

# Urszula Kontny, Mirosław Czapka

---

## Psychospołeczne czynniki rozwoju pracownika w środowisku zawodowym organizacji gospodarczej : studium z zakresu andragogiki pracy

---

Nauczyciel i Szkoła 1-2 (18-19), 138-153

---

2003

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.

## Psychospołeczne czynniki rozwoju pracownika w środowisku zawodowym organizacji gospodarczej (studium z zakresu andragogiki pracy)

Okres przemian polityczno - gospodarczych, które miały swój początek na przełomie lat osiemdziesiątych i dziewięćdziesiątych zmienił obraz nie tylko polskiej sfery gospodarczej, ale również spowodował wiele zmian strukturalnych. Nastąpiło stopniowe odchodzenie od własności państwowej na rzecz własności prywatnej. Analizując zachodzące zmiany możemy stwierdzić, że okres przemian (przyjmując bardzo ogólną charakterystykę) składał się z kilku faz:

1. faza komercjalizacji;
2. faza tworzenia nowych norm prawnych;
3. faza liberalizacji rynku;
4. faza przemian społecznych;
5. faza przemian kulturowo-organizacyjnych.

Wszystkie wymienione fazy jako punkt wyjścia przyjmowały cel ekonomiczny. Inaczej mówiąc celem transformacji społeczno - gospodarczej było dostosowanie polskiej gospodarki do reguł wolnego rynku poprzez nowe uwarunkowania prawne i zmiany dotychczasowych postaw i oczekiwań społecznych, które musiały zostać podporządkowane nowym regułom gry rynkowej. Takie podejście powodowało prawie całkowite pomijanie problemów pracowników prywatyzowanych lub restrukturyzowanych przedsiębiorstw.

Należy pamiętać, że zarówno osoby odpowiedzialne za politykę gospodarczą kraju jak i kadra kierownicza zakładów pracy nie miała doświadczenia w zarządzaniu organizacjami w gospodarce wolnorynkowej. Poza tym w warunkach gospodarki centralnie administrowanej kompetencje i kwalifikacje zastępowane były oddaniem politycznym, znajomościami i partyjnymi zaleceniami. Również polska myśl ekonomiczna przez dziesięciolecia była podporządkowana polityce centralnie planowanej (choć środowisko polskich ekonomistów zawsze starało się wprowadzić zasady wolnego rynku pomimo politycznych przeszkód).

Po fazach opierających się wyłącznie na zasadach „ekonomii zysku” rozpoczęła się faza dostosowywania zarówno kadry kierowniczej jak i pracowników do działań w nowopowstałej sytuacji. Zaczęto przyjmować wzorce zachodnich przedsiębiorstw, w zakresie zarządzania firmami jako instytucjami nastawionymi na zysk i działającymi na rynku wolnej konkurencji. Zmiany objęły również podejście do

zarządzania zasobami ludzkimi. Pojawiły się nowe koncepcje w procesie zarządzania z tego zakresu:

1. zarządzanie zasobami ludzkimi;
2. problemy stosunków interpersonalnych;
3. rola motywacji;
4. kultura organizacji;
5. planowanie ścieżki kariery;
6. strategiczne planowanie zasobów ludzkich itd.

Wcześniej jedynym kryterium doboru kadr było oddanie polityczne danej osoby dla władzy rządzącej. Od okresu transformacji w miarę zmian struktury prawnej przedsiębiorstw i „wykruszaniu się” starej kadry kierowniczej wzrastało znaczenie kompetencji (kompetencja - zakres pełnomocnictw i uprawnień, zakres działania organu władzy lub innej jednostki organizacyjnej, zakres czyjejś wiedzy, umiejętności, odpowiedzialności<sup>1</sup>) i kreatywności (kreatywnością nazywamy cechę indywidualną, polegającą na zdolności do wytwarzania nowych pomysłów<sup>2</sup>) przy obsadzaniu stanowisk kierowniczych. Zaczęto sobie zdawać sprawę z faktu, że bez należycie przygotowanej kadry żadne reformy gospodarcze, rozwój gospodarczy, konkurencyjność polskich przedsiębiorstw nie jest w stanie sprostać nowym regułom gry rynkowej. Zmiany zachodzące w kraju w sferze gospodarczej, takie jak:

legislacja, zmiany strukturalne, prywatyzacja i restrukturyzacja, likwidacja i przekształcenia przedsiębiorstw, musiały iść w parze z procesem dostosowawczym, w pełni przygotowanym do nowych warunków zapleczem wykonawczym w rozumieniu osób menedżerów.

Opisując zagadnienia rozwoju psychospołecznego jednostki w środowisku organizacyjnym należy dokonać scharakteryzowania przedsiębiorstwa. Według słownika ekonomicznego przedsiębiorstwo stanowi podstawową komórkę gospodarki narodowej, w której realizowany jest postęp technologiczny, postęp ekonomiczny wynikający ze wzrostu ekonomicznej pracy żywej i uprzedmiotowionej<sup>3</sup>. Należy zadać sobie pytanie - czym jest ekonomiczna wydajność pracy i czy ma ona zasadniczy wpływ na postęp tak technologiczny jak i ekonomiczny przedsiębiorstwa? Należy sobie także zadać pytanie, czy rzeczywiście ekonomiczna wydajność pracy jest tym elementem, który przyczynia się w zasadniczy sposób do rozwoju organizacji. Według słownika ekonomicznego wydajność pracy przedstawiona jest jako wartość produkcji uzyskanej w przeliczeniu na jednostkę czasu pracy zatrudnionych osób, to jest na godzinę, dzień, miesiąc, rok lub przedstawiona jest jako

<sup>1</sup> „Słownik pedagogiki pracy”, Polska Akademia Nauk Zakład Narodowy im. Ossolińskich. Wrocław 1986, s. 123

<sup>2</sup> Strelau J.: „Psychologia” - podręcznik akademicki Tom 2, Gdańskie Wydawnictwa Psychologiczne, Gdańsk 2000, s. 784

<sup>3</sup> „Słownik ekonomiczny przedsiębiorcy”, Wydawnictwo Znicz, Szczecin 2000, s. 234

wartość produkcji lub usługi przypadającej na jednego pracownika zatrudnionego w sferze produkcji materialnej.

