

PRACE NAUKOWE

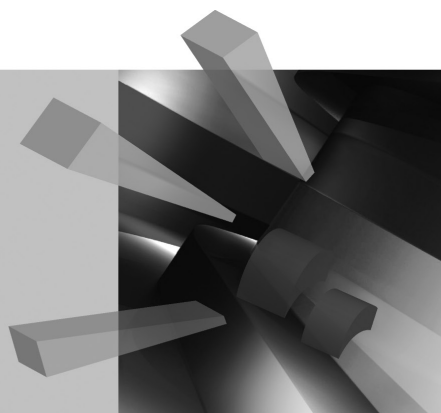
Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu

RESEARCH PAPERS

of Wrocław University of Economics

273

Osobowościowe i kompetencyjne uwarunkowania sukcesu



Redaktorzy naukowi

Adela Barabasz

Ewa Głuszek



Wydawnictwo Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu
Wrocław 2012

Kontrola redakcyjna: Aleksandra Śliwka

Redaktor techniczny: Barbara Łopusiewicz

Korektor: K. Halina Kocur

Łamanie: Beata Mazur

Projekt okładki: Beata Dębska

Publikacja jest dostępna w Internecie na stronach:

www.ibuk.pl, www.ebscohost.com,

The Central and Eastern European Online Library www.ceeol.com,

a także w adnotowanej bibliografii zagadnień ekonomicznych BazEkon

http://kangur.uek.krakow.pl/bazy_ae/bazekon/nowy/index.php

Informacje o naborze artykułów i zasadach recenzowania znajdują się
na stronie internetowej Wydawnictwa

www.wydawnictwo.ue.wroc.pl

Kopiowanie i powielanie w jakiegokolwiek formie
wymaga pisemnej zgody Wydawcy

© Copyright by Uniwersytet Ekonomiczny we Wrocławiu
Wrocław 2012

ISSN 1899-3192

ISBN 978-83-7695-312-0

Wersja pierwotna: publikacja drukowana

Druk: Drukarnia TOTEM

Spis treści

Wstęp	7
Adela Barabas: Dylematy współczesnego menedżera – dobry menedżer, czyli kto?.....	9
Elżbieta Chwalibóg: Rola menedżera w kształtowaniu zachowań obywatelskich w organizacji.....	19
Marta Juchnowicz: Satysfakcja z pracy czynnikiem kreującym kapitał intelektualny w organizacji.....	28
Joanna Kacała, Marek Wąsowicz: Zarządzanie kompetencjami w urzędzie gminy.....	38
Grzegorz Kobyłko: Kształtowanie inteligencji organizacji przez rozwijanie zdolności metapoznawczych.....	47
Kamila Malewska: Kognitywna teoria kontinuum w procesie podejmowania decyzji.....	58
Katarzyna Piórkowska: Imponderabilia społeczne w kontekście behawioralnych strategii menedżerskich.....	68
Arkadiusz Potocki: Zespoły jako narzędzie wsparcia przywództwa.....	75
Janusz Kraśniak, Gabriela Roszyk-Kowalska: Proces identyfikowania kluczowych kompetencji przedsiębiorstw a umiejętności kierownicze.....	85
Alicja Smolbik-Jęzmiień: Nowe trendy w podejściu do kariery zawodowej wśród przedstawicieli pokolenia Y.....	95
Anna Starosta: Inteligencja kulturowa globalnego menedżera.....	104

Summaries

Adela Barabas: Dilemmas of contemporary management. Good manager – who is he?.....	18
Elżbieta Chwalibóg: The manager role in encouraging Organizational Citizenship Behaviors.....	27
Marta Juchnowicz: Satisfaction from work with the factor restricting intellectual capital in an organization.....	37
Joanna Kacała, Marek Wąsowicz: Management of competence in the municipal office.....	46
Grzegorz Kobyłko: Shaping the intelligence of organization through the development of metacognitive abilities.....	57

Kamila Malewska: Cognitive Continuum Theory in decision making process.....	67
Katarzyna Piórkowska: Social imponderables in the context of behavioural managerial strategies	74
Arkadiusz Potocki: Forces as a tool of leadership support.....	84
Janusz Kraśniak, Gabriela Roszyk-Kowalska: Process of identifying enterprises' core competencies vs. managerial skills	94
Alicja Smolbik-Jęczmień: New trends in the approach to the professional career among representatives of Generation Y	103
Anna Starosta: Managerial cultural intelligence.....	111

