberg, Selg⁵), a także innych predyspozycji zawodowych.

W trakcie rozwoju diagnostyki psychologicznej, której wyniki pozwalają wnioskować o prawdopodobieństwie osiągnięcia sukcesu zawodowego, niejednokrotnie pojawiał się problem dokładnego określenia samego pojęcia „sukces”. Wymierność sukcesu w zawodach o różnym charakterze ma charakter wieloznaczny. Tak, w zawodach pedagogicznych podkreśla się znaczenie sfery interpersonalnej. Osiągnięcia nauczycieli w dużej mierze zależą od nastawienia na współpracę i pomaganie innym. Jednocześnie wyraźne społeczne eksponowanie zawodu pedagogicznego, poddawanie ostrej krytyce ze strony odbiorców tego rodzaju usług wymaga bardzo wysokiego poziomu zaangażowania nauczycieli, ciągłego doskonalenia kompetencji zawodowych.

Wydaje się, że istotne dla zrozumienia treści pojęcia „sukces” jest podkreślenie chęci jego osiągnięcia. W większości języków grupy indoeuropejskiej o korzeniach łacińskich pojęcie sukcesu wiąże się z łacińskim *successus* (od *succedere* – dziać się, udawać się). Tak, polskie słowo „sukces” bliskie jest w brzmieniu i znaczeniu angielskiemu *success*, włoskiemu *successo*, norweskiemu *suksess*, portugalskiemu *sucesso*, francuskiemu *succès* itd. Natomiast inne znaczenie ma „sukces” w języku niemieckim, bowiem niemieckie *Erfolg* odzwierciedla procesualny charakter sukcesu, będącego pochodnym od czasownika *folgen* – nadażać, następować, pójść za. Wyraźny charakter determinacji i skuteczności w dążeniu do czegoś, jakiegoś celu ujawnia się w rosyjskim rzeczowniku *ycnex*, który pochodzi od czasownika *ycнeмь* – zdążyć, dotrzeć do celu na czas, czyli zawiera w sobie dynamiczny (czasowy) aspekt owego dążenia. Ocena uczniów w szkole, w brzmieniu rosyjskim *ycнeвaeмoсь*, zbiega się z niemieckim pojęciem *Leistung*, czyli wydajność, sprawność, osiągnięcie. Mówimy o osiągnięciach szkolnych, ale podkreślamy, iż w pracy chcemy osiągnąć sukces. Ten krótki dyskurs w semantyczną stronę pojęcia „sukces” jeszcze raz podkreśla jego złożony charakter, co wymaga systemowej analizy omawianego pojęcia.

Problem wieloznacznych pojęć jest charakterystycznym zjawiskiem w naukach społecznych, wynikającym m.in. z wieloznaczności teorii psychologicznych, socjologicznych, pedagogicznych. Powstaje potrzeba poszukiwania systemowych sposobów analizy pojęć, ponieważ każde z nich może być interpretowane na różnych poziomach deskrypcyjnych, w zależności od funkcji pełnionych przez opisywane zjawiska. Dla analizy treści pojęcia „sukces”

² M. Irle, W. Allehoff, *Berufs-Interessen-Test 2*, Bern 1984.

³ E. Mittenecker, W. Toman, *Persönlichkeits-und Interessentest (PIT)*, Bern-Stuttgart 1972.

⁴ R.B. Cattell, *The 16 PF and basic personality structures: a replay to Eysenck*, „Journal of Behavioral Science” 1972, s. 169-187.

⁵ J. Fahrenberg, H. Selg, *Das Freiburger Persönlichkeitsinventar FPI. Handanweisung*, Göttingen-Hogrefe 1970.

można zastosować metodę systemowego opisu obiektów, tzn. metodę pentabazy (*pentabazis; pentada* – struktura pięciowymiarowa), która została opracowana przez psychologów Uniwersytetu w St. Petersburgu pod kierunkiem W. Ganzena. Metoda systemowego opisu została szczegółowo przedstawiona we wcześniejszych wydaniach na przykładzie analizy kompetencji profesjonalnych. Dla opisu złożonych obiektów (lub pojęć) służą cztery wymiary: czas, przestrzeń, energia i informacja. Wymiar *czasowy* wskazuje na tendencję zmienności vs stałości w procesie funkcjonowania analizowanego zjawiska. Związki z innymi obiektami odzwierciedla wymiar *przestrzenny*: od nawiązywania ścisłych kontaktów z otoczeniem do dystansowania się wobec niego. Procesy wymiany pomiędzy obiektem a środowiskiem opisuje wymiar *energetyczny*. Ostatni wymiar, *informacja*, przedstawia miarę zróżnicowania analizowanych obiektów. Natomiast sam obiekt analizy systemowej pełni funkcję integracyjną. Graficzny schemat pentabazy obrazuje rys. 1.

