

Satysfakcja z pracy w sektorze usług w realiach polskiej gospodarki

Marta Juchnowicz

Katedra Rozwoju Kapitału Ludzkiego,
Szkoła Główna Handlowa w Warszawie

Celem niniejszego artykułu jest przedstawienie analizy satysfakcji z pracy pracowników sektora usług w polskiej gospodarce. Podstawę analizy stanowi badanie zrealizowane w na przełomie marca i kwietnia 2012 roku, na próbie 1000 osób. Dobór próby miał charakter celowy. Jednym z głównych kryteriów była reprezentacja usług wiedzochłonnych i usług mniej wiedzochłonnych. Wyniki badania dowodzą, że pracownicy sektora usług w Polsce osiągają wysoką satysfakcję z pracy. Wysokiej satysfakcji z pracy towarzyszy wysokie zaangażowanie pracowników. Takie odczucia i postawy deklarowane przez respondentów są szansą na uruchomienie i skuteczne wykorzystanie dźwigni behawioralnej do wzrostu wartości współczesnych organizacji usługowych. Jest to zasługą pozytywnych ocen wielu aspektów zarządzania zasobami ludzkimi. Równocześnie badania wskazują na rezerwy tkwiące w zarządzaniu rozwojem i wynagrodzeniami. Dostarczają także informacji o osobowych czynnikach determinujących satysfakcję z pracy, które są niezbędne w procesie podejmowania wielu decyzji personalnych.

Słowa kluczowe: satysfakcja z pracy, zaangażowanie pracowników, wpływ zarządzania kapitałem ludzkim na satysfakcję, determinanty osobowe satysfakcji, przyczyny niezadowolenia z pracy.

Wprowadzenie

Cechą współczesnej gospodarki jest dynamiczny proces serwicyzacji, wyrażający się dominującą rolą sektora usług w wytwarzaniu PKB i w zatrudnieniu. Sektor usług stanowi najbardziej chłonny segment rynku pracy, absorbujący zasoby kapitału ludzkiego. Prognozy do roku 2020 przewidują, że prawie trzy czwarte miejsc pracy w UE znajdzie się w sektorze usług, przede wszystkim w usługach wiedzochłonnych: finansowych, prawnych, technicznych, doradztwa IT. W 27 krajach europejskich zatrudnienie w usługach rynkowych zwięk-

szy się łącznie o 20%, a w Polsce nawet o 30%¹. W ciągu następnej dekady branże handlu, transportu, hotelarstwa i gastronomii są w stanie wygenerować ponad 4,5 mln miejsc pracy, podczas gdy inne przedsiębiorstwa usługowe stworzą dodatkowo 13,6 milionów miejsc pracy. Wzrost zatrudnienia w sektorze usług nastąpi we wszystkich 27 krajach.

W jednostkach sektora usług głównym źródłem kreowania wartości dla organizacji i klientów jest kapitał intelektualny, w tym kapitał ludzki i zasoby wiedzy nieskodyfikowanej. Kapitał ludzki wchodzi w interakcje z kapitałem strukturalnym w celu kreowania, pozyskiwania i wykorzystania kapitału klienta dla umożliwienia sukcesu organizacji². Szczególna rola kapitału ludzkiego powoduje, że motywacja i poziom zaangażowania pracowników mogą stanowić najważniejszy czynnik sukcesu rynkowego tych organizacji. Do tego niezbędne jest dysponowanie wysokiej jakości potencjałem kompetencyjnym, a także stosowanie systemu zarządzania i budowanie kultury organizacyjnej na zasadach „zarządzania przez zaangażowanie”, opartego na długoterminowej satysfakcji pracowników³.

Zainteresowanie poziomem satysfakcji pracowników występuje w naukach zarządzania od kilkudziesięciu lat, przechodząc istotną ewolucję. W modelu relacji międzyludzkich poprawa satysfakcji traktowana była jako zmienna, która jest przyczyną lepszego wykonywania pracy. W kolejnych szkołach zarządzania zależność pomiędzy satysfakcją, a wykonywaną pracą są postrzegane inaczej. Na przykład, model zasobów ludzkich przyjmuje założenie o swobodnych relacjach pomiędzy satysfakcją a pracą. Większa satysfakcja pracowników nie jest rozpatrywana w kontekście czynników wpływających na efektywność pracy. Satysfakcja w tym modelu nie jest środkiem, ale rezultatem znacznego wkładu w sukces organizacji, a wyniki badania satysfakcji pracowników postrzegane są jako źródło informacji zarządczej o warunkach pracy, stosunkach międzyludzkich, stylu kierowania, itp.

Podejście do satysfakcji pracowników przyjęte przez Autorkę wynika z wprowadzenia koncepcji klienta wewnętrznego do systemu zarządzania. Według tej koncepcji pracownik, jako klient wewnętrzny, traktowany jest z takim samym respektem jak klient zewnętrzny. By uzyskać przewagę konkurencyjną nad innymi podmiotami, zarządzający, powinni w mniejszym stopniu koncentrować się na ustalaniu celów sprzedażowych bądź analizowaniu

¹ Profesje z przyszłością. <http://www.rynekpracy.pl>, 2.11.2010.

² N. Bontis, *Intellectual capital: an exploratory study that develops measures and models*, "Management Decision", 1998, Vol. 36, No. 2, s. 63–75.

³ Zob. M. Juchnowicz, *Zaangażowanie pracowników. Metody oceny i motywowania*, PWE, Warszawa 2012.

udziału w rynku. Zamiast tego ich uwaga powinna skupić się na klientach i pracownikach, a szczególnie ich poziomie satysfakcji i wynikającej z niej lojalności⁴. Dlatego niezbędne staje się monitorowanie zmian, a także badanie czynników determinujących satysfakcję z pracy.

