

# Zdzisław Wołk

---

## Kultura pracy jako cecha osobowa opisująca potencjał zawodowy pracownika

---

Problemy Profesjologii nr 2, 13-24

---

2009

Artykuł został zdigitalizowany i 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.

Zdzisław Wolk

## KULTURA PRACY JAKO CECHA OSOBOWA OPISUJĄCA POTENCJAŁ ZAWODOWY PRACOWNIKA

### Streszczenie

Funkcjonowanie człowieka w środowisku zawodowym jest związane z jego indywidualnymi dyspozycjami ogólnymi i zawodowymi. Uwzględnienie znaczenia potencjału ludzkiego w procesie pracy zawodowej wymaga jego rozpoznania i rozumienia jego złożoności oraz uwarunkowań, którym podlega. Kultura pracy jako cecha osobowa pozwala na oszacowanie indywidualnych możliwości ogólnych i zawodowych pracownika lub kandydata do pracy. Jest to ważne w świetle niestabilności pracy i zatrudnienia, zmiany miejsc i stanowisk, jak też w związku z realizacją przez jednostkę jej rozwoju zawodowego.

Kultura pracy stanowi indywidualną dyspozycję jednostki rzutującą zarówno na zakres możliwości podejmowania przez nią bieżących zadań zawodowych jak również na mobilność zawodową i gotowość do dalszego rozwoju. Działania na rzecz podnoszenia poziomu kultury pracy jest zadaniem instytucji edukacyjnych oraz polityki pracowniczej firm, jak też samych pracowników.

### WORK CULTURE AS A FEATURE DESCRIBING WORKER'S PROFESSIONAL POTENTIAL

#### Summary

Human activity in work environment is connected with individual predispositions, both general and professional. Taking the meaning of human potential into consideration during the process of professional work requires its diagnosis and understanding its complexity and determinants. Work culture as a personal feature allows to estimate individual possibilities, both general and professional of a worker or a job applicant. It is especially important considering work and employment instability, workplace and positions changes, as well as individual development.

Culture of work is an individual predisposition of a man having an effect on the range of possibilities of current professional activities. It also influences individual professional mobility and readiness to develop. Activities in order to increase the level of work culture are the task of educational institutions and employment policy of firms as well as workers themselves.

### Osobotwórcze znaczenie pracy zawodowej

Praca zawodowa stanowi jedną z głównych i najbardziej dominujących form aktywności ludzkiej. Realizowana jest ona w okresie dorosłości, czyli w tym okresie życia, w którym człowiek cechuje się największymi możliwościami działania (Bee, 2004). W polskiej tradycji praca jako wartość cieszyła się zawsze szczególnym szacunkiem, współcześnie również jest obok rodziny najczęściej wskazywana jako ważna i niezbędna. Ludzie, którzy z jakichś po-

wodów tracą pracę najczęściej obniżają swoją samoocenę i poczucie własnej wartości, podobnie też postrzegani są w społeczeństwie.

Nie sposób przecenić rangę pracy w życiu dorosłego człowieka, w którym stanowi ona jedno z ważniejszych zadań rozwojowych i podstawową formę aktywności. Praca zawodowa daje możliwość samorealizacji, satysfakcji i zadowolenia. Z uwagi na to, że spełnia funkcję ekonomiczną warunkuje realizację potrzeb jednostek i grup społecznych (Pietrański, 1992).

Realizowany współcześnie, w okresie zaawansowanych technologii i opartej na wiedzy organizacji społeczeństwa społeczny podział pracy wymaga od ludzi odpowiednich, coraz to większych kompetencji, czyli wiedzy i umiejętności, jak również właściwej postawy wobec pracy. Od tych bowiem czynników zależy, w jakim stopniu wykonywana przez poszczególne jednostki praca będzie służyła wszystkim, zarówno odbiorcom rezultatów pracy, jak i jej wykonawcom.

Postępująca globalizacja w znacznym stopniu dotyczy gospodarki i tym samym rynku pracy. W związku z tym również podział pracy dokonywany jest w skali makrospołecznej. Rzutuje to na zachowania ludzi na tym coraz bardziej ponadlokalnym i ponadpaństwowym rynku pracy. Wymaga to specyficznych kompetencji, często zasadniczo odmiennych od tych, które rządzą rynkami lokalnymi (Parzęcki, 2001).

Współcześnie obserwujemy sytuację, gdy ludzi zamierzających pracować jest więcej niż miejsc pracy. Jest to skutkiem przyrostu liczby ludności w wieku produkcyjnym z jednej strony, a z drugiej coraz większym udziałem techniki w procesach pracy, przede wszystkim produkcyjnej. Powoduje to, że skraca się czas pracy, natomiast wydłuża czas wolny, jakim dysponują ludzie. To zjawisko będzie narastać i wymaga kształtowania umiejętności korzystania z niego. W perspektywie może prowadzić do konieczności edukacji do czasu wolnego, którego nadmiar może stanowić poważny problem wymagający profesjonalnego wsparcia. (Mikroelektronika, 1987). Niezależnie jednak od tego, że współcześnie jest towarem deficytowym, praca zawodowa z racji wielu funkcji, jakie spełnia w dalszym ciągu będzie poszukiwanym dobrem przez współczesnego człowieka, doświadczenie niezbędnym do współczesnego świadomego, samostanowionego życia (Rifkin, 2001).