Marta Juchnowicz

Szkoła Główna Handlowa w Warszawie

SATYSFAKCJA Z PRACY CZYNNIKIEM KREUJĄCYM KAPITAŁ INTELEKTUALNY W ORGANIZACJI

Streszczenie: Znaczenie kapitału intelektualnego w kreowaniu wartości organizacji uzasadnia podjęcie badań satysfakcji w tym kontekście. Celem opracowania jest teoretyczne uzasadnienie relacji składników kapitału intelektualnego, w tym przede wszystkim kapitału ludzkiego, według autorskiego modelu „4 K”, oraz satysfakcji z pracy. W artykule zaprezentowano także wyniki badań satysfakcji z pracy przeprowadzonych w przedsiębiorstwach regionu Dolnego Śląska. Zgromadzony materiał empiryczny potwierdza te związki oraz dostarcza obserwacji o znaczeniu aplikacyjnym dla zarządzania kapitałem ludzkim.

Słowa kluczowe: satysfakcja z pracy, kapitał intelektualny, kapitał ludzki.

1. Wstęp

Tradycyjne podejście do satysfakcji zawodowej pracowników jako determinanty efektywności pracy nie było szczególnie przekonujące dla kadry zarządzającej, tym bardziej że badania nie dostarczały jednoznacznych dowodów. Tymczasem wiele współczesnych koncepcji z dziedziny psychologii i zarządzania rozważa związki satysfakcji z postawami, zachowaniami organizacyjnymi, które przekładają się na kluczowe kompetencje, takie jak innowacyjność, skłonność do rozwoju, a także *know-how*, afektywny dobrostan jednostki, wypalenie zawodowe, klimat organizacyjny. Takie podejście nie zyskało dotychczas w Polsce powszechnego uznania ze strony praktyków biznesu [Chrupała-Pniak 2012]. Dlatego celem niniejszego opracowania jest analiza satysfakcji z pracy w kontekście czynników wpływających na wartość kapitału intelektualnego w organizacji. Autorka podejmuje również próbę weryfikacji rozważań teoretycznych wynikami badań empirycznych przeprowadzonych w przedsiębiorstwach regionu Dolnego Śląska.

2. Satysfakcja z pracy w różnych modelach zarządzania

Zainteresowanie poziomem satysfakcji pracowników występuje w naukach o zarządzaniu od kilkudziesięciu lat, przechodząc istotną ewolucję. Już w latach 20. XX wieku teoretycy zarządzania dostrzegli znaczenie uczucia satysfakcji pracowników i wskazywali na potrzebę troski nie tylko o zachęty materialne, lecz także o zaspo-

kojenie potrzeb społecznych, w tym satysfakcję, przynależność do zespołu. W modelu relacji międzyludzkich poprawa satysfakcji traktowana była jako czynnik, który przyczynia się do lepszego wykonywania pracy. W kolejnych szkołach zarządzania zależność pomiędzy satysfakcją a wykonywaną pracą jest postrzegana inaczej. Model zasobów ludzkich przyjmuje założenie o wielokierunkowych relacjach pomiędzy satysfakcją a pracą. Satysfakcja nie jest rozpatrywana jako czynnik wpływający na efektywność pracy, lecz jako konsekwencja osiągniętej przez pracownika efektywności. Satysfakcja w tym modelu nie jest więc środkiem, ale rezultatem wkładu w sukces organizacji, a wyniki badania satysfakcji pracowników postrzegane są jako źródło informacji zarządczej o warunkach pracy, stosunkach międzyludzkich, stylu kierowania itp.

Tabela 1. Satysfakcja z pracy w różnych modelach zarządzania

MODEL STOSUNKÓW MIĘDZYLUDZKICH
Wzrost satysfakcji z pracy – wyższa indywidualna efektywność
MODEL ZASOBÓW LUDZKICH
Wyższa indywidualna efektywność – wzrost satysfakcji z pracy
MODEL KAPITAŁU LUDZKIEGO
Wzrost satysfakcji z pracy – wzrost wartości kapitału intelektualnego

Źródło: opracowanie własne.