Celem niniejszego artykułu jest przedstawienie analizy satysfakcji z pracy pracowników sektora usług w polskiej gospodarce⁵.

1. Założenia badań. Charakterystyka próby badawczej

Badanie satysfakcji z pracy w sektorze usług zrealizowano w dniach 15 marca – 6 kwietnia 2012 roku. Zastosowano w tym celu metodę wywiadu, według autorskiego kwestionariusza. Badanie zrealizowano techniką wywiadów telefonicznych wspomaganych komputerowo (CATI), gwarantującą zachowanie zasady anonimowości⁶. Kwestionariusz wywiadu zawierał trzydzieści dwa stwierdzenia testowe, z odpowiedziami w czteropunktowej skali Likerta (zdecydowanie tak, raczej tak, raczej nie, zdecydowanie nie). W kwestionariuszu znalazły się także dwa pytania służące ustaleniu hierarchii ważności. Pierwsze badało ważność ośmiu czynników kształtujących satysfakcję z pracy, natomiast drugie służyło do stwierdzenia znaczenia czynników decydujących o spadku zadowolenia z pracy. Do określenia hierarchii ważności czynników decydujących o satysfakcji z pracy oraz spadku zadowolenia wykorzystano technikę Max Diff. W kwestionariuszu wywiadu znalazło się także pięć pytań metryczkowych, dotyczących płci, wieku, stażu pracy wykształcenia oraz stanowiska pracy zajmowanego przez respondenta.

Grupę badawczą stanowiło 1000 pracowników zatrudnionych w jednostkach sektora usług. Badanie oparto na próbie celowej, do doboru której przyjęto następujące założenia.

1. Połowa respondentów reprezentuje usługi wiedzochłonne a połowa usług mniej wiedzochłonne. W tym celu wybrano rodzaje branż, które zakwalifikowano do jednej z tych grup.

⁴ J.L. Heskett, T. Jones, G. Loveman, W.E. Sasser, L.A. Schlesinger, *Putting the Service-Profit Chain to Work*, "Harvard Business Review", Lipiec–Sierpień 2008, s. 120.

⁵ Badanie zostało zrealizowane w ramach projektu badawczego własnego N N115 401640 „Rola satysfakcji pracowników w tworzeniu kapitału intelektualnego”.

⁶ Wywiady przeprowadził TNS PENTOR na zlecenie Katedry Rozwoju Kapitału Ludzkiego Szkoły Głównej Handlowej.

Tab. 1. Rodzaje działalności objętych badaniem

Wybrane branże (kody PKD 2007)	Udział%	Zrealizowana liczba wywiadów
GRUPA 1 – usługi wiedzy chłonne	51	509
Informacja i komunikacja – media, wydawnictwa, telekomunikacja, usługi informatyczne	14	138
Usługi finansowe i ubezpieczeniowe, banki, agenci ubezpieczeniowi	17	169
Usługi prawnicze, księgowość, doradztwo w zakresie zarządzania, konsulting	7	73
Architektura, projektowanie, badania i analizy techniczne	9	87
Agencje reklamowe, badania opinii i rynku	4	42
GRUPA 2 – usługi mniej wiedzy chłonne	49	491
Transport lądowy, pasażerski, miejski, taksówki, inne usługi transportowe	22	224
Magazynowanie i działalność usługowa wspomagająca transport	6	62
Hotele, restauracje, inne usługi związane z zakwaterowaniem i wyżywieniem	10	96
Wynajem pojazdów, wypożyczalnie sprzętu, płyt	1	10
Biura podróży, usługi związane z turystyką	2	19
Usługi detektywistyczne, ochroniarskie, systemy bezpieczeństwa	5	46
Usługi sprzątania budynków, utrzymania zieleni, obsługi biura, organizacji targów	3	34
	100	1000

Źródło: opracowanie własne.

2. Drugim kryterium wyboru próby badawczej była wielkość firmy respondenta, mierzona stanem zatrudnienia. Przyjmując założenia co do rozkładu próby kierowano się strukturą zatrudnienia w Polsce pod względem wielkości podmiotów.

Tab. 2. Rozkład respondentów według wielkości firmy

Stan zatrudnienia	Udział%	Zrealizowana liczba wywiadów
10–49 zatrudnionych	50	500
50–249 zatrudnionych	30	300
250 i więcej zatrudnionych	20	200
	100	1000

Źródło: opracowanie własne.

3. Kolejnym kryterium wyboru próby badawczej było stanowisko zajmowane przez respondenta. Założony rozkład odpowiadał przeciętnej strukturze zatrudnienia w firmie usługowej.

Tab. 3. Rozkład respondentów według stanowiska

Stanowisko	Udział%	Zrealizowana liczba wywiadów
Przedstawiciele kierownictwa firmy, dyrekcji, wyższego szczebla zarządzania	11	106
Managerowie, kierownicy średniego szczebla	32	316
Szeregowi pracownicy, specjaliści, handlowcy	58	578
	100	1000

Źródło: opracowanie własne.

W rezultacie przyjętych założeń charakterystykę próby badawczej przedstawiają poniższe tabele.

Tab. 4. Struktura próby badawczej według rodzaju usług pod względem wiedzochłonności i wielkości firmy

OGÓŁEM		WIELKOŚĆ ZATRUDNIENIA		
		10–49 zatrudnionych	50–249 zatrudnionych	250 i więcej zatrudnionych
Ogółem	1000	500	300	200
usługi wiedzochłonne	51%	58%	45%	43%
usługi mniej wiedzochłonne	49%	42%	55%	58%

Źródło: opracowanie własne.