Praca jest niezbędna tak poszczególnym ludziom, jak i całym społecznościom. Praca zawodowa jest znaczącą formą aktywności człowieka z uwagi na to, że spełnia następujące funkcje:

- wyznacza poziom i charakter aktywności człowieka;
- wyznacza jego pozycję zawodową i społeczną;
- jest źródłem dochodów umożliwiających realizację i rozwój potrzeb
- stanowi źródło satysfakcji i samostanowienia;
- sprzyja rozwojowi osobowości we wszystkich jej sferach;
- umożliwia realizację zainteresowań i zamiłowań.

Człowiek w samej swej naturze jest istotą aktywną, aktywność tę wyznaczają jego potrzeby. Analizując wyznaczniki pracy najczęściej odwołujemy się do typologii potrzeb A.Maslowa, który wyróżnił potrzeby niższego rzędu /potrzeby biologiczne-popędy/ i potrzeby wyższego rzędu – społeczne, do których zalicza potrzebę afiliacji, poznawczą, uznania i prestiżu, przeżyć estetycznych. W procesie pracy człowiek ma możliwość realizacji wła-

snych zainteresowań, znajduje w nim satysfakcję, czuje własną przydatność i użyteczność, rozwija się poprzez ciągłe rozwiązywanie problemów.

Na skali wartości praca może przyjmować różne stany od „praca złem koniecznym” do „praca sensem życia” (Szewczuk, 1978). W tym pierwszym praca jest traktowana jako przykre zadanie, niepożądany obowiązek. Jest koniecznością, do której pracownik podchodzi niechętnie, bez zaangażowania i zainteresowania. Dotyczy to zarówno osób, dla których aktualnie wykonywana praca nie tylko nie stanowi wartości autotelicznej, ale stanowi konieczność, pod pręgierzem której pozostają niezależnie od własnej woli. W tej grupie znajdują się pracownicy, którzy z różnych powodów trafili do zawodów lub podjęli pracę, której nie akceptują, która ich nie interesuje, a często męczy i wywołuje poczucie uprzedmiotowienia. W drugim przypadku wśród wartości tylko i wyłącznie praca ma dla jednostki znaczenie, na niej się koncentruje, w niej realizuje się najpełniej. Gdy pracy zabraknie, a z takimi zjawiskami współcześnie można wielokrotnie się spotkać, dana jednostka tego sensu nie znajduje, braku pracy nie potrafi mu skompensować żadna inna forma aktywności.

Praca jednocześnie kształtuje osobowość człowieka. Dzięki niej bowiem człowiek kształtuje swoje wyobrażenia o świecie i o swoim na nim miejscu, wartościuje go, podporządkowuje sobie świat, realizuje, reguluje i kontroluje wymianę materii z przyrodą. Tworzy tym samym siebie, bowiem relacje ze środowiskiem pracy zachodzące w trakcie procesu pracy są wzajemne, wyniki pracy, jej efekty wymuszają na człowieku dalszą aktywność, zmiany sposobów pracy, tworzenie nowych narzędzi i sposobów ich obsługi. Praca przyczynia się więc do rozwoju jednostki. Może też przynosić konsekwencje negatywne, powodować różnego typu zagrożenia, których uniknięcie wymaga legitymowania się odpowiednimi kompetencjami (Bańka, 1997).

Praca wyznacza pozycję społeczną i zawodową jednostki. Wiąże się ona z organizacją społeczną, z której wynikają przypisane poszczególnym członkom społeczności role społeczne. Są one bardzo różnorodne, formalne i nieformalne. Jednakże jednym z głównych wyznaczników tych ról jest właśnie praca. W oparciu o sposób realizacji pracy wartościowani są ludzie, oceniane są ich osiągnięcia i możliwości. Związana z pracą pozycja zawodowa wyznacza stosunek innych ludzi do jednostki (Schulz i Schulz, 2002). Osoby uważane za dobrych specjalistów, rzetelnych pracowników cieszą się społecznym szacunkiem, chętniej są im powierzane zadania i potrzeby ludzi, częściej ich się wybiera na przedstawicieli społeczeństwa do rad, samorządów i innych organów wybieralnych.

Praca jest wreszcie źródłem dochodów dla pracownika i jego rodziny. Warunkuje więc jego egzystencję, wyznacza jej poziom. Umożliwia realizację potrzeb, jak i ich redukcję w przypadku dochodów niewystarczających.

Wszystkie wymienione funkcje występują we wzajemnym związku i rzutują na wysoką rangę pracy w ludzkim życiu. Właściwe wartościowanie pracy i prawidłowe jej usytuowanie wśród innych form aktywności często prowadzi do konieczności odwołania się do pomocy innych. Wynika to stąd, że zarysowana złożoność spraw i problemów związanych z brakiem pracy, koniecznością jej pozyskania, przygotowania się do niej jak i jej wykonania czyni ludzi bezradnymi.

## Kultura pracy jako cecha osobowa

Sposoby uczestnictwa człowieka w procesie pracy są w głównej mierze zależne od kultury pracy, jaką reprezentuje pracownik, niezależnie od wykonywanego zawodu jak i zajmowanego stanowiska.

Potencjał pracowniczy człowieka wynika z jego dyspozycji osobowych oraz z jego kompetencji zawodowych. Kultura pracy wiąże je ze sobą, jest bowiem specyficzną, indywidualną i niepowtarzalną właściwością człowieka wyrażającą jego wielorakie odniesienia do pracy zawodowej.