Energia Zaangażowanie, wkład własny vs otrzymywanie, przyjmowanie	Informacja Zróżnicowanie, podkreślenie różnic vs uogólnianie, niwelowanie różnic
Obiekt	
Czas Stażność vs zmienność	Przestrzeń Bliskość vs dystans

Rys. 1. Podstawowy schemat metody pentabazy
Źródło: Ganzen (1984); Ganzen, Ronginska (1999).

Funkcjonowanie obiektów w czasie opisują dwie odmienne tendencje: od zachowania stałości, wyrażonej w tendencji zachowawczej do nastawienia na zmiany, adaptację twórczą, poszukiwanie nowych rozwiązań sytuacji problemowych.

W wymiarze przestrzennym ujęte są dwa rodzaje relacji z otoczeniem zewnętrznym: od wchodzenia w bliskie kontakty środowiskowe do izolacji wobec otoczenia. Trzeba jednak zaznaczyć, że tendencja do bliskich kontaktów z innymi może być przejawem dążenia do przejścia kontroli nad otoczeniem. Natomiast przyczyną zwiększonego dystansu wobec innych może być ostrożność lub powściągliwość, ale również potrzeba niezależności, samodzielności, głębokiej refleksji nad sobą, czy też dystansu twórczego.

Wymiar energii opisuje procesy wymiany środowiskowej: od wysokiego poziomu zaangażowania własnego do korzystania z wysiłku innych. W tym miejscu można wspomnieć

⁶ W.A. Ganzen, *Sistemnye opisania w psychologii*, Izd. Leningradskiego Uniwersytetu, Leningrad 1984.

⁷ T. Ronginska, *Metoda systemowego opisu kompetencji profesjonalnych*, „Problemy Profesjologii” 2011, nr 2.

o czterech typach orientacji życiowej Fromma⁸, gdzie tendencja do egocentrycznego wykorzystywania innych została określona jako orientacja eksploatorska, natomiast bierne przyjmowanie wszelkich dóbr z zewnątrz autor określa mianem orientacji receptywnej.

Czwarty wymiar obrazuje dwie odmienne tendencje percepcji rzeczywistości: uogólniania lub różnicowania informacji. W koncepcji indywidualnego stylu poznawczego Witkina⁹ owe tendencje odzwierciedlają syntetyczny lub analityczny styl przetwarzania informacji. Tendencja do analizy wyraża się w poszukiwaniu różnic pomiędzy obiektami rzeczywistości fizycznej i społecznej. Skłonność do niwelowania różnic odzwierciedla globalny sposób oceny, tzn. wygładzanie różnic. Warto zaznaczyć, że tendencja analityczna może stanowić podstawę przystosowania się jednostki do zmiennych warunków otoczenia wyrażając umiejętność dostrzegania nawet subtelnych zmian.

Stosując metodę pentabazy dla analizy pojęcia „sukces” można dokonać próby wyodrębnienia jego istotnych składników (rys. 2).

Energia Zaradność, zaangażowanie własne vs bierność, oczekiwanie wsparcia i pomocy ze strony innych	Informacja Umiejętność znalezienia kompetencji niezbędnych dla danej sytuacji vs stereotypowe postępowanie według wcześniej wyuczonych schematów
Sukces	
Czas Tendencja zachowawcza, asekuracja vs nastawienie na zmiany, gotowość do ryzyka	Przestrzeń Włączenie się do kontekstu sytuacyjnego, problemowego vs ucieczka od problemów, izolacja

Rys 2. Zastosowanie metody pentabazy do opisu pojęcia sukcesu

Źródło: opracowanie własne.

