

**dr Andrzej Jagodziński  
Wojciech Kosiński**

---

Państwowa Wyższa Szkoła Zawodowa w Płocku  
PERN S.A. Płock

---

## **Wpływ satysfakcji na poziom zaangażowania nauczycieli w pracę pedagogiczną - badania wtórne**

### **Streszczenie:**

Praca poświęcona jest tematyce satysfakcji pracowników oraz zaangażowaniu, ze szczególnym uwzględnieniem analizy czynników warunkujących te postawy w procesie pracy. Celem badań była ocena poziomu satysfakcji nauczycieli i ich zaangażowania w wykonywaną pracę pedagogiczną. W artykule wykorzystano wyniki badań autorskich Wojciecha Kosińskiego prezentowanych w pracy licencjackiej pt.: Satysfakcja z pracy, a poziom zaangażowania w realizacji zadań przez pracowników objętych Kartą Nauczyciela. W konkluzji, najwyższy poziom odnotowano w odniesieniu do zaangażowania afektywnego, które wskazuje na emocjonalne przywiązanie badanych nauczycieli do pracy w szkole.

**Słowa kluczowe:** satysfakcja z pracy, satysfakcja pracowników, zaangażowanie organizacyjne, nauczyciele

### Wstęp

Wiele Prezentowany artykuł to rodzaj unikatowego eksperymentu, którego celem jest zraportowanie swego rodzaju debaty z udziałem kadr menedżerskich młodego pokolenia, dotyczącej wyznaczenia kierunków ewolucji współczesnych modeli gospodarczych. Konwencja tego artykułu polega na demonstracji poglądów i wypowiedzi słuchaczy menedżerskich studiów Executive Master of Business Administration, wyrażonych w postaci esejów z zakresu współczesnych problemów makroekonomicznych. Wydaje się, że forma eseju doskonale sprawdza się jako płaszczyzna zaprezentowania punktu widzenia czy refleksji autorów, a nawet artykułowania swego rodzaju manifestu politycznego. Całość zgromadzonego materiału została uporządkowana, zredagowana i opatrzona przez redaktora/autora odpowiednimi komentarzami i konkluzjami.

Celem badań była ocena poziomu satysfakcji pracowników i ich zaangażowania w wykonywaną pracę pedagogiczną. Analogicznie przyjęty cel pracy pozwolił sprecyzować następujący problem badawczy: Jaki jest poziom satysfakcji z pracy i poziom zaangażowania nauczycieli szkół gimnazjalnych? Na podstawie sformułowanego problemu badawczego przyjęto hipotezę, a mianowicie: "Czynniki kształtujące poziom satysfakcji pracowników, warunkujące również zaangażowanie organizacyjne kształtują się na średnim poziomie".

Do realizacji celu pracy wybrano metodę ankietową, a narzędziem badawczym był kwestionariusz ankiety, przeznaczony do rejestracji odpowiedzi respondentów. Przyjęto założenie, iż satysfakcję pracowników utożsamia się z zaangażowaniem organizacyjnym, co oznacza, że istnieje jednoznaczny i mocny związek między satysfakcją z pracy a zaangażowaniem pracowników. W badaniu wykorzystano kwestionariusz ankiety, w którym respondenci zostali poproszeni o udzielenie odpowiedzi na 12 pytań.

W pytaniach dokonano wyboru takich czynników, które determinują zarówno poziom satysfakcji nauczycieli, jak również warunkują postawę zaangażowania organizacyjnego. W ramach zaangażowania organizacyjnego, pytania od 1 do 4 dotyczą zaangażowania afektywnego, pytania od 5 do 8 - kształtują zaangażowanie trwania i pytania od 9 do 12 warunkują zaangażowanie normatywne. Badanie przeprowadzono w dniach 8-11 maja 2017 r. wśród 20 nauczycieli wykonujących pracę dydaktyczną i wychowawczą na poziomie gimnazjalnym. Całe przedsięwzięcie zostało podzielone na trzy podstawowe etapy:

I. Pomiar poziomu satysfakcji nauczycieli - badanie satysfakcji pozwoliło odpowiedzieć na trzy zasadnicze pytania, a mianowicie:

- czy badani nauczyciele są zadowoleni ze swojej pracy?
- jakie czynniki wpływają na poziom ich satysfakcji?
- jak badani nauczyciele oceniają poszczególne aspekty swojej pracy?

II. Analiza statystyczna zebranych materiałów z badania satysfakcji.

III. Wykorzystanie wyników z badania poziomu satysfakcji do pomiaru zaangażowania organizacyjnego, na które składa się:

- zaangażowanie afektywne,
- zaangażowanie trwania,
- zaangażowanie normatywne.