Jak wynika z przytoczonych definicji postęp technologiczny i ekonomiczny organizacji wynika z wartości produkcji w przeliczeniu na jednostkę czasu pracy zatrudnionych pracowników. Inaczej mówiąc (przyjmując, że rozwój technologiczny i ekonomiczny świadczy o rozwoju firmy) przyczyną rozwoju organizacji jest wartość wytworzonych dóbr przez pracowników w określonym przedziale pracy. Jednak wartość produkcji jest efektem pracy ludzkiej.

T. Kotarbiński o pracy pisał tak „otóż praca to nie jest nic innego, jak tylko wszelki układ czynników, w którym przeważają czyny o charakterze udręki. Ludzie głębsi biorą się jednak do pracy, nawet jeżeli nie zmusza ich do tego pospolity motyw pracy - widmo niedostatku, albowiem tą drogą zdobywają zasługi i szacunek, albowiem pociąga ich sprawstwo i twórczość, albowiem nęcą ich przyszłe tej pracy wytwory, albowiem lubią wreszcie znój pracy, podobnie jak smakosze lubią czasem potrawy ostre, gorzkie, w pierwszym zetknięciu przykre”.<sup>4</sup>

Autor w sposób mistrzowski ujął całą esencję pracy, jej cel, subtelność i fenomen. Opis pracy przedstawiony przez T. Kotarbińskiego ukazuje całą złożoność tego procesu, jego istotę i problemy. W definicji tej zawarte są problemy motywacji, celowości, nagrody za pracę, trudu pracy, braku pewności co do rezultatów pracy oraz jej twórczy charakter.

W. Kieżun powołując się na Zieleniewskiego o organizacji pisze w ten sposób: „tylko taką rzecz złożoną nazywamy organizacją (...), o której - gdy ją rozpatrujemy pod względem stosunku jej własnych elementów do niej, jako do całości - możemy powiedzieć, że przysługuje jej owa specjalna cecha, i wszystkie jej składniki (w zasadzie) przyczyniają się do powodzenia całości”.<sup>5</sup> Organizacja (będziemy używać pojęć: przedsiębiorstwo, instytucja, zakład pracy) jest mechanizmem złożonym działającym w pewnym otoczeniu, mającym swoje cele, strukturę itd.

W literaturze wyróżnia się otoczenie zewnętrzne (czyli wszystko to, co z zewnątrz organizacji może na nią wpływać), w którym wyróżnia się:

1. otoczenie ogólne - mające wymiar ekonomiczny, techniczny, socjokulturowy, prawno - polityczny i międzynarodowy;
2. otoczenie celowe obejmujące konkurentów, klientów, dostawców, związki zawodowe, właścicieli i sojuszników strategicznych;

oraz otoczenie wewnętrzne (czyli warunki siły wewnątrz organizacji, do których możemy zaliczyć zarząd, pracowników i kulturę organizacji).

---

<sup>4</sup> Kotarbiński T. „Dzieła wybrane - Prakseologia część 1”, Zakład Narodowy im. Ossolińskich, Wydawnictwo PAN Wrocław 1999, s. 144

<sup>5</sup> Kieżun W. „Sprawne zarządzanie organizacją”, Wydawnictwo Szkoły Głównej Handlowej, Warszawa 1997, s. 13

Należy zwrócić uwagę na przydatność wątku w analizie struktury organizacyjnej, która stanowi punkt widzenia ze względu na:

1. specjalizację czynności, która odnosi się do specyfiki indywidualnych i grupowych zadań w całej organizacji (podział pracy) i łączenie tych zadań w jednostki robocze (departamentyzacja);
2. normalizację czynności - dotycząca przede wszystkim stosowanych przez organizację dla zwiększenia możliwości przewidywania jej funkcjonalności;
3. koordynację czynności - która odnosi się do procedur integrujących funkcje działów w organizacji;
4. centralizację i decentralizację podejmowania decyzji - odnosi się ona do lokalizacji uprawnień decyzyjnych;
5. wielkości jednostki roboczej - odnosi się ona do liczby pracowników w grupie roboczej<sup>6</sup>.

Kolejnym elementem organizacji jest jej cel. Mówiąc w sposób bardzo uproszczony - cel organizacji zależy od rodzaju własności i ilości właścicieli. Przykładowo celem stawianym sobie przez organizację, której właścicielem jest osoba fizyczna (może to być firma rodzinna) będzie w zdecydowanej większości - wzrost wartości firmy (wartość przedsiębiorstwa to suma jego majątku oraz zdolność tego majątku do przynoszenia zysku) i możliwość działania firmy przez wiele pokoleń. Celem działania firmy, której właścicielem nie jest osoba fizyczna a na przykład kilku udziałowców lub wspólników, jest maksymalizacja zysku.