W wymiarze czasowym można przewidywać dwie odmienne strategii zachowań: od gotowości do podjęcia nowych, niesprawdzonych, często ryzykownych działań do skłonności asekuracyjnej, nastawienia do zachowania osiągniętego *status quo*, komfortowego i wygodnego dla człowieka. Odwaga podjęcia ryzyka staje się czynnikiem niezbędnym dla osiągnięcia sukcesu w warunkach konkurencji, rywalizacji, wymagającej od pracownika większej determinacji, samodzielności, nastawienia na cele ambitne, podnoszenia poprzeczki górnych osiągnięć. Natomiast skłonność do asekuracji, wyboru znanych, wyuczonych sposobów roz-

⁸ E. Fromm, *Niech się stanie człowiek*, Warszawa 1994.

⁹ H.A. Witkin, H.B. Lewis, M.K. Hertzman, K. Machower, P.B. Meissner, S. Wapner, *Personality through perception*, N.Y. 1954.

wiązywania problemów zmniejsza prawdopodobieństwo osiągnięcia sukcesu, bowiem nawyki wyuczone wcześniej mogą zawieść w sytuacjach nowych zwłaszcza trudnych, ryzykownych i ekstremalnych. Tendencja do stałości jest wyrazem instynktu zachowawczego, dążenia do stabilności, unikania ryzyka, znalezienia dla siebie wygodnej i spokojnej „niszy ekologicznej”. Odmienność zachowań w wymiarze czasowym można przedstawić jako kreatywny potencjał człowieka warunkujący prawdopodobieństwo osiągnięcia sukcesu w okresie dynamicznych zmian społeczno-gospodarczych.

Funkcjonowanie człowieka w przestrzeni psychologicznej, będącej wyrazem indywidualnej percepcji otoczenia charakteryzują dwa odmienne sposoby konfrontacji jednostki z owym otoczeniem: od nawiązywania bliskich relacji z nim do zachowania ostrożnego dystansu w stosunku do niego. Tendencja bliskości tworzy liczne związki z otoczeniem, warunkuje umiejętność pracy zespołowej, swobodne, pozbawione stereotypów i uprzedzeń funkcjonowanie w warunkach nowego otoczenia, szczególnie wielokulturowego, charakterystycznego dla obecnych czasów globalizacji i wzajemnego przenikania się wzorców kulturowych. Jednakże podobne nastawienie może być wyrazem większej zależności od obecności i pomocy innych osób. Tak, w wielowymiarowym modelu radzenia sobie ze stresem Hobfolla¹⁰ istnieją dwa rodzaje społecznej strategii zwalczania stresu, pierwszy z nich charakteryzuje człowieka nastawionego na pracę grupową w sytuacjach problemowych i stresowych. Natomiast druga strategia opisuje człowieka bardziej uzależnionego od obecności innych podczas podejmowania decyzji trudnych, „skazanego” na pomoc i wsparcie ze strony innych. W pewnym sensie różnice zachowań interpersonalnych w osobistej przestrzeni psychologicznej odzwierciedlają indywidualny charakter przystosowania społecznego człowieka – od adaptacji twórczej, działania samodzielnego do tendencji konformistycznej, uległej, ostrożnej, a więc biernej.

Wymiar energetyczny charakteryzuje szeroko rozumiany proces wymiany społecznej – od nastawienia na przyjmowanie, bierne oczekiwanie na wzmocnienie zewnętrzne (orientacja receptywna według Fromma) do tendencji do samodzielnego zaangażowania w zadania zawodowe. Relacja pomiędzy jednostką a otoczeniem może być zabarwiona większym egocentryzmem, skłonnością do podporządkowania sobie i korzystania z pracy innych osób. Na przeciwnym biegunie można zaobserwować zachowania altruistyczne, bezinteresowne. Jednocześnie wzmoczona aktywność człowieka egocentrycznego jest wyrazem tak pożądanego w warunkach konkurencji nastawienia indywidualistycznego (por. wymiar „kolektywizm – indywidualizm” Hofstede), ponieważ jest ono niezbędnym warunkiem osiągnięcia sukcesu „za wszelką cenę”. Akcent na zachowania altruistyczne staje się pewnym usprawiedliwieniem sytuacji bezwzględnej rywalizacji pomiędzy pracownikami, występując w postaci potrzeby

¹⁰ S. Hobfoll, *Stres, kultura i społeczność*, Gdańsk 2006.

odpowiedzialności społecznej w biznesie. Czynne nastawienie i skłonność do samodzielnego zachowania w sytuacjach trudnych wyborów i związana z tym umiejętność przyjmowania na siebie odpowiedzialności za własne życie (ale nie kosztem innych!) w wymiarze energetycznym jest wyrazem potencjału zaradczego człowieka.