Tab. 5. Charakterystyka badanej grupy pracowników pod względem stanowiska, płci, wieku, stażu pracy w firmie oraz wykształcenia

OGÓŁEM	STANOWISKO		PŁEĆ		WIEK					STAZ W FIRMIE					WYKSZTAŁCENIE								
	przedstawiciel kierownictwa firmy, dyrekcji, wyższego szczebla zarządzania	menadżer, kierownik średniego szczebla	578	316	578	316	106	58%	42%	Do 25 lat	26-35 lat	36-45 lat	46-55 lat	Powyżej 55 lat	Krócej niż 1 rok	1-5 lat	6-10 lat	11-15 lat	Powyżej 15 lat	zawodowe	średnie	wyższe – licencjat	wyższe – magisterskie
Ogółem	106	316	578	316	578	316	106	58%	42%	77	468	225	148	82	86	384	217	132	181	10	211	175	603
Usługi wiedzochtonne	58%	48%	51%	48%	55%	45%	55%	41%	59%	55%	53%	45%	43%	55%	52%	52%	52%	47%	50%	20%	32%	45%	60%
usługi mniej wiedzochtonne	42%	52%	49%	52%	47%	47%	45%	45%	45%	47%	47%	55%	57%	45%	48%	48%	48%	53%	50%	80%	68%	55%	40%

Źródło: opracowanie własne.

2. Poziom satysfakcji z pracy

Autorka przyjęła, że poziom satysfakcji z pracy charakteryzują bezpośrednio odczucia, wyrażone przez pięć pytań zamkniętych:

- wierzę, że moja praca ma sens,
- odczuwam dumę z wykonywanej pracy,
- lubię swoją pracę, chodzę do pracy z przyjemnością,
- przez moją pracę czuję się intelektualnie i emocjonalnie wyczerpany,
- swoją pracę traktuję wyłącznie jako sposób zarabiania na życie.

Uzyskane wyniki wskazują na wysoce pozytywną opinię pracowników sektora usług w Polsce na temat odczuwanej przez nich satysfakcji z pracy. Średnie ocen w stwierdzeniach pozytywnych dotyczących komponentów satysfakcji wahają się od 3,2 do 3,5, w skali czterostopniowej. Ostatnie dwa stwierdzenia otrzymały od respondentów średnią ocenę 2,3 oraz 2.

Tab. 6. Ocena komponentów satysfakcji z pracy

Lp.	Stwierdzenie	Średnia ocena	Mediana	Odchylenie standardowe
1.	Wierzę, że moja praca ma sens	3,5		0,56
2.	Odczuwam dumę z wykonywanej pracy	3,2		0,61
3.	Lubię swoją pracę, chodzę do pracy z przyjemnością	3,4		0,62
4.	Swoją pracę traktuję wyłącznie jako sposób zarabiania na życie	2,3	2,24	0,93
5.	Przez moją pracę czuję się intelektualnie i emocjonalnie wyczerpany	2,0	2,5	0,79

Źródło: opracowanie własne.

97% badanych pracowników widzi sens swojej pracy, 94% wykonuje ją z przyjemnością, a 92% odczuwa dumę z tego czym się zajmuje. Podkreślić należy także fakt, że tylko 23% respondentów dostrzega u siebie stan wypalenia zawodowego.

Na tle bardzo pozytywnego obrazu komponentów satysfakcji zwraca uwagę opinia respondentów na temat stosunku do pracy zawodowej. 41% traktuje pracę wyłącznie jako sposób zarabiania na życie.

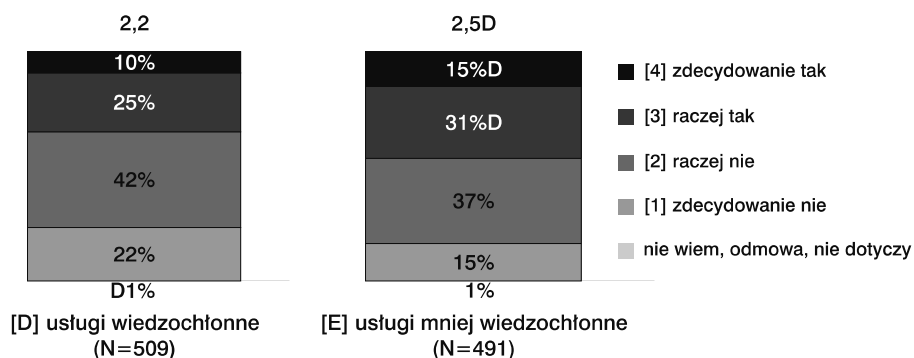
W ocenach nie występują istotne statystycznie różnice w zależności od podziału usług na wiedzochłonne i mniej wiedzochłonne. Wyjątek dotyczy traktowania pracy.

Tab. 7. Udział ocen pozytywnych (zdecydowanie tak oraz raczej tak) i negatywnych (zdecydowanie nie oraz raczej nie) na temat komponentów satysfakcji z pracy (w %)

Lp.	Stwierdzenie	Udział odpowiedzi
1.	Wierzę, że moja praca ma sens	97% pozytywnych
2.	Odczuwam dumę z wykonywanej pracy	92% pozytywnych
3.	Lubię swoją pracę, chodzę do pracy z przyjemnością	94% pozytywnych
4.	Swoją pracę traktuję wyłącznie jako sposób zarabiania na życie	59% negatywnych
5.	Przez moją pracę czuję się intelektualnie i emocjonalnie wyczerpany	77% negatywnych