Ocena skutków satysfakcji z pracy w klasycznych modelach zarządzania, do których zaliczam również model zasobów ludzkich, nie została jednoznacznie pozytywnie zweryfikowana. Teorie dotyczące zagadnienia satysfakcji z pracy koncentrowały się przede wszystkim na interpretacji istoty oraz poznaniu jej źródeł¹. W mniejszym stopniu problemem jest także statyczny charakter satysfakcji, definiowanej tradycyjnie jako pozytywny stan odczuć związanych z konkretną sytuacją, co nie odpowiada turbulentnym warunkom współczesności (por. [Chrupała-Pniak 2012]). Równocześnie zmiany w hierarchii czynników budowania pozycji firmy na rynku oraz kreowania jej wartości uzasadniają celowość poszukiwania źródeł w wartościach niematerialnych. Dlatego słuszne jest rozważanie zagadnienia satysfakcji w kontekście modelu kapitału ludzkiego, którego podstawą jest zdrowa organizacja, łącząca dążenie do efektywności z zadowoleniem jej interesariuszy, w tym z satysfakcją zawodową pracowników. Konsekwencją jest utożsamianie satysfakcji ze specyficznym stanem holistycznego uczucia pracownika, określanego w literaturze jako „uskrzydlenie”, uczucie przepływu, *flow*². Autorka wysuwa hipotezę o wpływie satysfakcji z pracy na wzrost wartości kapitału intelektualnego organizacji.

¹ Do najbardziej znanych teorii satysfakcji z pracy należą: teoria oddziaływania (*affect theory*) E. Locke'a, teoria dyspozycji, model Core Self-evaluation, teoria sprawiedliwości oraz dwuczynnikowa teoria F. Herzberga.

² Więcej na ten temat: [Juchnowicz 2009, s. 123; Łuźniak-Piecha, Golińska 2012].

3. Struktura kapitału intelektualnego

W warunkach nowej gospodarki, szczególnie w gospodarce sieciowej, o budowaniu pozycji na rynku oraz zdolności organizacji do generowania wartości decyduje majątek intelektualny, stanowiący rodzaj szczególnego kapitału. Wartość tego kapitału określa wiedza, tworzona, wykorzystywana i gromadzona przez członków organizacji/kapitał ludzki, rozwijana przez relacje między nimi oraz środowiskiem zewnętrznym, w tym przede wszystkim klientami (kapitał relacji), aby w rezultacie rozwinąć wiedzę zinstytucjonalizowaną w posiadaniu organizacji (kapitał organizacyjny) (por.: [Armstrong, Baron 2002, s. 54-68; Urbanek 2011, s. 30]). Wiedza ta ucieleśniona jest w ludziach współpracujących z firmą, a także pośrednio od nich zależna. Dlatego wśród składników kapitału intelektualnego kluczową rolę odgrywa kapitał ludzki. Twierdzenie to jest prawdziwe w odniesieniu do wszystkich organizacji bez wyjątku, aczkolwiek szczególnie ważne jest w sektorze usług wiodących, a więc w tych branżach, które specjalizują się w aktywnym poszukiwaniu możliwości wytwarzania i wykorzystywania wiedzy do generowania zysków, takich jak IT, edukacja, e-biznes, ochrona zdrowia, instytucje finansowe, media, przemysł farmaceutyczny i *high-tech* (por.: [Marcinkowska 2011, s. 497]).

Kapitał ludzki kształtuje się pod wpływem różnorodnych czynników. W wymiarze jednostkowym są to wiedza, umiejętności, postawy i cechy wnoszone do pracy, na które składają się m.in. inteligencja, przedsiębiorczość, elastyczność, zaangażowanie, zdolności do uczenia się, uzdolnienia, motywacja, umiejętność współpracy i orientacja na cel, a także stan zdrowia i kondycja psychofizyczna³. Odmienne czynniki determinują wartość kapitału ludzkiego w skali organizacji. Popularny w literaturze i praktyce zarządzania model skandynawskiej firmy Skandia uwzględnia trzy elementy: kompetencje, relacje interpersonalne, w tym zdolność do dzielenia się wiedzą i zaufanie, oraz system wartości i norm, uznawanych przez współpracowników, wynikający z istniejącej w firmie kultury organizacyjnej [Skuza 2003, s. 202]. Zestaw ten proponuję wzbogacić o element związany ze społecznym środowiskiem pracy, jakim jest klimat organizacyjny, który oddziałuje na satysfakcję pracowników, ich zaangażowanie i inne postawy determinujące efektywność działania. Bieżąca atmosfera wewnątrz organizacji ma niejednokrotnie większy wpływ na postępowanie pracowników niż stosowane normy, poglądy i reguły zachowania, a nawet warunki organizacyjno-techniczne. Zasadnicza różnica między kulturą i klimatem organizacyjnym sprowadza się do tego, że kultura organizacyjna jest świadomie lub nieświadomie kształtowana w organizacji w wyniku długookresowego procesu, natomiast klimat organizacyjny jest spostrzegany i odczuwany oraz może ulegać szybkim zmianom (zob.: [Nasierowski, Mikuła 1995, s. 51-57]).