Zdolność do osiągnięcia sukcesu w znacznym stopniu jest uwarunkowana określeniem niezbędnych kompetencji i umiejętności, jakich wymaga od człowieka każda konkretna sytuacja zadaniowa. Wymiar informacyjny zawiera w sobie zdolność do dokładnego opisu warunków sytuacyjnych, dychotomicznie podzielony na dwie przeciwstawne tendencje: zróżnicowanej, dokładnej analizy na jednym biegunie i globalnej, lekceważącej różnice – na przeciwnym. Pierwszy sposób interpretacji rzeczywistości bazuje na stereotypowym jej postrzeganiu, skłonności do zastosowania wyuczonych schematów działania. Nastawienie na zróżnicowany odbiór warunków sytuacyjnych pozwala na precyzyjne określenie skutecznych i adekwatnych działań, których wymaga kontekst sytuacyjny. Większa wrażliwość na niuanse sytuacyjne powoduje zwiększenie palety stosowanych strategii działaniowych podnoszących prawdopodobieństwo osiągnięcia sukcesu.

Subiektywne przeżywanie sukcesu osobistego zależy nie tylko od dominujących tendencji w zachowaniu jednostki, lecz również od tego, jak człowiek wyjaśnia dla siebie zjawisko sukcesu. W myśl kanonów psychologii poznawczej postępowanie jednostki w otoczeniu zewnętrznym jest uwarunkowane subiektywną interpretacją zdarzeń i zjawisk tworzących owe otoczenie. Starożytna maksyma Marka Aureliusza „Nasze życie jest takim, jakim uczyniły je nasze myśli” w pełni oddaje główny postulat przedstawiciela szkoły poznawczej G. Kelly’ego¹¹. Zdaniem badacza człowiek sam tworzy pomiędzy sobą a światem obraz tego ostatniego, posługując się tzn. konstruktami osobistymi, będącymi poniekąd etykietkami opisowymi, które pochodzą ze struktury własnego Ja. Zdaniem Kelly’ego instrumentem opisu świata i innych ludzi są elementy własnego Ja, bowiem „...nie można nazwać bestią kogoś nie widząc bestii w sobie...”. Dalsze postępowanie człowieka będzie zależało od tego, jak on sam sobie wyjaśni świat i swoje miejsce w nim.

W celu wyjaśnienia znaczenia pojęcia sukcesu osobistego została podjęta próba badania myślenia potocznego na temat czynników warunkujących jego osiągnięcie poprzez analizę wypowiedzi studentów Wydziału Ekonomii i Zarządzania Uniwersytetu Zielonogórskiego. W badaniach uczestniczyło 30 studentów drugiego stopnia studiów dziennych kierunku „Zarządzanie”. Zadanie polegało na określeniu pojęcia „sukces” poprzez używanie przymiotników, swobodnie dobieranych przez osoby badane. Wypowiedzi badanych pokazują, w czym się wyraża dla nich sukces, a także, jakie miejsce zajmuje on w szeregu innych celów i dążeń

¹¹ G.A. Kelly, *The Psychology of Personal Constructs*, N.Y. Norton 1955.

życiowych. Zebrany materiał badawczy poddano analizie systemowej przy pomocy metody pentabazy. Próbę odniesienia wybranych przez badanych studentów wyznaczników sukcesu do czterech wymiarów pentabazy systemowej obrazuje rys 3.

Energia <i>Satysfakcjonujący, materialny, duży, mały, trudny, radosny, oplacalny</i>	Informacja <i>Mierzalny, intelektualny, zawodowy</i>
Sukces	
Czas <i>Rodzinny, trwały, zadowolony, szczęśliwy</i>	Przestrzeń <i>Akceptowany, wewnętrzny, prestiżowy, pozytywny, widoczny, zależny, zewnętrzny, pożądany</i>

Rys 3. Analiza wypowiedzi studentów na temat sukcesu życiowego przy pomocy metody pentabazy.