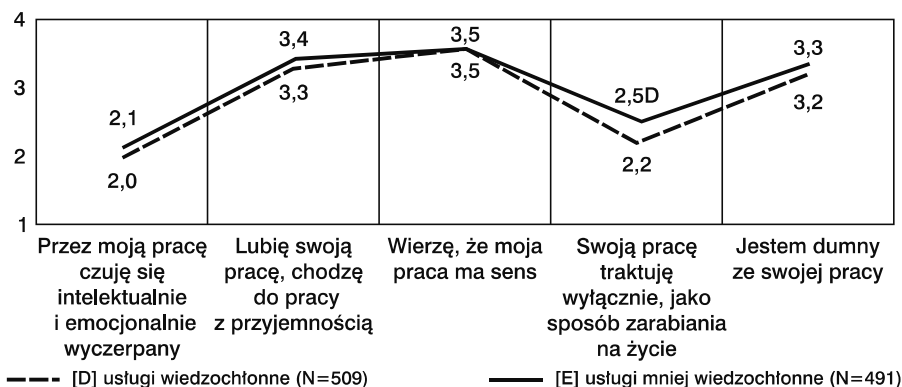
Źródło: opracowanie własne.

Rys. 1. Swoją pracę traktuję wyłącznie jako sposób zarabiania na życie



Źródło: opracowanie własne.

Rys. 2. Średnie oceny komponentów satysfakcji z pracy w usługach wiedzochońnych i mniej wiedzochońnych



Źródło: opracowanie własne.

W usługach wiedzochłonnych dla 35% badanych praca stanowi „wyłącznie sposób zarabiania na życie”, średnia ocena 2,2, podczas gdy w usługach mniej wiedzochłonnych pogląd taki wyraziło 46% respondentów, średnia oceny 2,5.

Także zróżnicowanie opinii pod względem innych cech respondentów jest niewielkie. Na pytanie o sens pracy nieznacznie powyżej średniej (tzn. 3,6, wobec średniej 3,5) odpowiedzieli przedstawiciele najwyższego szczebla kierowania, mężczyźni, pracownicy w wieku 46–55 lat. Dumni ze swojej pracy są częściej przedstawiciele najwyższej kadry kierowniczej, osoby w wieku 46–55 lat oraz o stażu pracy w firmie powyżej 15 lat (ocena 3,4 wobec średniej 3,2). Powyżej średniej (3,4) lubi swoją pracę i chodzi do niej z przyjemnością kadra kierownicza najwyższego szczebla, osoby w wieku 55 plus oraz osoby z wykształceniem zawodowym (3,6). Na tym tle zastanawia niższa od średniej ocena osób z wykształceniem wyższym magisterskim (3,3). W kwestii sposobu traktowania pracy różnice statystycznie istotne dotyczą opinii pracowników szeregowych (2,4) w stosunku do kadry kierowniczej najwyższego szczebla (2,2). W pierwszej grupie 58% respondentów zaprzeczyło, że praca jest wyłącznie sposobem zarabiania na życie, w drugiej grupie 62%. Wyróżniają się także pracownicy w wieku 46–55 i 55 plus (średnia 2,7, 40% zaprzecza) w stosunku do pracowników w wieku 26–35 (średnia 2,2 zaprzecza 67% respondentów), oraz o stażu pracy powyżej 15 lat (średnia 2,7, zaprzeczyło 40%, przy średniej 2,2 w innych przedziałach stażu).

3. Zaangażowanie pracowników

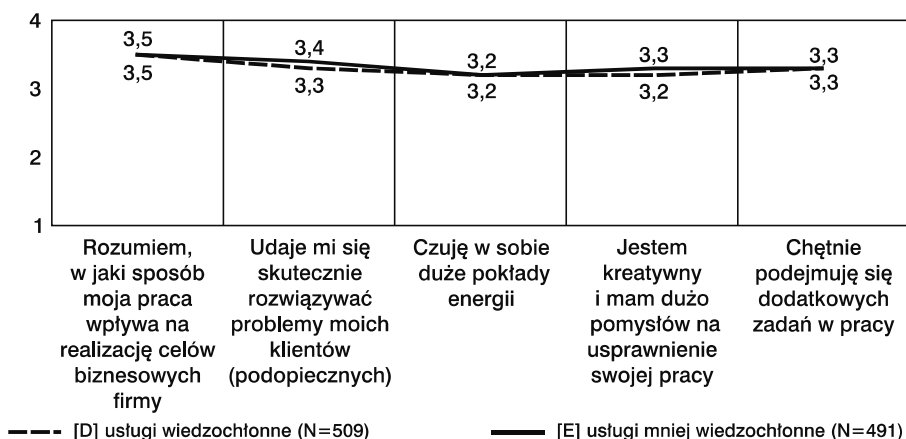
Analizowane wyniki badań dowodzą, że wysoki poziom satysfakcji wiąże się z równie wysokim poziomem zaangażowania deklarowanym przez respondentów. W badaniu przyjęto, że postawę zaangażowania charakteryzują następujące stwierdzenia:

- rozumiem, w jaki sposób moja praca wpływa na realizację celów biznesowych firmy,
- udaje mi się skutecznie rozwiązywać problemy moich klientów (podopiecznych),
- czuję w sobie duże pokłady energii,
- jestem kreatywny i mam dużo pomysłów na usprawnienie swojej pracy,
- chętnie podejmuję się dodatkowych zadań w pracy.

Średnie ocen stwierdzeń charakteryzujących poziom zaangażowania pracowników oscylują w granicach od 3,2 do 3,5 (w czterostopniowej skali). Zbieżność i wysoka ocena potencjalnej kreatywności oraz energii świadczy

o dużych zasobach przedsiębiorczości, jaka cechuje kapitał ludzki którym dysponuje sektor usług w Polsce.

Rys. 3. Średnie ocen komponentów zaangażowania pracowników



Źródło: opracowanie własne.