Przedstawianie przedsiębiorstwa w ujęciu czysto ekonomicznym nie oddaje całej złożoności tej instytucji a czynnik ludzki traktuje tylko w kategoriach wskaźników ekonomicznych. Z tego też powodu w naszych dalszych rozważaniach przedsiębiorstwo będziemy rozumieli tak jak W. Kieżun oraz J. Sztumski (prezentujący zakład pracy jako szczególny przykład systemu społecznego). J. Sztumski stwierdza, że socjolog zakładu pracy interesuje jako system społeczny. Wyróżnia on cztery rodzaje systemów:

1. system techniczny obejmujący urządzenia produkcyjne i narzędzia;
2. system ekonomiczny zapewniający maksimum efektów przy minimum nakładów;
3. system organizacyjny zapewniający maksimum dyspozycyjności poszczególnych elementów zakładu pracy;
4. system społeczny obejmujący całokształt stosunków jakie powstają w procesie pracy pomiędzy pracownikami danego zakładu.

Autor zakładu pracy określa jako „swoisty twór społeczny o określonej strukturze, układzie ról zdefiniowany potrzebami społecznymi, wymaganiami organi-

---

<sup>6</sup> Stoner J. A. F., Wankel Ch. „Kierowanie”, Państwowe Wydawnictwo Ekonomiczne, Warszawa 1994

zacyjnymi i wyposażeniem technicznym, uznany przez prawo i określony w swej szczególnej postaci przez obowiązujący w danym środowisku system wartości społecznych<sup>7</sup>.

Dla nas najbardziej interesującym jest system społeczny, w którym zachodzą różne interakcje między ludźmi (pracownikami), mogące mieć różny charakter, formę, poziomy i zależności. Mówiąc o charakterze stosunków międzyludzkich w przedsiębiorstwie myślimy o tym, czy stosunki te mają na przykład:

1. charakter oficjalny, czyli dwie lub więcej osób w swych kontaktach zawodowych nie przekraczają pewnych granic, wynikających z zakresu kompetencji i hierarchii stanowisk;
2. charakter koleżeński, czyli kontakty pracowników związane są nie tylko z miejscem pracy, ale również wkraczają na grunt prywatny, osobisty;
3. charakter wrogości - sytuacja ta wynikać może na przykład z antypatii lub zaistniałego konfliktu, może być również ona wynikiem rywalizacji;
4. charakter zależności niehierarchiczny, przykładem tu może być sytuacja gdy jedna osoba podporządkowuje się drugiej, która to ma tzw. silną osobowość (innym przykładem jest sytuacja, w której jedna osoba może użyć przeciwko drugiej swoich wpływów u zwierzchnika lub posiada w skrajnym przypadku dowody obciążające osobę zależną);
5. charakter emocjonalny - stosunki między pracownikami opierają się na głębszych uczuciach;
6. charakter obojętny, czyli taki, w którym stosunków między pracownikami nie cechuje żadna zależność (ani hierarchiczna, ani uczuciowa, ani tym podobna). Jest to jedyny rodzaj stosunków, w których można osiągnąć obiektywną ocenę jednej jednostki przez drugą.

Forma stosunków interpersonalnych między pracownikami to nic innego jak sposób komunikowania się oraz sposób akcji i reakcji na działania drugiej strony zarówno podczas wykonywania obowiązków służbowych jak i w luźnych kontaktach w czasie pracy. Możemy wyodrębnić następujące formy stosunków interpersonalnych:

1. spontaniczne;
2. agresywne;
3. spokojne;
4. delikatne;
5. wrogie;
6. chłodne;
7. pobudzające;

---

<sup>7</sup> Sztumski J. „Socjologia pracy”, Wydawnictwo Górnośląskiej Wyższej Szkoły Handlowej, Katowice 1999, s. 93

8. zawstydzające;
9. kępujące;
10. kreatywne;
11. hamujące;
12. oczekiwane;
13. stresogenne;
14. manipulujące.

Należy zwrócić uwagę, że każda z tych form może przeplatać się z inną, może się różnicować co do natężenia oraz czasu jej trwania. Jedne formy mogą trwać na przykład przez godzinę, inne całymi latami. Niektóre formy mogą powodować przyjemne skojarzenia z miejscem pracy, inne mogą powodować lęk przed powrotem do pracy, brak zainteresowania pracą a nawet wywoływać zaburzenia w zdrowiu pracownika.

Ze względu na kryterium poziomu stosunków interpersonalnych możemy wyróżnić:

1. poziom pionowy - przełożony / podwładny;
2. poziom poziomy - podwładny / podwładny, przełożony A/ przełożony B;
3. poziom mieszany - podwładny / przełożony / podwładny;
4. poziom interwałowy - podwładny / niebezpośredni przełożony.

Ze względu na kryterium zależności stosunków interpersonalnych możemy wyróżnić:

1. stosunki o obojętnej zależności;
2. stosunki o słabej zależności;
3. stosunki o średniej zależności;
4. stosunki o mocnej zależności.

W przedsiębiorstwie mogą zachodzić zarówno pozytywne zjawiska jak i negatywne. W. Iżyk pisze „w zakładzie pracy występuje jednak wiele zjawisk i procesów, które zakłócają porządek społeczny i zależnie od swojej siły i koncentracji mogą stać się przyczyną dezorganizacji i patologii społecznej<sup>8</sup>. Wymienia się trzy kategorie czynników zakłócających funkcjonowanie zakładu, są to:

1. zakłócenia na poziomie technologii i organizacji pracy;
2. zakłócenia na poziomie dostosowania środowiska pracy z jego materialnymi elementami i higieną;
3. zakłócenia na poziomie zjawisk i procesów patologii społecznej (wszystkie ujemne, szkodliwe zjawiska i procesy zachodzące wśród ludzi w zakładzie pracy).