Źródło: opracowanie własne

Analiza wypowiedzi studentów pokazuje, że subiektywna ocena sukcesu wiąże się przede wszystkim z przeżywaniem pozytywnych stanów emocjonalnych. Studenci opisywali sukces w odczuciu osobistym poprzez określenia: „radosny”, „satysfakcjonujący”, „duży”, „trudny”, w których się wyraża energetyczny aspekt sukcesu odzwierciedlający zaradność jednostki. Natomiast określenia: „pożądany”, „akceptowany”, „widoczny”, „prestiżowy” wskazują na poszukiwanie społecznej aprobaty wysiłku skierowanego na osiągnięcie sukcesu. W ujęciu czasowym widać, że sukces się łączy z zachowaniem stałych tradycji, na co wskazują określenia „rodzinny”, „szczęśliwy”, „trwały”. W aspekcie informacyjnym najczęściej występowały kategorie opisowe: „mierzalny”, „intelektualny”, a także „zawodowy”, które można interpretować jako postrzeganie i wartościowanie sukcesu z punktu widzenia jego walorów merytorycznych, fachowych.

Przedstawione na rys. 3 kategorie opisowe dowodzą, że sukces dla większości studentów ma charakter osiągnięć mierzalnych, poddawanych zewnętrznej weryfikacji, wskazujących na potencjał zaradczy człowieka. Wewnętrznym przejawem jest poczucie spełnienia, zadowolenia z siebie. Należy dodać, że dla opisu sukcesu studenci najczęściej posługiwali się pojęciem szczęścia, satysfakcji, zadowolenia.

Przedstawione w artykule refleksje na temat sukcesu zawodowego można interpretować jako wstępną próbę analizy tak złożonego pojęcia. Należy wspomnieć w tym miejscu, że we współczesnej psychologii poznawczej na szczególną uwagę zasługuje koncepcja inteligencji sukcesu Sternberga, w której przedstawiono centralne uwarunkowania możliwości jego osiągnięcia, gdzie centralnym czynnikiem jest umiejętność praktycznego zastosowania wiedzy

akademickiej dla rozwiązywania zadań zawodowych. Rozwijanie konkretnych kompetencji zawodowych powinno być centralnym postulatem edukacji akademickiej, dostosowanej do potrzeb i wyzwań dzisiejszej pracy. Wymaga to opracowania innowacyjnych strategii i form nauczania opartych na doświadczeniach psychologii i pedagogiki pracy.

Bibliografia

- Cattell R.B., *The 16 PF and basic personality structures: a replay to Eysenck*, „Journal of Behavioral Science” 1972.
- Fahrenberg J., Selg H., *Das Freiburger Persönlichkeitsinventar FPI. Handanweisung*, Göttingen-Hogrefe 1970.
- Fromm E., *Niech się stanie człowiek*, Warszawa 1994.
- Ganzen W.A., Ronginska T., *Sistemnoe opisanie potrebnostej celoveka*, [w:] Vestnik Sankt-Peterburgskogo Universiteta, (Filosofija: Politologija: Sociologija: Psihologija: Pravo: Mezdunarodnye otnosenija; 6), nr 4, 1999.
- Ganzen W.A., *Sistemnye opisanija w psichologii*, Izd. Leningradskogo Uniwersyteta, Leningrad 1984.
- Gardner R.W., Lorenz L.J., *Cognitive control of differentiation in perception person and objects. Percept, Motor Skills*, 1962.
- Hobfoll S., *Stres, kultura, i społeczność*, Gdańsk 2006.
- Hofstede G., *Kultury i organizacje*, PWE, Warszawa 2000.
- Irle M., Allehoff W., *Berufs-Interessen-Test 2*, Bern 1984.
- Kelly G.A., *The Psychology of Personal Constructs*, N.Y. Norton 1955.
- Mittenecker E., Toman W., *Persönlichkeits-und Interessentest (PIT)*, Bern-Stuttgart 1972.
- Münsterberg H., *Psichologia i ekonomiczeskaja zyzn*, Moskwa, H.A. Stollar 1924.
- Ronginska T., *Metoda systemowego opisu kompetencji profesjonalnych*, „Problemy Profesjologii” 2011, nr 2.
- Rossolimo G., *Das psychologische Profil*, Halle 1926.
- Sarges W., *Management – Diagnostik*, Hogrefe 1995.
- Witkin H.A., Lewis H.B., Hertzman M.K., Machower K., Meissner P.B., Wapner S., *Personality through perception*, N.Y. 1954.