Komponentami, które określają wysoką efektywność pracowników jest ocena skuteczności działania oraz dyspozycyjność w podejmowaniu dodatkowych zadań. 97% badanych pozytywnie ocenia swoją skuteczność, a 91% deklaruje chęć podejmowania dodatkowych zadań w pracy.

Wysokie zaangażowanie potwierdza deklarowane poczucie identyfikacji pracowników z firmą, w której są zatrudnieni. Tylko 14% respondentów ogółem wyraża chęć zmiany miejsca pracy (średnia oceny 1,7 w usługach wiodących i 1,8 w usługach mniej wiodących). Postawę zaangażowania niewątpliwie wzmacnia poczucie stabilizacji. Wśród respondentów 72% pracowników rzadko obawia się utraty pracy, pomimo, że badanie prowadzone było w atmosferze zagrożenia skutkami globalnego kryzysu.

Żadne ze stwierdzeń dotyczących zaangażowania pracowników nie wykazało różnic istotnych statystycznie ze względu na rodzaj usług, a także inne analizowane cechy respondentów.

4. Analiza determinant związanych z zarządzaniem kapitałem ludzkim

W badaniu przyjęto sześć obszarów zarządzania kapitałem ludzkim, mających wpływ na satysfakcję z pracy. Obszarami tymi są: rozwój kariery, wynagrodzenia, relacje z przełożonymi, stosunki międzyludzkie, komunikacja oraz

organizacja pracy. Każdy z obszarów badany był za pomocą trzech stwierdzeń. Najwyższe oceny uzyskały czynniki związane z organizacją pracy, takie jak możliwości wykorzystania posiadanej wiedzy i umiejętności (średnia ocen 3,6), wpływ na sposób wykonywania pracy (3,4) oraz jasno zdefiniowane cele (3,3). Na podobnym poziomie oceniane były stwierdzenia dotyczące relacji z przełożonymi, stosunków międzyludzkich oraz komunikacji wewnątrz firmy. Relacje z przełożonymi są bardzo dobre (średnia ocen 3,4), kontakty zawodowe są bezpośrednio, bliskie (3,3). Równocześnie jednak respondenci oceniają wsparcie ze strony przełożonego średnio 3,2. Pozytywną opinię wyraża 85% pracowników. Na uwagę zasługuje także stwierdzenie „przełożony korzysta z moich opinii, rad i pomysłów”, które ocenione zostało średnio 3,1. Uzyskało pozytywną ocenę 86% badanych. W obszarze komunikacji najniższej respondenci ocenili (3,0) informowanie pracowników o istotnych zmianach w ich firmie. W zakresie stosunków międzyludzkich najniższą ocenę uzyskała kwestia współzawodnictwa. Pytanie „W mojej firmie panuje zdrowe współzawodnictwo, pozytywna rywalizacji między pracownikami” respondenci z branż mniej wiedzochłonnych ocenili na 2,8, podczas gdy branżach wiedzochłonnych na 2,9 i jest to różnica istotna statystycznie. W pierwszej grupie pogląd ten potwierdziło 65%, a w drugiej grupie 73% badanych pracowników.

W kontekście powyższych ocen można stwierdzić, że pracownicy sektora usług zdecydowanie bardziej krytycznie oceniają obszar wynagrodzeń oraz rozwoju.

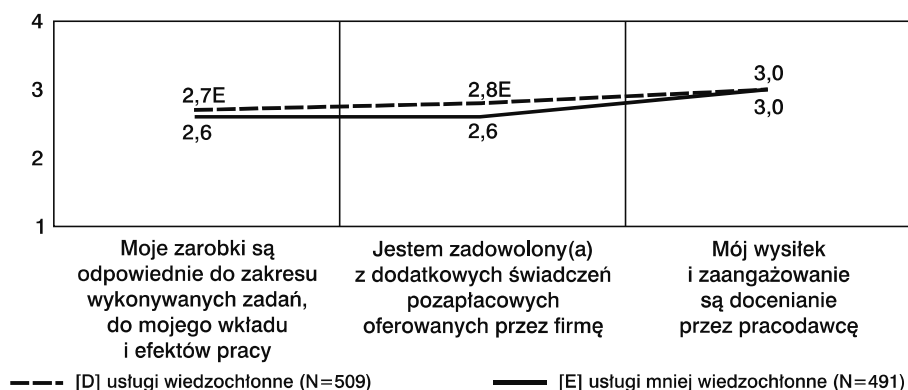
Tab. 8. Oceny wybranych aspektów zarządzania wynagrodzeniami oraz rozwojem zawodowym

Lp.	Stwierdzenie	Średnia	Odchylenie standardowe	Pozytywne stwierdzenia w %
I.	Wynagrodzenia			
I.1	Mój wysiłek i zaangażowanie są doceniane przez pracodawcę	3,0	0,67	83
I.2.	Moje zarobki są adekwatne do zakresu wykonywanych zadań, do mojego wkładu i efektów pracy	2,7	0,78	66
I.3.	Jestem zadowolony(a) z dodatkowych świadczeń	2,7	0,94	60
II.	Rozwój zawodowy			
II.1	Mam możliwości rozwoju kariery w firmie	2,7	0,84	61
II.2	Uczęszczam na kursy i szkolenia	2,9	0,96	67
II.3	Czuję, że moja kariera stanęła w miejscu	2,3	0,92	38

Źródło: opracowanie własne.

Respondenci uważają, że pracodawcy doceniają wysiłek i zaangażowanie (ocena 3,0 w czterostopniowej skali). Równocześnie jednak można stwierdzić rezerwy w zakresie obiektywności różnicowania wynagrodzeń.