W związku z tym proponowany model struktury kapitału ludzkiego w wymiarze organizacyjnym, określony jako model „4 K”, tworzą cztery elementy:

³ Więcej na ten temat: [Juchnowicz 2007, s. 16-21].

- kompetencje, czyli wiedza, umiejętności, postawy, uzdolnienia, kondycja psychofizyczna, style działania, osobowość, wyznawane normy oraz inne cechy, które używane i rozwijane w procesie pracy prowadzą do osiągania rezultatów zgodnych ze strategicznymi zamierzeniami organizacji,
- kontakty interpersonalne, obejmujące relacje międzyludzkie, a także system komunikacji i informacji w firmie,
- kultura organizacyjna, czyli nieformalny system wzorów myślenia i postępowania w organizacji, oraz
- klimat organizacyjny, tzn. atmosfera panująca w organizacji, subiektywnie odczuwana przez pracowników, zależna od zindywidualizowanych cech osobowych pracowników i uwarunkowań organizacyjnych.

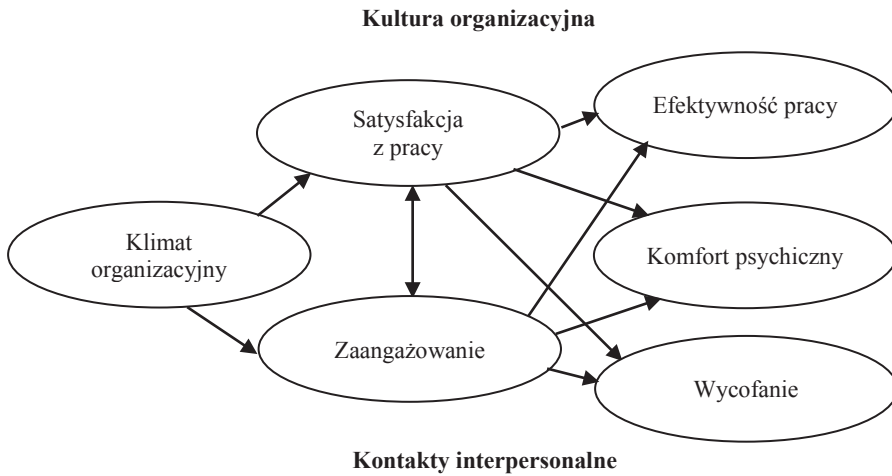
Z przedstawionej struktury wynika, że kapitał intelektualny oraz kapitał ludzki są kategoriami złożonymi, a ich składniki wchodzą ze sobą w interakcje w procesie kreowania wartości.

4. Wpływ satysfakcji z pracy na kapitał intelektualny

Ocena wpływu satysfakcji z pracy na kapitał intelektualny nasyca problemy w związku z trudnością określenia, co jest przyczyną, a co skutkiem satysfakcji z pracy. A. Pietroń-Pyszczek wskazuje, że satysfakcja z pracy jest zarówno wykładnikiem, jak i wyznacznikiem określonych postaw wobec pracy, zawodu i organizacji, będących ważnym składnikiem kompetencji [Pietroń-Pyszczek 2007, s. 109]. Badania dowodzą jednoznacznie, że wysokiej satysfakcji z pracy towarzyszy postawa wysokiego zaangażowania pracowników, a tym samym identyfikacji z firmą i niskiej retencji. Potwierdzają także fakt, że satysfakcja decyduje o postawach pracowników, takich jak innowacyjność i elastyczność, skłonność do rozwoju, identyfikacja z firmą, które w turbulentnym świecie, opartym na kreatywności, wywierają szczególny wpływ na wartość kapitału intelektualnego⁴. Satysfakcja wpływa także na inne składniki kapitału intelektualnego, przez bezpośrednie oddziaływanie na motywację pracowników [Bardo, Ross 1982, s. 29-39]. Istnieją dowody potwierdzające związek pomiędzy satysfakcją a klimatem organizacyjnym [Carr i in. 2003, s. 605-619]. Takie wpływy są szansą na uruchomienie i skuteczne wykorzystanie dzwigni behawioralnej do wzrostu wartości współczesnych organizacji.