Środowisko jako pojęcie może być rozpatrywane w różnych kategoriach, przykładowo możemy mówić o:

1. środowisku przyrodniczym, czyli układzie wszystkich czynników ożywo-

---

<sup>8</sup> Iżyk W. „Kierownik a procesy dezorganizacji w zakładzie pracy”, Wrocław 1983

- nych i nieożywionych na określonym terenie oddziałujących na żywe organizmy, które zmieniają się pod ich wpływem<sup>9</sup>;
2. środowisku wewnętrznym organizmu, którego skład jest stosunkowo stały (tzn. zmienia się w wąskim zakresie), oraz związanym z tym środowiskiem pojęciem homeostazy, czyli wszelkich mechanizmów fizjologicznych utrzymujących tę stałość, przywracających stan wyjściowy środowiska wewnętrznego po jego zaburzeniach<sup>10</sup>;
  3. środowisku naturalnym, czyli ogół elementów naturalnych, tzn. elementów stworzonych przez naturę, ale w mniejszym lub większym stopniu przekształconym przez gospodarczą działalność człowieka, składającego się w danym miejscu i czasie na warunki życia ludzkiego<sup>11</sup>;
  4. środowisku społecznym, czyli ogół społecznych warunków kształtujących rozwój i zachowanie jednostek oraz czynników rzeczowych i osobowych, które powstały w procesie antropogenezy, rozwoju społecznego i społecznego współżycia jednostek<sup>12</sup>;
  5. środowisku wychowawczym - najogólniej na środowisko wychowawcze składają się elementy, struktury otaczającej jednostkę, które mają wpływ na rozwój osobowości tej jednostki<sup>13</sup>;
  6. środowisku lokalnym, czyli układzie wytworzonych przez ludzi bądź przez przyrodę obiektów, stanowiących podstawowe środowisko życia dzieci, młodzieży i dorosłych<sup>14</sup>;
  7. środowisku pracy - w myśl Rozporządzenia Ministra Pracy i Polityki społecznej z dnia 26.09.1997r. W sprawie ogólnych przepisów bezpieczeństwa i higieny pracy par. 2 p. 11 przez środowisko pracy należy rozumieć, warunki środowiska materialnego (określonego czynnikiem fizycznym, chemicznym i biologicznym), w którym odbywa się proces pracy. Elementami środowiska pracy są jego elementy, które oddziałują na człowieka, tworzą warunki pracy i dają się mierzyć za pomocą przyrządów pomiarowych.
  8. środowisku społeczno - gospodarczym - jest to otoczenie zewnętrzne organizacji;
  9. środowisku pracy.

Dla nas interesujące jest środowisko organizacji, które to jest pojęciem szerszym od pojęcia środowiska pracy a węższym od pojęcia środowiska społeczno - gospodarczego. Przez środowisko organizacji będziemy rozumieli pionowy i poziomy

<sup>9</sup> Pawłat H., Pielut K. „Podstawy rolnictwa dla inżynierów kształtowania środowiska” Wydawnictwo SGGW, Warszawa 1999, s. 264

<sup>10</sup> Czubaja A., „Biologia”, Państwowe Wydawnictwo Rolne i Leśne, Warszawa 1999, s. 556

<sup>11</sup> Boć J., Nowacki K., Samborska-Boć E. „Ochrona środowiska, 2000, s. 48

<sup>12</sup> Olechnicki K., Załęcki P. „Słownik socjologiczny, Wydawnictwo Graffiti BC., Toruń 2000, s. 214

<sup>13</sup> Słownik pedagogiki pracy. Zakład Narodowy im. Ossolińskich Wydawnictwo PAN, 1986, s. 343

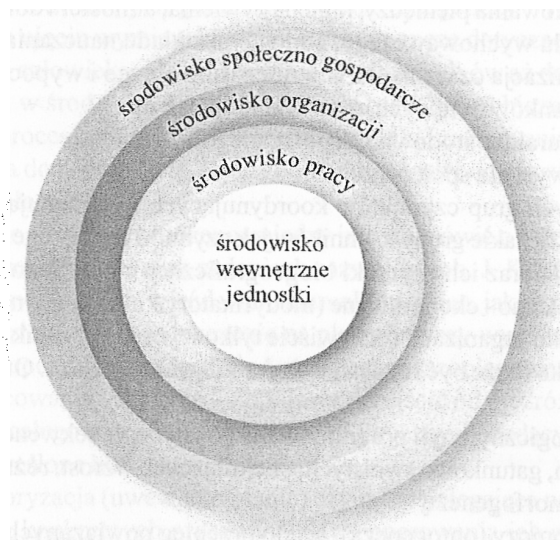
<sup>14</sup> Okoń W. „Nowy słownik pedagogiki”, Wydawnictwo Akademickie Żak, Warszawa 1998, s. 393[6]



układ relacji pomiędzy jednostkami, zespołami i grupami formalnymi oraz nieformalnymi (z ich przyczynami i skutkami) kulturą organizacji, systemami zarządzania itd. w granicach organizacyjno - prawnych struktur instytucji.

Przykładowy podział kategorii środowisk przedstawia poniższy rysunek

Rys.1 Przykładowy podział obszarów środowiska.



Źródło: Opracowanie własne.

Środowisko ma bardzo duży wpływ na rozwój człowieka. W literaturze wymienia się między innymi cztery grupy czynników kontrolujących i warunkujących rozwój człowieka. Są to:

1. czynniki endogenne genetyczne, czyli determinanty;
2. czynniki endogenne paragenetyczne i niegenetyczne, czyli stymulatory;
3. czynniki egzogenne, środowiskowe czyli modyfikatory;
4. tryb życia (praca, zabawy, wypoczynek i regenerowanie sił)<sup>15</sup>.