Rys. 4. Średnie ocen wynagrodzenia za pracę w branżach wiedzochłonnych i mniej wiedzochłonnych



Źródło: opracowanie własne.

Pozytywnie na ten temat wypowiada się 69% pracowników branż wiedzochłonnych i 62% pracowników branż mniej wiedzochłonnych i jest to różnica statystycznie istotna. Podobne oceny dotyczą dodatkowych świadczeń pozapłacowych oferowanych przez firmę. Bardziej krytyczną ocenę wyrażają pracownicy branż mniej wiedzochłonnych. Niezadowolonych jest 38% respondentów, podczas gdy w branżach wiedzochłonnych 32%. Poziom zadowolenia jest także zróżnicowany w zależności od wielkości firmy. Najbardziej pozytywnie wypowiadają się w tej kwestii pracownicy firm dużych (71% pozytywnych ocen). Różnica w stosunku do firm małych jest statystycznie istotna (56% pozytywnych).

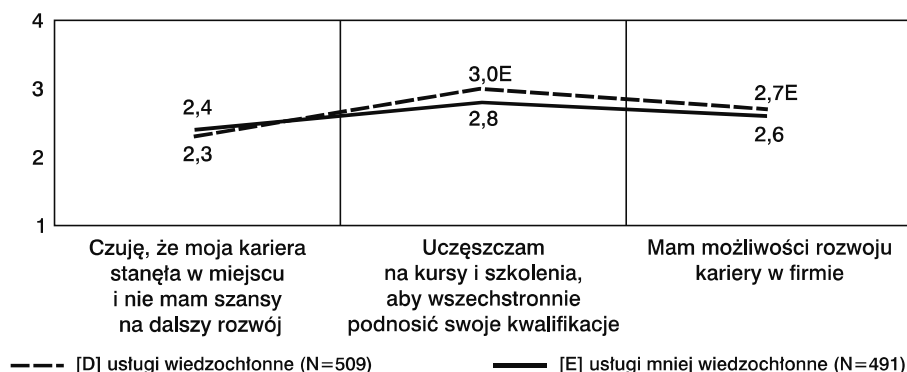
Obszarem, który wzbudza najwięcej krytycznych opinii respondentów są możliwości rozwoju kariery zawodowej.

Brak szans na dalszy rozwój sygnalizuje 35% pracowników branż wiedzochłonnych i 41% mniej wiedzochłonnych. W związku z tym 36% pracowników pierwszej grupy i 42% drugiej nie widzi możliwości rozwoju kariery w swojej firmie. Równocześnie jednak respondenci są aktywnie zainteresowani własnym rozwojem. 72% pracujących w branżach wiedzochłonnych i 63% w branżach mniej wiedzochłonnych aktywnie podnosi swoje kwalifikacje.

Poziom aktywności w dziedzinie rozwoju zależy także od wielkości firmy. Najczęściej uczestniczą w kursach i szkoleniach pracownicy firm zatrudniają-

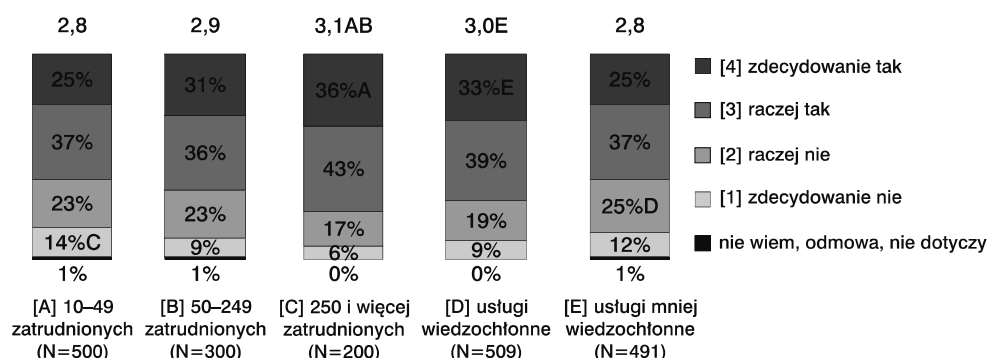
cych powyżej 250 pracowników. Różnice w stosunku do firm małych i średnich są statystycznie istotne.

Rys. 5. Średnie ocen rozwoju zawodowego



Źródło: opracowanie własne.

Rys. 6. Uczęszczam na kursy i szkolenia, aby wszechstronnie podnosić swoje kwalifikacje



Źródło: opracowanie własne.

Opinia pracowników na temat zarządzania wiedzą w ich firmach jest bardziej pozytywna od oceny perspektyw rozwoju. 92% pracowników usługach wiodących i 91% w usługach mniej wiodących stwierdza, że firma zapewnia dostęp do wszystkich niezbędnych w pracy informacji. Nieco mniej sądzi, że wiedza i doświadczenie pracowników są w ich firmie doceniane (odpowiednio 86% i 83%).

5. Osobowe preferencje czynników kształtujących satysfakcję i zadowolenie z pracy

W analizowanym badaniu uwzględnionych zostało osiem czynników, mających potencjalnie znaczenie dla satysfakcji z pracy. Są to: interesująca treść pracy, bezpieczeństwo zatrudnienia, sprawiedliwe wynagrodzenie, możliwość rozwoju, znajomość celu pracy i wpływ na sposoby jego osiągnięcia, perspektywy awansu, prestiż wykonywanej pracy oraz dodatkowe świadczenia. Otrzymane wyniki badań eliminują praktycznie dwa ostatnie czynniki. Na ich znaczenie wskazał ogółem 1% respondentów, wymieniając wśród trzech ważnych. Trzeba jednak zaznaczyć, że oceny różniły się w zależności od stanowiska respondentów. Prestiż wykonywanej pracy wymieniło wśród pierwszych trzech wyborów 3% kadry kierowniczej najwyższego szczebla i 1% pozostałych respondentów. Dodatkowe świadczenia płacowe okazały się być istotne wśród pierwszych trzech wyborów tylko dla 1% pracowników wykonawczych.