Kultura pracy w literaturze społecznej nie jest interpretowana jednoznacznie. W szerokim rozumieniu kultura pracy to część dorobku pokoleniowego ludzkości powiązanego z pracą. W tym rozumieniu pojęcie to obejmuje gotowe wytwory pracy ludzkiej, narzędzia, organizację pracy, a także sposoby myślenia, wzory zachowań oraz cechy osobowości kształtowane i rozwijane w procesie pracy (Kowalczyk i Sieczyński, 1984).

W szerokim rozumieniu kulturę pracy można rozpatrywać w różnych aspektach, m.in. wyróżniając w jej ramach kulturę techniczną, kulturę organizacji, kulturę kierowania, kulturę współżycia ludzi w procesie pracy i bhp, kulturę wypoczynku po pracy.

W innym, aczkolwiek zbliżonym ujęciu, na kulturę pracy w sensie ogólnym składają się wszystkie dokonania związane z pracą zawodową nagromadzone na przestrzeni dziejów. Są więc to zarówno narzędzia i maszyny, fabryki i zakłady rzemieślnicze, technologie wytwarzania i wydobywania surowców, organizacja pracy, bezpieczeństwo i społeczny podział pracy, jej realizatorzy. Ogólnie mówiąc, cały dorobek związany z teorią i praktyką pracy, jaki ludzkość stworzyła przez wieki swojego cywilizacyjnego rozwoju. Kultura pracy w rozumieniu węższym jest cechą osobową jednostki. Wynika stąd, że każdy człowiek dysponuje pewnymi indywidualnymi właściwościami, które wyznaczają sposób realizowania przez niego procesu pracy.

Kultura pracy stanowią triadę wzajemnie połączonych ze sobą składników, z których każdy w znacznym stopniu wpływa na poziom omawianej cechy osobowej. Nie sposób ich od siebie oddzielić, bowiem występują one łącznie, wzajemnie się przenikają.

Na kulturę pracy rozumianą jako cecha osobowa składają się następujące trzy komponenty:

- Operatywna wiedza o pracy, oparta na szerokiej wiedzy ogólnej, pozwalająca rozumieć zjawiska zachodzące w procesie pracy, oceniać ją, jej wytwory i zjawiska i kształtować oraz rozwijać twórczy do niej stosunek;
- Intelktualne i manualne umiejętności pracownicze, umożliwiające racjonalne podejmowanie i wykonywanie działań zawodowych;
- Postawa wobec pracy, przejawiająca się w zainteresowaniach i zaangażowaniu w pracę oraz w osobistej odpowiedzialności za sposoby realizacji zadań zawodowych i ich konsekwencje. Postawa wobec pracy charakteryzuje etyczność i prawość pracownika.

Pracownik realizuje swoje zadania zawodowe w trakcie trwania całego procesu pracy, niekiedy nawet wykracza poza jego formalne ramy. Identyfikowanie się z rolą zawodową wymaga ciągłej refleksji zarówno wobec napotkanych sytuacji jak i w odniesieniu do swojego postępowania.

Współcześnie obserwujemy dążenie do profesjonalizmu, a więc do osiągania wysokich kompetencji zawodowych (Wiatrowski, 2005). Wymaga się od pracownika wysokiego poziomu wiedzy zawodowej przede wszystkim pozwalającej na poradzenie sobie z zadaniami na stanowisku pracy aktualnie zajmowanym, ale też umożliwiającej szybkie zaadoptowanie się na innym stanowisku pracy. Z tego powodu znacząca jest operatywność wiedzy, możliwość panowania nad nią i umiejętność jej rozszerzania, interpretowania, stosowania. Specjalista musi nie tylko legitymować się szerokim horyzontem wiedzy, znacznie szerszym niż aktualne oczekiwania, musi nie tylko znać dziedzinę wiedzy, którą uprawia, ale przede wszystkim umieć ją stosować (Wołk, 2000).

Edukacja, realizowana w paradygmacie kształcenia ustawicznego jest specyficznym sposobem nabywania kompetencji, wymagającym własnego zaangażowania, oraz znacznej samodzielności (Bednarczyk, 2005). Przysposabianie do samodzielnej pracy – regulowania jej tempa, zakresu stanowi cenny walor kształcenia, zwłaszcza studiów wyższych, sprzyjający kształtowaniu licznych kompetencji kluczowych, w wielu przypadkach przesądzających o obecnej i przyszłej pomyślności zawodowej.

Wiedza jest podstawą umiejętności. Aby bowiem nabyć umiejętności zawodowe konieczna jest znajomość praw i zasad rządzących danymi zdarzeniami i czynnościami. Coraz rzadziej zdarza się, że przy wykonywaniu zadań pracowniczych nie można oprzeć się na intuicji, bądź wykształcić tylko umiejętności, bez opierania się na świadomości. Takie podejście nie tylko ma cechy przedmiotowego traktowania pracownika, ale też sprawia, że jego możliwości są wąkospecjalistyczne i w przypadku konieczności zmiany miejsca lub charakteru pracy staje się on bezradny. Wykonując pracę wciąż trzeba myśleć, przywoływać znane informacje, przetwarzać je na potrzeby aktualnych sytuacji zawodowych. Biegłość, wytrenowanie wykonywania jakiejś czynności może prowadzić do perfekcji w jej wykonywaniu, jednakże konkretne sytuacje zawodowe wymagają zaangażowania wiedzy. Pracownik, niezależnie od tego na jakim stanowisku pracuje, jest zmuszony uaktualniać swoją wiedzę zawodową. Gotowość do doskonalenia swoich kwalifikacji staje się jedną z nieodzownych cech współczesnego pracownika (Sarapata, 1993). Doskonalenie kwalifikacji może przebiegać zarówno w placówkach kształcących, poprzez szkolenia w zakładzie pracy, jak i we własnym zakresie. Praca nad podnoszeniem poziomu własnych kompetencji zawodowych w coraz większym stopniu staje się zadaniem samego pracownika, który aktualnością posiadanej wiedzy i umiejętnością jej aktualizowania zdobywa pozycję w środowisku zawodowym.