Autorzy dzielą bodźce egzogenne pochodzące z otaczającego środowiska na następujące grupy:

1. czynniki biogeograficzne, czyli modyfikatory naturalne:
  - a) fauna i flora,
  - b) zasoby wodne i mineralne w otoczeniu,
  - c) klimat, a szczególnie temperatura, wilgotność, ciśnienie powietrza, jego ruchy, nasłonecznienie, radiacje, pole elektromagnetyczne,

<sup>15</sup> Wolański N. „Czynniki rozwoju człowieka”, PWN, Warszawa 1981, s. 14-25

- d) ukształtowanie terenu,
  - e) siła grawitacji i przyspieszenia,
2. czynniki społeczno - ekonomiczne, czyli modyfikatory kulturowe:
- a) wysokość zarobku w stosunku do liczby osób pozostających na utrzymaniu,
  - b) poziom wykształcenia oraz kultury rodziców i wychowawców, w tym sposobu wydatkowania pieniędzy, higiena żywienia, atmosfera domu rodzinnego lub układu wychowawczego, atmosfera zakładu nauczania lub zakładu pracy, organizacja czasu nauki, pracy, czasu wolnego i wypoczynku, organizacja warunków bytowych, uprawianie sportu itp.,
  - c) wielość i charakter środowiska społecznego,
  - d) tradycja i zwyczaje społeczne.

Z przedstawionych grup czynników koordynujących i warunkujących rozwój człowieka wynika, że takie grupy czynników jak czynniki egzogenne (czyli modyfikatory), tryb życia oraz ich czynniki biogeograficzne (modyfikatory naturalne) oraz czynniki społeczno - ekonomiczne (modyfikatory kulturowe) mają oddziaływanie na środowisko organizacji (oczywiście tylko wybrane czynniki).

Rozwój człowieka może być rozpatrywany w kilku kategoriach. Oto przykładowe kategorie:

1. rozwój biologiczny, czyli programowana genetycznie sekwencja, zmian fenotypowych, gatunkowo swoistych, obejmujących wzrost, różnicowanie się komórek i morfogenezę<sup>16</sup>;
2. rozwój osobniczy (ontogeneza), jest to przebieg powiązanych ze sobą procesów kształtujących organizm od momentu wytworzenia się zygoty (zapłodnionego jaja) do końca życia osobnika<sup>17</sup> (na przebieg ontogenezy, co należy podkreślić, oprócz uwarunkowań genetycznych, duże znaczenie mają warunki środowiskowe);
3. rozwój rodowy (filogeneza), jest to przebieg historycznego rozwoju określonej jednostki systematycznej świata organicznego (gatunku, rodziny i innych)<sup>18</sup>;
4. rozwój społeczny, jak pisze T. Sztompka, wzrost organizmu społecznego jest przypadkiem rozwoju; jest to proces endogeny, kierunkowy i postępowy, stanowi aktualizację potencjalnych tendencji, prowadzi przez określone etapy do coraz doskonalszego stanu społeczeństwa<sup>19</sup>;
5. rozwój psychiczny, nierozzerwalnie jest powiązany z wcześniej opisanymi kategoriami rozwoju, (przykładowo ontogeneza w ujęciu psychologicznym

<sup>16</sup> Wielki słownik Medyczny, PAN, Wydział Nauk Medycznych, Wydawnictwa Lekarskie PZWL, Warszawa 1996, s. 1190

<sup>17</sup> Mała encyklopedia medyczna T-III, PWN, Warszawa 1987, s. 832

<sup>18</sup> Mała encyklopedia medyczna T-I, PWN, Warszawa 1987, s. 313

<sup>19</sup> Sztompka P. „Socjologia”, Wydawnictwo Znak, Kraków 2002, s. 495

odnosi się do rozwoju osobniczego pojmowanego jako rozwój psychiczny jednostkowego organizmu, od chwili poczęcia przez wszystkie okresy życia<sup>20</sup>; filogeneza w tym ujęciu dotyczy rozwoju psychicznego w zakresie całego świata organicznego poszukując zarodkowych form życia psychicznego, bada zachowanie się zwierząt od najbardziej pierwotnych aż do najwyższej rozwiniętych gatunków<sup>21</sup>; obok ontogenezy i filogenezy możemy w tym ujęciu wymienić jeszcze antropogenezę dotyczącą rozwoju świadomości człowieka od jego prymitywnych przodków aż do gatunku homo sapiens; w środowisku pedagogicznym rozwój psychiczny definiowany jest jako proces kolejnych przeobrażeń psychiki i zachowania człowieka od urodzenia do końca życia, szczególnie intensywny od czasu osiągnięcia pełnej dojrzałości<sup>22</sup>.

W psychologii rozwoju możemy między innymi mówić o wyznacznikach rozwoju, zmianie rozwojowej oraz zadaniach rozwojowych. J. Kulczycki opisując wyznaczniki rozwoju pisze "wśród wielu kierunków zmian, jakim podlegają czynności i działania człowieka w ontogenezie na plan pierwszy wysuwają się cztery, wzajemnie się dopełniające procesy"<sup>23</sup>. Autor za pierwszoplanowe procesy uważa:

1. różnicowanie i scalanie - stopniowe przejście od nieodróżnianej aktywności całego organizmu do czynności fizycznych, będących odpowiedziami na określone bodźce środowiska;
2. interioryzacja (uwewnętrznianie) czynność polegająca na przejściu od działań na konkretnych przedmiotach do operowania ich reprezentacją obrazową i symboliczną (dopełnieniem interioryzacji jest eksterioryzacja, czyli zdolność przechodzenia od czynności wewnętrznych, umysłowych do działań na przedmiotach);
3. metalizacja - polega na wzrastającym udziale świadomości;
4. socjalizacja - przechodzenie w trakcie rozwoju ontogenetycznego od czynności indywidualnych do zespołowych.