Tab. 9. Znaczenie czynników decydujących o poziomie satysfakcji z pracy

Lp.	Rodzaj czynnika	Średnia ważność	Pierwszy wybór w %	Pierwsze trzy wybory w %
1.	Interesująca praca	18,95	36	80
2.	Bezpieczeństwo zatrudnienia	17,27	40	64
3.	Sprawiedliwe wynagrodzenie	16,30	7	59
4.	Możliwość rozwoju osobistego	15,45	12	51
5.	Znajomość celu pracy i wpływ na sposoby osiągnięcia tego celu	11,69	3	28
6.	Perspektywy awansu zawodowego	9,38	2	17
7.	Prestiż wykonywanej pracy	6,85	–	1
8.	Dodatkowe świadczenia pozapłacowe	4,11	–	1

Źródło: opracowanie własne.

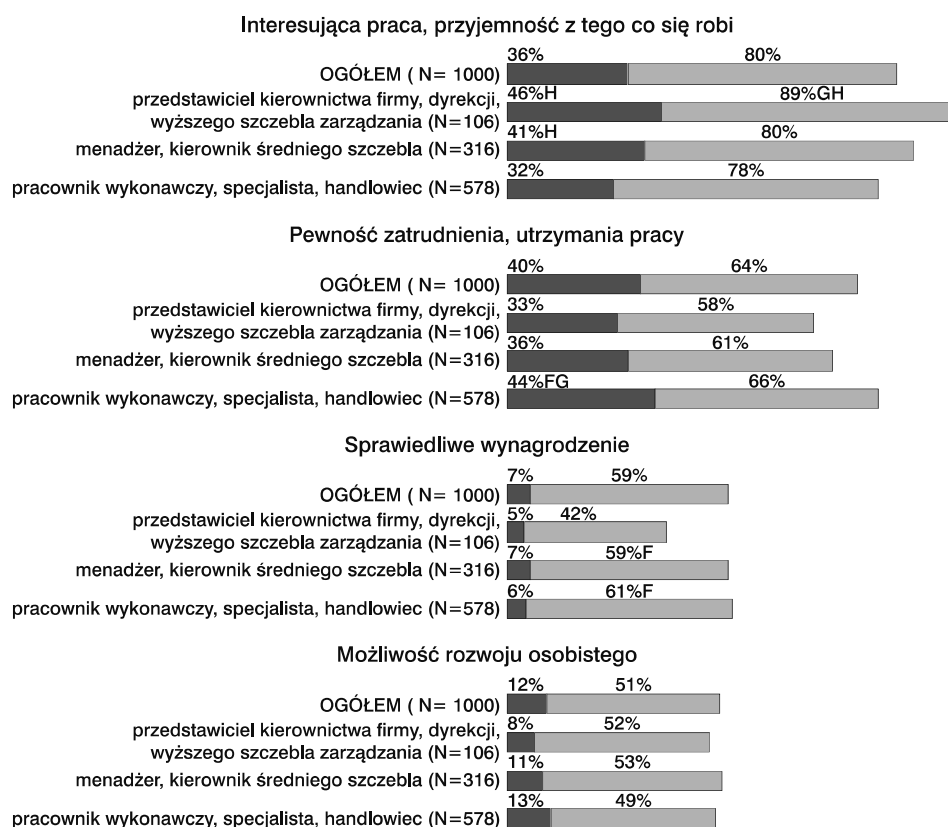
Do dalszych analiz pozostawiono sześć czynników decydujących o subiektywnym odczuciu satysfakcji z pracy. Badania dowiodły, że głównym czynnikiem jest interesująca treść pracy. Jako najważniejszy – czynnik ten wymieniło 36% respondentów, a wśród trzech pierwszych wyborów aż 80%. Istotne znaczenie odgrywa również bezpieczeństwo zatrudnienia, które wystąpiło jako pierwszy wybór (40%).

Ponad 50% pozytywnych opinii zdobyły jeszcze trzy kolejne czynniki, a mianowicie: bezpieczeństwo zatrudnienia, sprawiedliwe wynagrodzenia oraz moż-

liwość rozwoju osobistego. Rangowanie według pierwszego wyboru różni się od kolejności czynników według średnich użyteczności, poza bezpieczeństwem zatrudnienia, także wyższą pozycją możliwości rozwoju (12% wyborów) w stosunku do sprawiedliwego wynagrodzenia (7% wyborów).

Uzyskane wyniki badań wykazały statystycznie istotne różnice między stanowiskami zajmowanymi przez respondentów (rys.6). Pozostałe cechy nie różnicują opinii na temat czynników determinujących satysfakcję z pracy.

Rys. 7. Znaczenie czynników satysfakcji według kategorii pracowników



Źródło: opracowanie własne.

Autorka w swoich rozważaniach teoretycznych rozróżnia pojęcie satysfakcji oraz zadowolenia z pracy⁷. Źródłem różnicy między tymi pojęciami są

⁷ Np.: Juchnowicz M., *Zadowolenie z pracy i satysfakcja zawodowa pracowników w Polsce a praktyka ZZL*, w: *Człowiek w pracy i polityce społecznej*, red. J. Szambelańczyk, M. Żukowski, Wydawnictwo Uniwersytetu Ekonomicznego w Poznaniu, Poznań 2010, s. 198–199.

odmienne czynniki determinujące. Dlatego w badaniu pytano respondentów o ich opinię na temat przyczyn niezadowolenia z pracy.