Wiedza i umiejętności są cechami instrumentalnymi, swoistymi „narzędziami”, którymi posługuje się każdy pracownik w trakcie wykonywania swojej pracy zawodowej. Są one kluczowe w każdym procesie pracy. Ich poziom warunkuje jakość i skuteczność wykonywanej pracy zawodowej. Podlegać ona musi permanentnej aktualizacji i wymaga ciągłego weryfikowania. Umiejętności natomiast są związane ze sposobami pracy. Warunkują one trafność i biegłość podejmowanych działań.

Szczególnie dużą rangę ma jednakże trzeci komponent kultury pracy – postawa. Jest ona dyspozycją kierunkową i wyznacza kierunki wykorzystania narzędzi wychowania. Stanowi więc swoisty drogowskaz wyznaczający sposoby postępowania oraz wykorzystania dyspozycji instrumentalnych.

Postawa wobec pracy jako dyspozycja kierunkowa warunkuje sposoby posiłkowania się wiedzą i umiejętnościami.

Postawa jest różnie definiowana w literaturze. W sensie najogólniejszym jest ona „sposobem zachowania się jednostki w określonej sytuacji” (Sillamy, 1994). Częściej spotykamy się z rozumieniem postawy jako „względnie trwałym stosunkiem osoby do innych osób lub zjawisk” (Nowacki, 2003) lub uważając, że postawa to zweryfikowany w działaniu stosunek jednostki do określonej sfery rzeczywistości. Postawa w innym nieco rozumieniu to „stosunek emocjonalny lub oceniający wobec określonego przedmiotu lub sprawy” (Mika, 1984, s.75).

Postawa wobec pracy nie może jednak być redukowana do stosunku wobec własnej pracy wyrażonym na skali pomiędzy stanami: „praca złem koniecznym” do „praca sensem życia”. Traktując postawę jako komponent kultury pracy wyróżnić należy dwa jej aspekty: odpowiedzialność i gotowość.

Każdego człowieka, szczególnie dojrzałego cechuje odpowiedzialność za siebie, za swoją działalność i jej rezultaty (Pietrasiański, 1992). W literaturze pojęcie odpowiedzialności pracowniczej używane jest najczęściej przy analizie jakości pracy (Mikroelektronika, 1987, s. 241). Odpowiedzialność pracownicza w literaturze nie jest przedstawiona jednoznacznie. Pojawia się m.in. pojęcie odpowiedzialności człowieka dorosłego, odpowiedzialności pracowniczej i odpowiedzialności zawodowej. Odpowiedzialność pracownicza ma głównie wymiar prawny i wiąże się z niedopełnieniem przez pracownika swoich obowiązków zawodowych. Odpowiedzialności zawodowej nadawane jest znaczenie „kategorii etycznej i prawnej”, przy czym pojęcie to jest szersze od odpowiedzialności pracowniczej. W naszych rozważaniach najbardziej przydatne jest odwołanie się do odpowiedzialności człowieka dorosłego. Jest to cecha wyróżniająca człowieka dorosłego od osób, które jeszcze nie dorosły, czyli są jeszcze niedojrzałe. Człowiek „odpowiedzialny to człowiek zobowiązany moralnie lub prawnie albo jednocześnie moralnie i prawnie do odpowiadania za swoje czyny i zaniebdania, odpowiedzialny wobec siebie, wobec społeczeństwa lub wobec kogoś. Na odpowiedzialnym można polegać, bo ma on świadomość i poczucie obowiązku” (Nowy, 2005).

Postawę wobec pracy wyznaczają przede wszystkim odpowiedzialność i gotowość. Odpowiedzialność w pracy odnosi się do wielu sfer i dotyczy w szczególności:

- odpowiedzialności za współpracowników;
- odpowiedzialności za proces pracy, jego przebieg, organizację i czas trwania;
- odpowiedzialności za końcowe rezultaty pracy i ich konsekwencje;
- odpowiedzialności za jakość pracy;
- odpowiedzialności za ewaluację procesu;
- odpowiedzialności za siebie jako uczestnika procesu pracy;
- odpowiedzialności za koszty materialne i konsekwencje finansowe podejmowanych działań.