Powołując się na M. Tyszkową pojęcie zmiennej rozwojowej obejmuje na ogół (poza niektórymi przedstawicielami skrajnych koncepcji behawiorystycznych) zmiany jednokierunkowe (monotoniczne) nieodwracalne, trwałe i autonomiczne (tzn. spowodowane działaniem czynników tkwiących w całości lub w dominującej części wewnątrz danego układu).

Elementami psychospołecznego rozwoju są między innymi:

---

<sup>20</sup> Pilecka W., Rudkowska G., Wrona L. „Podstawy psychologii - podręcznik dla studentów kier. Nauczycielskich”, Wydawnictwo Naukowe AP, Kraków 1998

<sup>21</sup> Przetacznikowa M. „Podstawy rozwoju psychicznego dzieci i młodzieży”, WsiP, Warszawa 1978

<sup>22</sup> Okoń W. „Nowy słownik pedagogiczny”, Wydawnictwo Akademickie Żak, Warszawa 1999, s. 343

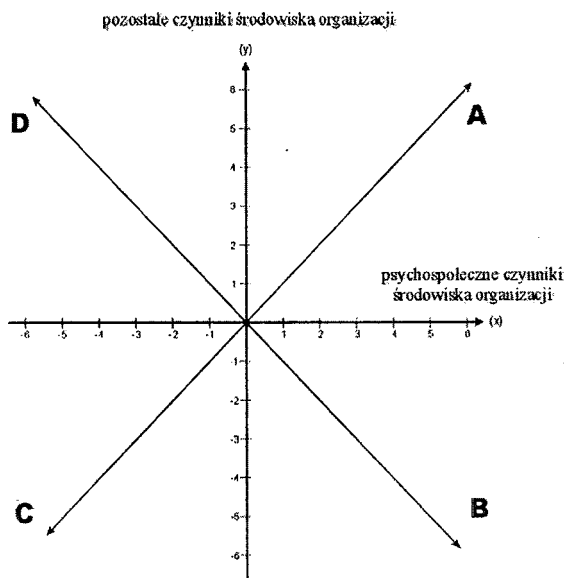
<sup>23</sup> Kulczycki J. "Wyznaczniki rozwoju" [W:] Podstawy psychologii, Wydawnictwa Naukowe AP, Kraków 1998

1. emocje;
2. osobowość;
3. relacje interpersonalne.

Wyżej wymienione elementy są determinantami rozwoju zawodowego. Twórca pedagogiki pracy w Polsce T. Nowacki przedstawiając podstawę własnego stanowiska dotyczącego rozwoju zawodowego charakteryzuje podejścia do tej kwestii innych badaczy. Autor między innymi stwierdza, że w przypadku większości zjawisk znajdujemy zadania, które odzwierciedlają rozwój jednostki w płaszczyznach: społecznej, psychologicznej. Ericson (1950), Havighurst (1952) oraz Levinson i inni (1978) kładą nacisk na aspekty społeczne i psychologiczne, podczas gdy Miller i Fron (1951, 1964), Super (1963) oraz Schein (1978) podkreślają aspekty zawodowe<sup>24</sup>.

Przez psychospołeczne czynniki rozwoju jednostki w organizacji będziemy rozumieli: rozwój emocjonalny osobowości, interpersonalny i moralny pracowników w wyniku oddziaływania środowiska organizacji, którego efektem są zmiany w świadomości i zachowaniu się zgodne (lub zbliżone do) z kierunkiem rozwoju tego środowiska. Kierunek nachylenia rozwoju środowiska organizacyjnego, zależy od tego w którym kierunku nachyla się wektor elementów tego środowiska.

Rys.2 Kierunki rozwoju organizacji.



Źródło: Opracowanie własne.

<sup>24</sup> Nowacki T. W. „Zawodowstwo”, Instytut Technologii Eksploatacji, Radom 1999

Jak wynika z powyższego rysunku wektor średnich elementów środowiska organizacyjnego może mieć różną długość, różne nachylenia oraz znajdować się w jednej z czterech ćwiartek. I tak:

1. wektor znajduje się w ćwiartce A jeśli średnia psychospołecznych elementów środowiska organizacji przyjmuje dodatnią wartość i pozostałe elementy środowiska organizacji przyjmują dodatnią wartość;
2. wektor znajduje się w ćwiartce B, wtedy gdy psychospołeczne elementy środowiska organizacji przyjmują dodatnią wartość a pozostałe elementy tego środowiska przyjmują wartość ujemną;
3. wektor znajduje się w ćwiartce C, wtedy gdy psychospołeczne elementy środowiska organizacji przyjmują wartość ujemną i pozostałe elementy środowiska organizacji również przyjmują wartość ujemną;
4. wektor znajduje się w ćwiartce D, wtedy gdy psychospołeczne elementy środowiska organizacji przyjmują wartość ujemną a pozostałe elementy środowiska organizacji przyjmują wartość dodatnią;
5. wektor pokrywa się z osią X, wtedy gdy wartość psychospołecznych elementów środowiska organizacji przyjmuje wartość od ujemnej do dodatniej a wartość pozostałych elementów środowiska organizacji przyjmuje wartość 0;
6. wektor pokrywa się z osią Y, w przypadku gdy wartość elementów psychospołecznych organizacji przyjmuje wartość 0 a wartość pozostałych elementów środowiska organizacji przyjmuje wartość od ujemnej do dodatniej.