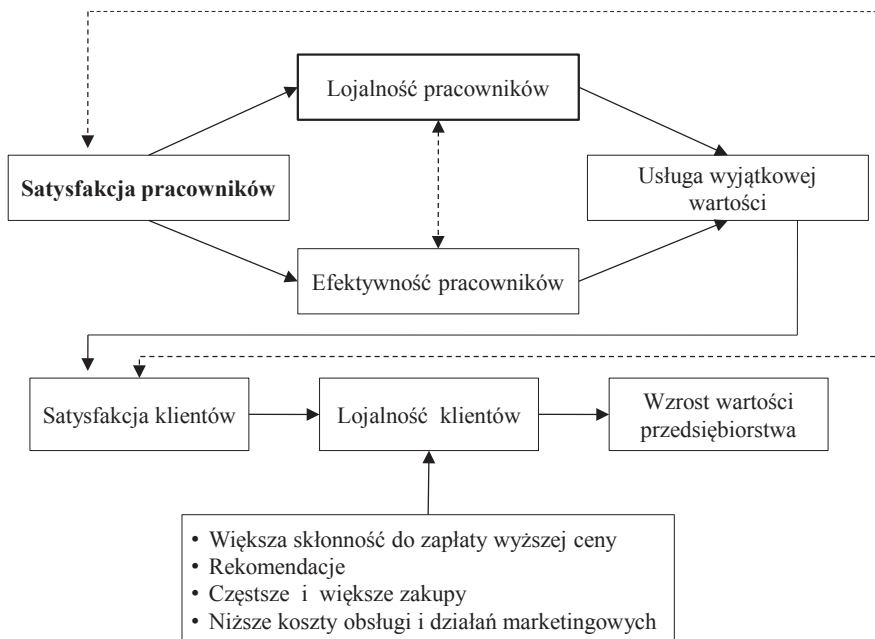
Powodem żywego zainteresowania satysfakcją pracowników są symbiotyczne relacje pomiędzy satysfakcją pracowników a satysfakcją klientów. Wartości dla klientów, ich satysfakcja z oferowanych dóbr i usług, a także lojalność są w największym stopniu efektem innowacyjności, produktywności, dobrej jakościowo obsługi realizowanej przez zadowolonych pracowników. Zależności te, wyrażone przez model „The Service-Profit Chain”, dowodzą jednoznacznie wpływu satysfakcji pracowników na wartość kapitału relacyjnego organizacji [Heskett i in. 2008, s. 120].

⁴ Wyniki badań przytaczają m.in.: [Springer 2011, s. 164-165; Lewicka 2010, s. 52-53].



Rys. 1. Relacje składników kapitału ludzkiego i satysfakcji oraz ich efekty

Źródło: opracowanie własne na podstawie: [Carr i in. 2003].



Rys. 2. Łańcuch zależności: satysfakcja pracowników – satysfakcja klientów – wartość organizacji

Źródło: opracowanie własne na podstawie: [Rudawska 2007].

5. Diagnoza poziomu satysfakcji z pracy w firmach regionu dolnośląskiego

Proces serwicyzacji współczesnej gospodarki i szczególne znaczenie kapitału intelektualnego w tym sektorze zdecydowały o przeprowadzeniu badania satysfakcji z pracy w firmach usługowych⁵. Celem badania była ocena poziomu satysfakcji różnych grup pracowników oraz analiza czynników determinujących satysfakcję z pracy. Badanie zrealizowano w miesiącach kwiecień-lipiec 2012 r. metodą wywiadu, według autorskiego kwestionariusza, na trzech różnych próbach, w tym w firmach zlokalizowanych w różnych miejscowościach regionu Dolnego Śląska. Kwestionariusz wywiadu zawierał trzydzieści dwa stwierdzenia testowe, z odpowiedziami w czteropunktowej skali Likerta. 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 umieszczono pięć pytań metryczkowych, dotyczących płci, wieku, stażu pracy, wykształcenia oraz stanowiska pracy zajmowanego przez respondenta.