Pracownik wykonując swoją pracę poświęca swoje własne zasoby psychiczne i fizyczne. Wielokrotnie, szczególnie przy rozwiązywaniu trudnych, nietypowych problemów doświadczają zmęczenia, stresu. Odpowiedzialność związana z przyjętymi zadaniami zawodowymi i konsekwencjami ich wykonania dodatkowo obciąża jego psychikę. Często doświadczają wątpliwości co do słuszności podejmowanych rozwiązań jak i dobranych metod postępowania. Z odpowiedzialnością za siebie wiąże się również

poszanowanie zasad etycznych. Ich stosowanie kształtuje bowiem wizerunek konkretnego pracownika. Ewaluacja stanowi nieodłączne ogniwo każdego właściwie działania. Tak było zawsze, choć samo słowo „ewaluacja” upowszechniło się w ostatnich latach. Jest ona niczym innym, jak jedną z czynności zakończeniowych każdego sprawnego działania. Stanowi „refleksyjne spojrzenie wstecz” – co można zrobić, aby poprawić, usprawnić kończące się działanie. Wymaga własnej krytycznej oceny, jak i odwołania się do opinii odbiorców tego działania. Często bowiem ich obraz jest inny, niż własne przeświadczenie. Odpowiedzialność pracownika dotyczy ewaluacji w tym sensie, że nie może on jej unikać ani zaniedbać.

W warunkach gospodarki rynkowej nie wolno zaniedbać odpowiedzialności za koszty materialne procesu ponoszone zarówno przez klienta, publiczne, jak i własne. Kalkulacja kosztów stanowić zaczyna ważny składnik każdego projektu pracy, co odnosi się również do pracy w każdym zawodzie.

Drugim obszarem reprezentującym postawę wobec pracy jest gotowość.

Gotowość w Słowniku języka polskiego jest określana jako „stan należytego przygotowania do czegoś; zdecydowanie na coś, chęć, skłonność, zamiar”. Gotowość również ma charakter wielowymiarowy i w przypadku pracy zawodowej odnosi się do:

- stosowania zasad;
- solidności;
- edukacji, własnego rozwoju;
- zmiany (elastyczności);
- innowacyjności;
- poddania się ocenie innych;
- współdziałania;
- poszanowania odbiorcy rezultatów wykonanej pracy;
- przyznania się do własnej bezradności.

Gotowość do stosowania reguł i zasad pracy jest warunkiem koniecznym w każdym zawodzie, na każdym stanowisku pracy. Współcześnie pracownik wielokrotnie sam decyduje o swoim postępowaniu zawodowym i odpowiada za jego poprawność przede wszystkim przed samym sobą. Mówimy więc w tym przypadku o samokontroli w pracy. Jej złożoność zawiera w się w tym, że rezultat pracy nie zawsze jest możliwy do jednoznacznego rozpoznania, wielokrotnie jest „odłożony” na później. Z tego względu samokontrola pracownika nie może ograniczać się do bieżącego czuwania nad swoim postępowaniem w czasie pracy, lecz powinna się wiązać z przewidywaniem konsekwencji obecnie wykonywanych działań w przyszłości, co w licznych przypadkach może zachodzić już niezależnie od niego, bez możliwości skorygowania ewentualnych błędów. Wrażliwość na następstwa podejmowanej pracy wiąże się z odwoływaniem się do wiedzy, z uświadamianiem ewentualnych negatywnych następstw wykonywanej pracy, z wskazywaniem sposobów ich redukcji oraz przede wszystkim z kształtowaniem wrażliwości oraz roztropności i przezorności. Ich pomijanie lub bagatelizowanie może prowadzić do bezwzględności w realizowaniu zadań zawodowych nawet w przypadku potencjalnych zagrożeń, do których mogą one prowadzić.

Gotowość do solidności, rzetelności postępowania stanowi również ważny drogowskaz mający uniwersalny charakter, jednakże konieczny do wyartykułowania w odniesieniu do profesjonalnego podejścia do pracy. Jest to dążenie do ciągłego doskonalenia swojego warsz-



tatu, indywidualne i niepowtarzalne traktowanie klienta i jego przypadku. Solidność w działaniu zdaniem Tadeusza Kotarbińskiego wiąże się z mistrzostwem w pracy, które stanowi działanie przynoszące optymalne rezultaty, czyli zawierające wszystko to, co niezbędne dla właściwego funkcjonowania, jak też nie zawierające niczego, co konieczne nie jest (Kotarbiński, 1984).

Gotowość do zmiany, do działań innowacyjnych i do edukacji są ze sobą ściśle powiązane i rozważać je należy łącznie. Zmianę można rozpatrywać jako przeciwieństwo stałości, stagnacji. Jest ona cechą współczesności we wszystkich obszarach życia i poznania. Gotowość do zmiany wyznacza więc poziom elastyczności pracownika, który musi się liczyć ze zmiennością podejść, metod, technik i narzędzi pracy jak i ze zmianami na rynku pracy. Najbardziej znaczące wydaje się być jednak zaakceptowanie konieczności permanentnej pracy nad sobą samym, na ciągłym doskonaleniu się. Wiąże się to z gotowością do edukacji. Każdy pracownik, z uwagi na dynamikę zmian w obszarze, który się zajmuje stoi w obliczu konieczności ciągłego aktualizowania swojej wiedzy o rynku pracy jak i w zakresie swojego warsztatu pracy. Ograniczenie się do zasobu kompetencji uzyskanego na dowolnym poziomie kształcenia prowadzić może bardzo szybko do zdezaktualizowania się nabytych kompetencji, pomimo nabywania poprzez praktykę nowych, wartościowych doświadczeń.

Gotowość do poszanowania klienta, współdziałania, jak i poddania się jego ocenia stanowi wyznacznik postawy pracownika, niezależnie od wykonywanego zawodu i zajmowanego przez niego stanowiska.