Podstawowe zastosowanie układu współrzędnych elementów środowiska organizacji zostanie przedstawione na przykładzie organizacji, którą oznaczymy sobie B. W naszych rozważaniach przyjmujemy trzy rodzaje czynników mających wpływ na kierunek nachylenia rozwoju środowiska organizacji, są to:

1. czynniki psychospołeczne takie jak:

- a) emocjonalne,
- b) osobowościowe,
- c) interpersonalne,
- d) moralne,
- e) świadomościowe,
- f) zachowawcze,

2. czynniki pozostałe:

- a) kultura organizacji,
- b) styl kierowania,
- c) struktura zatrudnienia,
- d) stosunki społeczne,
- e) system motywacji,
- f) stabilność organizacji,

3. czynniki materialne (elementy środowiska pracy, które wchodzą w obszar środowiska organizacji):

- a) chemiczny skład powietrza,
- b) temperatura powietrza,
- c) oświetlenie stanowisk pracy,
- d) barwy,
- e) wibracje,
- f) hałas.

Najpierw należy sporządzić tabelę z danymi dla psychospołecznych i pozostałych elementów środowiska organizacji przypisując poszczególnym elementom znak plus (przyjmujemy, że ma wartość równą 1) dla elementów, które są w wyniku badań uznane za pozytywne elementy środowiska organizacji. Dla uznanych jako negatywne elementy środowiska organizacji przypisujemy znak minus (przyjmujemy, że ma wartość równą 0).

Przykładowe dane zostały zamieszczone w tabeli poniżej.

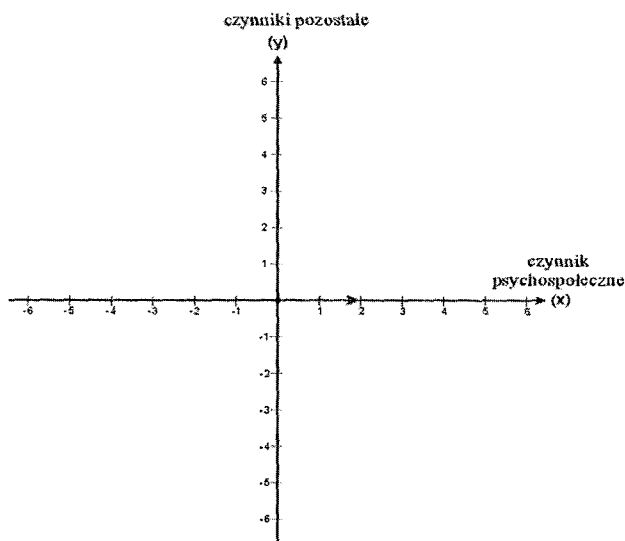
Tab.1 Zestawienie wartości czynników środowiska organizacji.

<b>Czynniki psychospołeczne</b>	<b>Znak wartości</b>	<b>Czynniki pozostałe</b>	<b>Znak wartości</b>
emocjonalne	+	kultura organizacji	+
osobowe	+	style kierowania	-
interpersonalne	-	struktura zatrudnienia	-
moralne	+	stosunki społeczne	+
świadomość	-	system motywacji	+
zachowawcze	+	stabilizacja organizacji	-
<b>wartość</b>	<b>4-2=2</b>	<b>wartość</b>	<b>3-3=0</b>

Źródło: Opracowanie własne.

Kolejnym krokiem jest przedstawienie na układzie współrzędnych wektora kierunku rozwoju środowiska organizacji.

Jak wynika z układu współrzędnych czynniki pozostałe nie mają wpływu na rozwój pracowników w organizacji, gdyż czynniki dodatnie równoważą się z czynnikami ujemnymi. W naszej hipotetycznej organizacji B jedynie czynniki psychospołeczne odgrywają rolę w rozwoju pracownika. W celu pełnego stworzenia modelu przestrzennego rozwoju środowiska organizacji (a co za tym idzie pracowników) należy tabelę nr 1 uzupełnić o kolejną kolumnę z czynnikami materialnymi środowiska pracy. Dzięki czemu otrzymamy nową wersję tabeli 1 (w tabeli 2 zmieniono wartości). Poniższą czynność przedstawia tabela nr 2.

**Rys.3** Kierunek rozwoju organizacji „B”.

Źródło: Opracowanie własne.

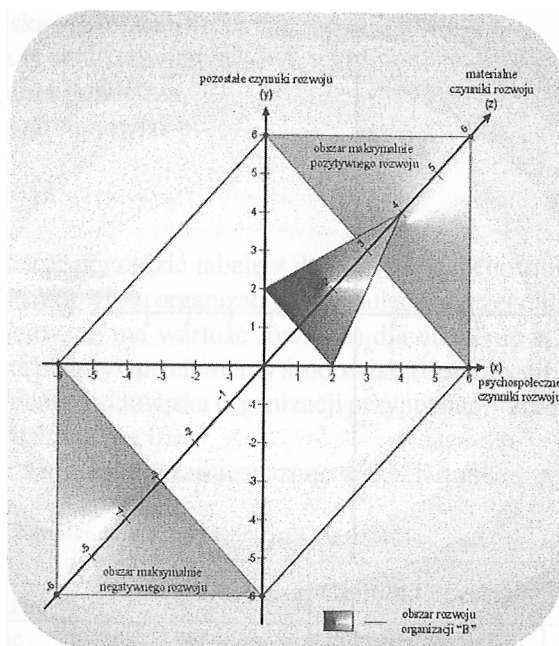
**Tab.2** Zestawienie wartości czynników środowiska organizacji.