Tab.10. Znaczenie przyczyn niezadowolenia z pracy

Czynnik	Średnia ważność	Pierwszy wybór w %	Pierwsze trzy wybory w %
Niepewność utrzymania pracy	23,00	41	78
Pogorszenie atmosfery w pracy	20,06	25	71
Pogorszenie warunków wynagrodzenia	19,59	17	62
Spadek zaufania do przełożonego	14,68	13	43
Pogorszenie organizacji i warunków pracy	13,02	–	23
Mniejsze możliwości rozwoju zawodowego	9,65	4	23

Źródło: opracowanie własne.

Podsumowanie

Wyniki analizowanego badania dowodzą, że pracownicy sektora usług w Polsce osiągają wysoką satysfakcję z pracy. Deklarują niski stopień wypalenia zawodowego. Można więc stwierdzić, że pracownicy cieszą się dobrym stanem zdrowia psychicznego, dobrostanem. Równocześnie aktywnie podejmują działania prorozwojowe, by wszechstronnie podnosić swoje kwalifikacje. Cechy te stanowią społeczne kompetencje pracowników, a więc wpływają pozytywnie na wartość kapitału ludzkiego, jakim dysponują organizacje sektora usług.

Wysokiej satysfakcji z pracy towarzyszy wysokie zaangażowanie pracowników. Przejawia się ono potencjalną efektywnością oraz kreatywnością, dyspozycyjnością i identyfikacją z firmą. Takie odczucia i postawy deklarowane przez respondentów są szansą na uruchomienie i skuteczne wykorzystanie dźwigni behawioralnej do wzrostu wartości współczesnych organizacji usługowych. Jest to zasługą pozytywnych ocen wielu aspektów zarządzania zasobami ludzkimi. Równocześnie badania wskazują na rezerwy tkwiące w zarządzaniu rozwojem i wynagrodzeniami. Dostarczają także menedżerom informacji o osobowych czynnikach determinujących satysfakcję z pracy, które są niezbędne w procesie podejmowania wielu decyzji personalnych.

Bibliografia

- Bontis N., *Intellectual capital: an exploratory study that develops measures and models*, "Management Decision", 1998, Vol. 36, No. 2.
- Heskett J.L., Jones T., Loveman G., Sasser W.E., Schlesinger L.A., *Putting the Service-Profit Chain to Work*, "Harvard Business Review", Lipiec–Sierpień 2008.
- Juchnowicz M., *Zaangażowanie pracowników. Metody oceny i motywowania*. PWE, Warszawa 2012.
- Juchnowicz M., *Zadowolenie z pracy i satysfakcja zawodowa pracowników w Polsce a praktyka ZZL*, w: *Człowiek w pracy i polityce społecznej*, red. J. Szambelańczyk, M. Żukowski, Wydawnictwo Uniwersytetu Ekonomicznego w Poznaniu, Poznań 2010.

Summary

Job Satisfaction in Service Sector in the Realm of Polish Economy

The purpose of the article is to present the analysis of job satisfaction among employees of service sector in Polish economy. The analysis is based on the research conducted at the turn of March-April 2012 on the sample population of 1000. The sample choice was made on purpose. One of major criteria was representing both knowledge absorptive and less knowledge absorptive services.

The research findings prove that service sector employees in Poland have high job satisfaction which is accompanied by their significant involvement in work. Such perception and emotions declared by respondents create a chance for the launch and efficient use of behavioural leverage to enhance the increase in the value of contemporary service organisations. This is attributed to positive assessment of numerous aspects of Human Resources Management. Meanwhile, the researchers also indicate reserves existing in development and remuneration management. They also provide information on personal determinants of job satisfaction that are indispensable in the process of taking personal decisions.

Keywords: job satisfaction, involvement of employees, impact of human capital management on satisfaction, personal determinants of satisfaction, reasons for job dissatisfaction.

Резюме

Удовлетворенность работой в сфере услуг в реалиях польской экономики Изложение

Цель статьи – представление анализа удовлетворенности работой работников сферы услуг в польской экономике. Основу анализа составляет исследование, проведенное на рубеже марта и апреля 2012 года на выборке в 1000 человек. Составление выборки имело целевой характер. Одним из главных критериев было представление знаниеемких услуг и услуг менее знаниеемких. Результаты исследования доказывают, что работники сферы услуг в Польше достигают высокой удовлетворенности работой. Высокая удовлетворенность работой сопровождается высокой увлеченностью работников. Такие, декларируемые респондентами, чувства и позиции являются шансом на запуск и эффективное использование бихевиорального двигателя для роста ценности современных организаций сферы обслуживания. Это заслуга положительных оценок многих аспектов управления человеческими ресурсами. Одновременно исследования указывают на резервы, коренящиеся в управлении развитием и вознаграждениями. Они предоставляют также информацию о личностных факторах, детерминирующих удовлетворенность работой, которая необходима в процессе принятия многих персональных решений.

Ключевые слова: удовлетворенность работой, увлеченность работников, влияние управления человеческим капиталом на удовлетворенность, личностные детерминанты удовлетворенности, причины недовольства работой.

Prof. dr hab. Marta Juchnowicz

Profesor nauk ekonomicznych w dyscyplinie nauk o zarządzaniu. Kierownik Katedry Rozwoju Kapitału Ludzkiego w Szkole Głównej Handlowej. Redaktor naczelna kwartalnika „Edukacja Ekonomistów i Menedżerów”. Profesor-konsultant w Instytucie Pracy i Spraw Socjalnych w Warszawie. Członek prezydium Komitetu Nauk o Pracy i Polityce Społecznej PAN.