Poszanowanie klienta jest warunkiem oczywistym, niezbędnym. W globalnym świecie adresatami pracy sposoby wywodzące się z różnych kultur, legitymujące się różnymi cechami społeczno-kulturowymi. Niezależnie od tego, jakie mają cechy i z jakiego charakteru potrzebami się zgłaszają, pracownik musi ich szanować i zaakceptować. Przy podmiotowym podejściu do klienta możliwe okaże się współdziałanie z nim, zaangażowanie go do aktywnego udziału w rozwiązywaniu problemu, z którym się zgłasza, lepsze sprostanie jego oczekiwaniom i tym samym przyczynienie się do uzyskania większej satysfakcji z wykonanej pracy. Akceptacja klienta to również akceptacja jego krytycznego spojrzenia na firmę na pracujących w niej pracowników.

Gotowość do poddania się ocenie przez klienta jest warunkiem ewaluacji procesu każdej pracy.

Trudną wydaje się gotowość do własnej bezradności. Sytuacje pracownicze coraz częściej mają charakter niepowtarzalny, rzadko umożliwiają odwoływanie się do rutyny, algorytmów, schematów postępowania. W edukacji dominuje obecnie kształcenie ogólne, co szczególnie jest widoczne na poziomie wyższym. Kształcenie akademickie stoi na stanowisku, że solidna wiedza ogólna stwarza możliwość rozwiązywania potencjalnych problemów życiowych i zawodowych, w zależności od okoliczności, w których one wystąpią. Nie dąży więc do przekazywania studentom gotowych recept i rozwiązań, lecz proponuje samodzielne rozwiązywanie problemów zawodowych przy odpowiednim wykorzystaniu wiedzy ogólnej poprzez dobór tych jej składników, które w danych okolicznościach są najkorzystniejsze.

Należy się liczyć z tym, że klienci w obliczu różnych problemów, z którymi się zgłaszają mogą reagować w sposób nietypowy, trudny, a wręcz niemożliwy do przewidzenia. Swoistą pułapką jest więc stosowanie gotowych algorytmów postępowania, czy wzorców.

Zdarzyć się jednak może, że charakter problemu, lub specyfika osobowości klienta sprawią, że wykonujący na jego rzecz pracę pracownik nie jest w stanie sprostać zadaniu. Wówczas zachodzi konieczność okazania pokory wobec złożoności i nieprzewidywalności zaistniałej sytuacji. Trzeba się do tego przyznać przed klientem i przed samym sobą. Poszukiwanie rozwiązań zastępczych, odwoływanie się do intuicji, ryzykowanie niejednoznacznym rozwiązaniem problemu czy stosowanie metody prób i błędów w tym przypadku jest bardziej szkodliwe niż przyznanie się do niemocy.

Wiedza ogólna i profesjonalna, umiejętności kluczowe i umiejętności zawodowe, jak i postawa wobec pracy wyrażona poprzez odpowiedzialność i gotowość łącznie wyznaczają potencjał zawodowy pracownika. Wzajemnie się one uzupełniają i warunkują, jednakże dopiero ich współwystępowanie warunkuje rzeczywiste możliwości tkwiące w człowieku kandydującym do pracy jak i ją wykonującym. Deficyt w obszarze każdego z nich może zniwelować nawet duże możliwości związane z pozostałymi.

## Wychowanie w kulturze pracy

Kultura pracy jest ściśle powiązana z kwalifikacjami zawodowymi, jednakże nie jest z nimi tożsama. Kwalifikacje zawodowe są definiowane jako „układ postaw, warunków zdrowotno-fizycznych, struktur umiejętności sensomotorycznych, praktycznych i umysłowych, pozwalających na rozwiązywanie zadań na stanowiskach pracy, przeznaczonych dla określonego rodzaju czynności, których całość tworzy zawód” (Nowacki, 2003). Zbliżone stanowisko prezentuje S. Kwiatkowski podając, że kwalifikacje zawodowe to „układ umiejętności, wiadomości i cech psychofizycznych niezbędnych do wykonywania zestawu zadań zawodowych (Kwiatkowski, 2004).

Kwalifikację w tym rozumieniu odnoszą się więc do konkretnego zawodu, kultura pracy natomiast nie ma takiego zawężenia. Wydaje się jednak, że dużo bardziej znacząca różnica kryje się w tym, że kwalifikacje mają charakter formalny, opisują oczekiwania wobec pracownika, natomiast kultura pracy jest indywidualną dyspozycją konkretnej jednostki, ekspozuje jej podmiotowość w procesie pracy.

Przygotowanie do wykonywania pracy wynoszone z okresu edukacji w systemie szkolnym jest obecnie zróżnicowane – może być wąkospecjalistyczne oraz coraz częściej szerokoprofilowe. Przygotowanie wąkospecjalistyczne realizowane w systemie szkolnym jest adresowane do stosunkowo małej liczby zadań zawodowych, toteż szczególne znaczenie dla kształtowania kultury pracy odgrywa kształcenie ustawiczne. Bierze się to stąd, że wraz z dynamicznie zmieniającym się rynkiem pracy zachodzi konieczność skrócenia okresu pomiędzy momentem podjęcia decyzji o wyborze pracy i zawodu a momentem pojawienia się na rynku pracy. Z tego względu w coraz większym stopniu zauważalne jest koncentrowanie się na kształceniu ogólnym, od którego łatwiej wyjść do kształtowania konkretnych wąkospecjalistycznych dyspozycji oczekiwanych na konkretnym stanowisku pracy. Te coraz częściej są realizowane poprzez krótkie formy edukacyjne na terenie zakładu pracy lub na jego zlecenie. Tym samym przygotowanie specjalistyczne może być prowadzone pod kątem bardzo konkretnego zapotrzebowania firmy i ty samym nie zawiera zbędnych składników, z czym trzeba