W badaniach przeprowadzonych w regionie Dolnego Śląska grupę badawczą stanowiło 250 pracowników, zatrudnionych w 114 firmach. Spośród badanych około połowa (46%) respondentów reprezentowała mikro- i małe firmy, 15% firmy średnie i 40% firmy duże. Firmy świadczyły szeroką gamę usług, w tym przede wszystkim: bankowe, finansowe, ubezpieczeniowe – 119 firm, informatyczne i telekomunikacyjne – 27 firm, turystyczne i hotelarskie – 22, transportowe – 21, oraz obsługa nieruchomości – 17. Większość badanych pracowników (66%) zatrudniona była w branżach wiedzochłonnych. Trzy czwarte badanych (73,8%) posiadało wykształcenie wyższe. Połowa ankietowanych zajmowała stanowiska samodzielne, specjalistów, ekspertów, doradców, a 15% stanowiska kierownicze. Reprezentacja pod względem płci była proporcjonalna (51% kobiet i 47% mężczyzn).

Autorka przyjęła, że poziom satysfakcji z pracy charakteryzują bezpośrednio odczucia, wyrażone przez cztery pytania zamknięte:

- wierzę, że moja praca ma sens,
- odczuwam dumę z wykonywanej pracy,
- lubię swoją pracę, chodzę do pracy z przyjemnością,
- swoją pracę traktuję wyłącznie jako sposób zarabiania na życie.

Na ich podstawie stworzony został indeks satysfakcji (IS). Do jego ustalenia zastosowano metodę „Key Driver Analysis”, bazującą na skorygowanych współczynnikach korelacji cząstkowej. Zgodnie z przyjętą metodą ustalania IS, wartość 0

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

Tabela 2. Indeks satysfakcji w różnych przekrojach

Wyodrębnione grupy	Indeks satysfakcji
Wielkość firmy	
– mikro,	,33715
– mała,	-,19381
– średnia,	,12300
– duża	-,16002
Wiedzochołność	
– branże wiedzochołonne,	-,03661
– branże mniej wiedzochołonne	,07232
Wykształcenie respondentów	
– średnie,	-,29123
– licencjat,	,13280
– wyższe	,06501
Zajmowane stanowisko	
– pracownik wykonawczy,	-,20225
– specjalista, ekspert, doradca,	-,00927
– kierownik liniowy,	,39222
– kierownik szczebla średniego i wyższego	,64602
Staż pracy ogółem	
– do 1 roku,	-,06015
– 1 rok-5 lat,	-,02800
– 6-10 lat,	,09873
– powyżej 10 lat	-,03379
Wiek respondentów	
– do 25 lat,	,02034
– 26-35 lat,	-,05374
– 36-45 lat,	,13701
– 46-55 lat,	-,08317
– powyżej 55 lat	-,12863
Płeć respondentów	
– kobieta,	-,05703
– mężczyzna	,06041

Źródło: opracowanie własne.

oznacza satysfakcję z pracy na poziomie przeciętnym, wartości ujemne oznaczają kształtowanie się satysfakcji poniżej poziomu przeciętnego.

Satysfakcja z pracy osiągnięta przez pracowników w firmach mikro jest istotnie większa niż w firmach małych i dużych. Tymczasem analiza porównawcza wykazała, że w reprezentacyjnej próbie ogólnopolskiej poziom satysfakcji z pracy jest najwyższy w dużych firmach [Juchnowicz 2012]. Różnice dotyczą również satysfakcji z pracy w przekroju wykształcenia. Pracownicy z wykształceniem wyższym osiągnęli w firmach dolnośląskich satysfakcję wyższą od przeciętnej, a ze średnim niższą, natomiast w próbie ogólnopolskiej odwrotnie. Analiza statystyczna danych wskazuje także na odmienności w przekroju wieku. W regionie satysfakcję wyższą od prze-

ciętej osiągają wyłącznie pracownicy w wieku do 25 lat oraz w przedziale 36-45 lat. Natomiast według badania ogólnopolskiego satysfakcję poniżej przeciętnej odczuwają pracownicy w dwóch dolnych przedziałach wiekowych, tzn. w wieku do 35 lat.

W obydwu badaniach występują te same prawidłowości w zależności od dziedziny działalności. Zarówno w badaniach ogólnopolskich, jak i w regionalnych satysfakcja z pracy w branżach wiedzochłonnych jest niższa niż w branżach mniej wiedzochłonnych. W jednych i drugich badaniach występują istotne statystycznie różnice poziomu satysfakcji między pracownikami wykonawczymi i kierownikami szczebla średniego i wyższego. Badania w firmach dolnośląskich potwierdzają także zjawisko ogólnopolskie, jakim jest niższa od przeciętnej satysfakcja kobiet z pracy.