<b>Czynniki psychospołeczne</b>	<b>Znak wartości</b>	<b>Czynniki pozostałe</b>	<b>Znak wartości</b>	<b>Czynniki materialne</b>	<b>Znak wartości</b>
emocjonalne	+	kultura organizacji	+	chemiczny skład powietrza	+
osobowe	+	style kierowania	-	temperatura powietrza	+
interpersonalne	-	struktura zatrudnienia	-	oświetlenie stanowiska pracy	+
moralne	+	stosunki społeczne	+	Barwy	-
świadomość	-	system motywacji	+	Wibracje	+
zachowawcze	+	stabilizacja organizacji	+	Hałas	+
<b>Wartość</b>	<b>4-2=2</b>	<b>Wartość</b>	<b>4-2=2</b>	<b>Wartość</b>	<b>5-1=4</b>

Źródło : Opracowanie własne.

Na podstawie otrzymanych danych został sporządzony model przestrzenny rozwoju środowiska organizacji.

Rys.4 Model przestrzenny rozwoju organizacji.



Źródło: Opracowanie własne.

Jak wynika z tego modelu czynnikami o największym znaczeniu dla rozwoju pracowników w środowisku organizacji są czynniki materialne. Mniej istotnymi są czynniki psychospołeczne a obojętnymi na rozwój pracownika (czyli bez oddziaływania na ten rozwój są pozostałe czynniki).

Uważamy, że na rozwój jednostki w środowisku organizacji zasadniczy wpływ ma kierunek rozwoju całej organizacji, czyli zależy on od czynników psychospołecznych, pozostałych czynników i czynników materialnych. W zależności od branży, organizacji pracy, technologii procesu produkcji itp. znaczenie poszczególnych czynników będzie ulegało zmianom. I tak przykładowo w organizacji typowo usługowej rola czynników materialnych będzie odgrywała przeważnie mniejszą rolę niż dwa pozostałe rodzaje czynników. W organizacjach specyficznych takich jak górnictwo, hutnictwo znaczący wpływ mogą mieć czynniki materialne i czynniki pozostałe środowiska organizacyjnego. Należy pamiętać, że im wskaźnik rozwoju organizacji, przez który będziemy rozumieli średnią sumy czynników środowiska organizacji jest niższy tym rozwój jednostki tej organizacji będzie utrudniony i na odwrót. Im wskaźnik rozwoju organizacji będzie wyższy, tym rozwój jednostki tej organizacji będzie ułatwiony. W niniejszym artykule nie zamieściliśmy i nie opisaliśmy narzędzi służących do badania rozwoju jednostki w środowisku organizacji, gdyż to będzie przedmiotem kolejnego artykułu.



## Bibliografia

- Boć J., Nowacki K., Samborska-Boć E., Ochrona środowiska, 2000.
- Czubaja A., Biologia, Państwowe Wydawnictwo Rolne i Leśne, Warszawa 1999.
- Griffin R. W., Podstawy zarządzania organizacjami, PWN, Warszawa 1996.
- Iżyk W., Kierownik a procesy dezorganizacji w zakładzie pracy, Wrocław 1983.
- Kieżun W., Sprawne zarządzanie organizacją, Wydawnictwo Szkoły Głównej Handlowej, Warszawa 1997.
- Kotarbiński T., Dzieła wybrane – Prakseologia część 1, Zakład Narodowy im. Ossolińskich, Wydawnictwo PAN Wrocław 1999.
- Kulczycki J., Wyznaczniki rozwoju, [W:] Podstawy psychologii, Wydawnictwa Naukowe AP, Kraków 1998.
- Mała encyklopedia medyczna, PWN, Warszawa 1987.
- Nowacki T. W., Zawodowstwo, Instytut Technologii Eksploatacji, Radom 1999.
- Okoń W., Nowy słownik pedagogiczny, Wydawnictwo Akademickie Żak, Warszawa 1999.
- Olechnicki K., Załęcki P., Słownik socjologiczny, Wydawnictwo Graffiti BC., Toruń 2000.
- Pawłat H., Pielut K., Podstawy rolnictwa dla inżynierów kształtowania środowiska, Wydawnictwo SGGW, Warszawa 1999.
- Pilecka W., Rudkowska G., Wrona L., Podstawy psychologii – podręcznik dla studentów kierunków nauczycielskich, Wydawnictwo Naukowe AP, Kraków 1998.
- Przetacznikowa M., Podstawy rozwoju psychicznego dzieci i młodzieży, WSiP, Warszawa 1978.
- Słownik ekonomiczny przedsiębiorcy, Wydawnictwo Znicz, Szczecin 2000,
- Słownik pedagogiki pracy, Polska Akademia Nauk Zakład Narodowy im. Ossolińskich. Wrocław 1986.
- Stoner J. A. F., Wankel Ch., Kierowanie, Państwowe Wydawnictwo Ekonomiczne, Warszawa 1994.
- Strelau J., Psychologia – podręcznik akademicki Tom 2, Gdańskie Wydawnictwa Psychologiczne, Gdańsk 2000.
- Sztompka P., Socjologia, Wydawnictwo Znak, Kraków 2002.
- Sztumski J., Socjologia pracy, Wydawnictwo Górnośląskiej Wyższej Szkoły Handlowej, Katowice 1999.
- Wielki Słownik Medyczny, PAN, Wydział Nauk Medycznych, Wydawnictwa Lekarskie PZWL, Warszawa 1996.
- Wolański N., Czynniki rozwoju człowieka, PWN, Warszawa 1981.