byłoby się liczyć, gdyby miało ono mieć miejsce poza firmą i bez kontaktu z nią. Przygotowanie do realizacji zadań zawodowych nie jest aktem jednorazowym. Kultura pracy jest bowiem kategorią dynamiczną. Kompetencje zawodowe wymagają ciągłego doskonalenia i aktualizacji, czego ciężar coraz częściej spada na barki pracownika. Zwiększa się więc zakres samokształcenia, tworzą się nieformalne zespoły pracownicze podejmujące działania o charakterze samopomocowym, doskonalącym i superwizowaniem. Do sytuacji coraz powszechniejszych zaliczyć również należy zmienianie miejsca pracy oraz coraz częściej zawodu. Prowadzi to do konieczności stworzenia możliwości przekwalifikowywania się. Chodzi tu zarówno o możliwości organizacyjne jak i możliwości tkwiące w mentalności pracownika. Te ostatnie wydają się być szczególnie ważne, bowiem od nich zależy gotowość do zmiany charakteru pracy, do zdobywania nowych kompetencji pomimo posiadania nabytych wcześniej, często służących przez wiele lat. Przy przemieszczaniu się pomiędzy zawodami wykorzystać można transfer kompetencji dochodzący niekiedy do 65%. Inaczej mówiąc, niezależnie od zawodu, który zamierza jednostka zdobyć, opanowując go a potem wykonując będzie mogła w znacznym stopniu odwoływać się do kwalifikacji nabytych w ramach poprzedniej profesji.

Tadeusz Nowacki pisząc o kulturze technicznej zwraca uwagę na jej trzy poziomy – poziom użytkownika, producenta i twórcy. Zwraca przy tym uwagę, że na każdym z tych poziomów wymagane są inne kompetencje, a zwłaszcza inna jest odpowiedzialność (Nowacki: 2000). Analogicznie przedstawia się to w przypadku kultury pracy. Im wyższy poziom kultury pracy, tym większy jest zasięg odbiorców jej rezultatów i tym samym większa pojawia się odpowiedzialność za jej rezultaty. Szczególna odpowiedzialność dotyczy pracodawców, organizatorów pracy, bowiem oni wyznaczają zakresy odpowiedzialności poszczególnych pracowników i tym samym decydują o zakresie ich odpowiedzialności i jednocześnie zaangażowania. To wymaga kompetencji menedżerskich i z zakresu organizacji i zarządzania personelem pracowniczym. Jeszcze niedawno nie były one uwzględniane w kształceniu zawodowym na wszystkich szczeblach, natomiast obecnie umiejętność kierowania zespołami pracowniczymi traktowane jest jako niezbędny czynnik warunkujący powodzenie firmy. Umożliwiają one podmiotowe podejście do pracownika, stwarzanie mu komfortowych warunków pracy i poczucia przydatności, co w rewanżu wyzwala identyfikowanie się z firmą, zaangażowanie i odpowiedzialność.

## **Kultura organizacyjna a kultura pracy**

Nie sposób analizować funkcjonowanie zakładu pracy bez odwołania się do terminu „kultura organizacyjna”. Pojęcie to w najogólniejszym sensie wyraża klimat organizacji, swoistego „ducha firmy”. Tak jak kultura pracy cechuje pracownika i określa jego zawodową indywidualność, tak kultura organizacyjna cechuje każde przedsiębiorstwo. Stanowi ona „swoisty, obejmujący specyficzne tabu, sposób życia i dyscyplinę. Klimat czy kultura systemu odzwierciedla zarówno normy i wartości systemu formalnego, jak też ich reinterpretację dokonywaną systemie nieformalnym” (Katz, Kahn, 1979, s. 108). Kultura organizacyjna jest więc „systemem założeń, wartości i norm społecznych będących stymulatorami tych zachowań członków organizacji, które są istotne z punktu widzenia realizacji formalnie przyjętych ce-

łów. Chodzi więc o zachowania, wynikające z norm kulturowych, które bądź to wspierają zachowania wynikające z formalnych norm organizacyjnych, bądź że uzupełniają, modyfikują lub stanowią całkowite ich zaprzeczenie” (Sikorski, 2001, s. 235).