Tabela 3. Analiza rzetelności (N=244)

Współczynnik rzetelności Alfa-Cronbacha	Test odpowiedności (KMO)	% wariancji zjawiska wyjaśniony przez zbudowany indeks
0.744	0.801	51.204

Źródło: opracowanie własne.

Poziom wskaźnika Alfa-Cronbacha indeksu IS dowodzi rzetelności użytej skali, czyli komponenty satysfakcji przyjęte do badania są spójne. Trafność doboru stwierdzeń do budowy IS potwierdza także analiza indeksu satysfakcji za pomocą testu odpowiedności, którego wartość waha się od 0,5 do 1. Wyniki wskazują, że spośród komponentów satysfakcji najsilniejszy wpływ na poziom satysfakcji z pracy ma fakt, że pracownik lubi swoją pracę oraz odczuwa dumę z powodu jej wykonywania.

Tabela 4. Waga komponentów satysfakcji z pracy w budowaniu indeksu satysfakcji

Komponenty satysfakcji z pracy	Macierz składowych
Chodzę do pracy z przyjemnością	,687
Lubię swoją pracę	,782
Wierzę, że moja praca ma sens	,763
Swoją pracę traktuję wyłącznie jako sposób zarabiania na życie	,548
Odczuwam dumę z wykonywanej pracy	,771

Źródło: opracowanie własne.

Trzecia z przedstawionych miar IS dowodzi, że satysfakcja z pracy jest konstruktem wielowymiarowym, indywidualnie zdeterminowanym przez potencjał kompetencyjny pracownika, stanowiący kluczowy składnik kapitału intelektualnego. Jednak w ponad połowie przypadków kształtowanie się satysfakcji z pracy można wyjaśnić przez wpływ innych czynników.

Tabela 5. Dopasowanie indeksu satysfakcji do składników kapitału ludzkiego

Kompetencje – czuję, że moja kariera stanęła w miejscu i nie mam szansy na dalszy rozwój	3,38%
Kompetencje – uczęszczam na kursy i szkolenia, aby wszechstronnie podnosić swoje kwalifikacje	2,53%
Kompetencje – mam możliwości rozwoju kariery w firmie	8,02%
Kompetencje – przez moją pracę czuję się intelektualnie i emocjonalnie wyczerpany	3,76%
Kompetencje – praca, którą wykonuję, przynosi mi satysfakcję zawodową	19,03%
Kontakty – mój przełożony udziela mi zawsze wsparcia koniecznego do efektywnej pracy	5,77%
Kontakty – moje relacje z przełożonym są bardzo dobre	2,98%
Kontakty – przełożony korzysta z moich opinii, rad i pomysłów	2,40%
Klimat – w moim zespole panuje miła i życzliwa atmosfera	2,64%
Klimat – moi koledzy/koleżanki z pracy współpracują ze sobą, aby osiągnąć stawiane im cele	2,01%
Kultura – w mojej firmie panuje zdrowe współzawodnictwo, pozytywna rywalizacja między pracownikami	1,42%
Kultura – mam dostatecznie dużo informacji, aby dobrze wykonywać moją pracę	0,52%
Kultura – informacje na temat najważniejszych zmian w firmie przekazywane są pracownikom bardzo szybko	0,67%
Kultura – kontakty zawodowe z przełożonym są bezpośrednie, bliskie	1,17%
Zaangażowanie – rzadko obawiam się utraty pracy	0,67%
Zaangażowanie – rozumiem, w jaki sposób moja praca wpływa na realizację celów biznesowych firmy	2,40%
Zaangażowanie – udaje mi się skutecznie rozwiązywać problemy moich klientów (podopiecznych)	0,47%
Zaangażowanie – czuję w sobie duże pokłady energii	6,05%
Zaangażowanie – jestem kreatywny i mam dużo pomysłów na usprawnienie swojej pracy	3,88%
Zaangażowanie – chętnie podejmuję się dodatkowych zadań w pracy	5,25%
Zaangażowanie – NIE chcę zmienić miejsce pracy	11,58%

Źródło: opracowanie własne.

Autorka w swoich badaniach wykazuje związek satysfakcji z takimi składnikami kapitału intelektualnego organizacji, jak kompetencje, kontakty międzyludzkie, klimat i kultura organizacyjna, komunikacja. Najsilniejsze relacje dotyczą możliwości rozwoju oraz współpracy z przełożonymi. Wyniki wskazują także na silną zależność satysfakcji z pracy z zaangażowaniem pracowników.

Literatura

- Armstrong M., Baron A., *Strategic HRM. The key to Improved Business Performance*, CIPD House, London 2002.
- Bardo J.W., Ross R.H., *The satisfaction of industrial workers as predictors of production, turnover and absenteeism*, "Journal of Social Psychology" 1982, nr 11B (1).
- Carr J.Z., Schmidt A.M., Ford J.K., De Shon R.P., *Climate perceptions matter: A meta-analytic path analysis relating molar climate, cognitive and affective states, and individual level work outcomes*, "Journal of Applied Psychology" 2003, vol. 88, no. 4.

- Chrupała-Pniak M., *Satysfakcja zawodowa – artefakt czy funkcjonalny wymiar kapitału intelektualnego w procesie budowania konkurencyjnej przewagi firmy*, „Przegląd Koncepcji Teoretycznych i Pojęć Badawczych, Edukacja Ekonomistów i Menedżerów” 2012, nr 23.
- 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., *Paradygmat człowieka usatysfakcjonowanego w polskich realiach*, [w:] M. Juchnowicz (red.), *Postawy Polaków wobec pracy w zarządzaniu kapitałem ludzkim*, Oficyna a Wolters Kluwer business, Kraków 2009.
- Juchnowicz M., *Istota kapitału ludzkiego z perspektywy organizacji*, [w:] *Elastyczne zarządzanie kapitałem ludzkim w organizacji wiedzy*, M. Juchnowicz (red.), Difin, Warszawa 2007.
- Juchnowicz M., *Satysfakcja z pracy w sektorze usług w realiach polskiej gospodarki*, „Edukacja Ekonomistów i Menedżerów” 2012, nr 2.
- Lewicka D., *Zarządzanie kapitałem ludzkim w polskich przedsiębiorstwach*, Wydawnictwo Profesjonalne PWN, Warszawa 2010.
- Łuźniak-Piecha M., Golińska A., *Rozpęd – opis modelu i koncepcji badawczej, czyli jak mentoring skutecznie podnosi satysfakcję zawodową Mentorów*, „Edukacja Ekonomistów i Menedżerów” 2012, nr 23.
- Marcinkowska M., *Wycena zasobów niematerialnych*, [w:] *Wycena przedsiębiorstwa. Od teorii do praktyki*, M. Panfil, A. Szablewski (red.), Wydawnictwo Poltext, Warszawa 2011.
- Nasierowski W., Mięka B., *Klimat organizacyjny a kultura organizacyjna – próba systematyzacji pojęć*, „Organizacja i Kierowanie” 1995, nr 1.
- Pietroń-Pyszczyk A., *Motywowanie pracowników. Wskazówki dla menedżerów*, Wydawnictwo Marina, Wrocław 2007.
- Rudawska E., *Pracownicy i klienci a wartość przedsiębiorstwa*, „Kwartalnik Nauk o Przedsiębiorstwie” 2007, nr 3.
- Skuzia B., *Zarządzanie kapitałem intelektualnym na przykładzie Grupy Skania*, [w:] *Zarządzanie wiedzą w przedsiębiorstwie*, B. Wawrzyniak (red.), Wydawnictwo Wyższej Szkoły Przedsiębiorczości Zarządzania im. L. Koźmińskiego, Warszawa 2003.
- Springer A., *Wybrane czynniki kształtujące satysfakcję pracowników*, „Problemy Zarządzania”, Wydawnictwo Naukowe Wydziału Zarządzania UW, 2011, vol. 9, nr 4.
- Urbanek G., *Kompetencje a wartość przedsiębiorstwa. Zasoby niematerialne w nowej gospodarce*, Oficyna a Wolters Kluwer business, Warszawa 2011.

SATISFACTION FROM WORK WITH THE FACTOR RESTRICTING INTELLECTUAL CAPITAL IN AN ORGANIZATION

Summary: The importance of intellectual capital in the creation of the organization value justifies the study of satisfaction in this context. The aim of this paper is a theoretical justification for the relationship of components of intellectual capital, including primarily human capital by copyright model “4 K” and work satisfaction. This paper presents the results of job satisfaction surveys carried out in enterprises of the region of Lower Silesia. Accumulated empirical evidence confirms these relationships and provides observations about the application importance for the human capital management.

Keywords: job satisfaction, intellectual capital, human capital.