Członkowie organizacji, w tym przypadku pracownicy różnią się między sobą, różny też mają stosunek do dysonansu kulturowego. Traktując ten stosunek jako kryterium, Czesław Sikorski wyróżnił cztery typy kultury organizacji – dominacji, rywalizacji, współdziałania i adaptacji (Sikorski, 2006, s. 24). Każdy z tych typów wiąże się z innymi zachowaniami pracowników oraz z różnymi ich postawami wobec pracy i organizacji. W kulturze dominacji pracownicy nie zawierają własnym kompetencjom rzeczywistym, toteż zachowania ich są konformistyczne, ma miejsce odwoływanie się do rutyny, nie występuje innowacyjność. W kulturze rywalizacji, która częściej ma miejsce przy zróżnicowanych doświadczeniach pracowników i różnicach kulturowych jest miejsce dla walki i konkurencyjności skupionej na wewnątrzzakładowych problemach i zadaniach. W środowisku ostrej konkurencji, w dążeniu do ambitnych celów nieuchronna jest orientacja na teraźniejszość. Przyszłościowe cele nie koncentrują aż tak bardzo uwagi, skoro na drodze do ich osiągnięcia napotyka niewiele przeszkód w postaci działań i zachowań innych ludzi (Czubak, 2007, s. 82). Wzmacnia je integracja małych zespołów, niekiedy nieformalnych, które są sposobem łączenia się w celu podłożenia rywalizacji z innymi. W rezultacie i w tym przypadku dostrzec można działania zachowawcze nie sprzyjające rozwijaniu własnej inwencji.

W kulturze współdziałania osiąganie celów organizacji wiąże się ze współpracą i koncentracją na realizacji zamierzeń. Ma miejsce akceptacja i zrozumienie dla rozwiązań proponowanych przez innych członków organizacji. Towarzyszy temu otwartość na innowacje, gotowość do uczenia się. Natomiast w organizacji cechującej się kulturą zbliżoną do poprzedniej, a jednak odmienną – kulturą adaptacji, ma miejsce konieczność dostosowywania się pracowników do wymogów wynikających z realizacji celów formalnych. Wymaga to nie tylko pracy załogi jako grupy, ale także pracy każdego pracownika nad sobą, otwartości na zmiany. Pojawia się konieczność wnoszenia przez członków organizacji własnej inwencji i aktywności. Wymaga gotowości do ponoszenia ryzyka i odpowiedzialności własnej każdego z pracowników. Ma tu miejsce tzw. etyczny indywidualizm, wyrażający się w koncentracji na poszukiwaniu własnej satysfakcji zawodowej, przy zachowaniu szacunku dla innych członków organizacji i ich dążeń. Znajduje potwierdzenie teza, że życie w organizacji w „społeczeństwie ryzyka”, to życie z analitycznym nastawieniem do możliwych sposobów działania, pozytywnych i negatywnych, wobec których staje człowiek globalnie i jako jednostka w toku swojej egzystencji (Giddens, 2001, s. 41).

Kultura organizacyjna jest więc w znacznym stopniu zależna od kultury pracy w sensie ogólnym, a w szczególności od poziomu kultury pracy reprezentowanego przez poszczególnych pracowników. Uwzględnianie znaczenia „obu tych kultur” jest ważne dla pełnej realizacji procesu pracy i uzyskiwania nie tylko ekonomicznych rezultatów.

## Literatura

Bańka A., *Patologia pracy*, Poznań 1997.

- Bednarczyk H., Zmiany w środowisku pracy i ustawicznej edukacji zawodowej, [w:] Wyższa Szkoła Pedagogiczna ZNP, pod red. T. Lewowickiego, Warszawa 2005.
- Bee H., Psychologia rozwoju człowieka, Poznań 2004.
- Giddens A., Nowoczesność i tożsamość. „Ja” i społeczeństwo w epoce późnej nowoczesności, Warszawa 2001.
- Katz, Kahn, Społeczna psychologia organizacji, Warszawa 1979.
- Kowalczyk R., Sieczyński T., Psychologia i socjologia pracy, Warszawa 1984.
- Kwalifikacje zawodowe na współczesnym rynku pracy, red. S.M. Kwiatkowski, Warszawa 2004.
- Mika S., Psychologia społeczna, Warszawa 1984.
- Mikroelektronika i społeczeństwo. Na dobre czy na złe? Raport dla Klubu Rzymskiego, Warszawa 1987.
- Nowacki T. W., Korabiowska-Nowacka K., Baraniak B., Nowy słownik pedagogiki pracy, Warszawa 2000.
- Nowacki T.W., Zawodownawstwo, Radom 2003.
- Parzęcki R., Uwarunkowania rozwoju kariery zawodowej młodzieży. „Pedagogika Pracy”, nr 38, 2001.
- Pedagogika. Subdyscypliny wiedzy pedagogicznej, tom 3, red. B. Śliwerski, Warszawa 2006.
- Pietrański Z., Rozwój ludzi dorosłych, [w:] Wprowadzenie do pedagogiki dorosłych, red. T. Wujek, Warszawa 1992.
- Przedsiębiorstwo w rozwoju zawodowym pracowników, pod red. S. M. S. Kwiatkowskiego, Warszawa 2007.
- Rifkin J., Koniec pracy. Schyłek siły roboczej na świecie i początek ery postronkowej, Wrocław 2001.
- Sarapata A., Nowoczesność Polaków, Warszawa 1993.
- Schultz Duane P., Schultz Sydney E., Psychologia a wyzwania dzisiejszej pracy, Warszawa 2002.
- Sikorski C., Zachowania ludzi w organizacji, Warszawa 2001.
- Sikorski C., Kultura organizacyjna, Warszawa 2006.
- Sillamy N., Słownik psychologii, Warszawa 1994.
- Szewczuk W., Psychologia, Warszawa 1978.
- Wiatrowski Z., Podstawy pedagogiki pracy, Bydgoszcz 2005.
- Wiatrowski Z., Podstawy pedagogiki pracy, Bydgoszcz 2005.
- Wołk Z., Kultura pracy, Sulechów 2000.

**Recenzent: A. Michalski**