Pomiar satysfakcji oparty został na pięciostopniowej skali, w której:

- 1 - oznacza: "trudno powiedzieć"
- 2 - oznacza: "zupełnie niesatysfakcjonujący"
- 3 - oznacza: "raczej niesatysfakcjonujący"
- 4 - oznacza: "raczej satysfakcjonujący"
- 5 - oznacza: "zdecydowanie satysfakcjonujący".

Ponadto przyjęto, iż wartość "4" oznacza poziom przeciętny, natomiast wartości poniżej wskazują, że satysfakcja kształtuje się poniżej poziomu przeciętnego. Wartość "5" jest stanem o najwyższym poziomie satysfakcji. W proponowanej metodzie przyjęto założenie, że jeśli wzrasta poziom satysfakcji z pracy, to wzrasta również zaangażowanie pracowników. Inaczej mówiąc, wyższy poziom satysfakcji zawodowej warunkuje zaangażowanie organizacyjne na wysokim poziomie. I analogicznie, niższy poziom satysfakcji potwierdza słabsze zaangażowanie. Dzięki badaniu będzie więc można poznać czynniki wpływające na zadowolenie lub "nie" z pracy nauczycieli, którego skutkiem może być ich większe lub mniejsze zaangażowanie afektywne, trwania lub normatywne.

### Pojęcie i istota satysfakcji pracowników

Śledząc literaturę przedmiotu spotykamy się ze stwierdzeniem, że satysfakcja z pracy może być również oceną emocjonalną i poznawczą, która jest wyrażana w sądach lub w ocenie pracy odzwierciedlającej stosunek do niej. Przy czym sądy te są określane również jako satysfakcja i mogą dotyczyć oceny pracy jako procesu (całości) lub jego poszczególnych składników, takich jak satysfakcja z pracy, relacji ze współpracownikami, treści pracy, płacy itp. Podobnie stwierdzają znani i cenieni badacze zachowań organizacyjnych S.P. Robbins i T.A. Judge, że satysfakcja z pracy to posiadanie pozytywnych odczuć na temat swojej pracy, opartych na ocenie jej charakterystyk. Warto dodać, że już przeszło pół wieku temu V.H. Vroom zdefiniował satysfakcję jako postawę, utożsamiając pozytywną postawę wobec pracy z satysfakcją z pracy. Uważał on, że ludzie podejmują określone działania, oczekując, że przyniosą one określone efekty, które są przez nich pożądane. Również P.K. Nair rozumie

satysfakcję jako postawę opartą na indywidualnej ocenie własnego miejsca pracy. Obejmuje ona zatem coś więcej niż tylko uczucia, albowiem odzwierciedla także ocenę i postrzeganie wartości własnej pracy. Terminy "satysfakcja z pracy", "satysfakcja pracowników" mogą być stosowane zamiennie z terminem "zadowolenie z pracy". Termin ten jest elementem szerszego pojmowania motywacji lub samopoczucia człowieka, który jest wypadkową zaspokajanych potrzeb i aspiracji oraz potrzeb, które nie zostały zaspokojone.

W opracowaniach z zakresu socjologii, specjaliści podejmują różne próby uszeregowania czynników wpływających na satysfakcję pracowników. Można przytoczyć klasyfikację według E.A. Locke'a :

- praca stanowi dla pracownika wyzwanie intelektualne, z którym może sobie poradzić;
- spójność celów własnych z celami organizacji;
- brak nadmiernego przeciążenia fizycznego;
- sprawiedliwie i adekwatnie do indywidualnych aspiracji wynagrodzenie;
- fizyczne warunki pracy, które umożliwiają realizację celów i są zgodne z potrzebami pracownika;
- obdarzanie szacunkiem współpracowników;
- wsparcie w zakresie łączenia celów indywidualnych i zawodowych;
- minimalizowanie konfliktu i niejednoznaczności ról w organizacji.

Z kolei S.W. Gellerman wskazuje na źródła satysfakcji pracowników. Zalicza do nich :

- Motywy, które skłoniły pracownika do podjęcia danej pracy.
- Postępowanie pracodawcy, jego menedżerów i wynikające stąd nadzieje dla pracownika.

### Pojęcie i istota zaangażowania organizacyjnego

*„Tajemnicą ludzkiej natury jest dążenie do bycia docenionym”*  
(William James)

Za M. Juchnowicz można stwierdzić, iż: "...zaangażowanie pracownika oznacza gotowość do rezygnacji z celów osobistych na rzecz organizacji lub działalności zawodowej, przy równoczesnej gotowości do odpowiedzialności w warunkach samodzielności działania oraz w sytuacjach niestandardowych". Charakterystycznymi cechami takiego postępowania jest:

- efektywne działanie na rzecz organizacji,
- pasja wykonywania tej pracy,
- utożsamianie się z firmą,
- potrzeba stabilizacji zatrudnienia,
- wiara w cele i wartości swojej organizacji.

Przełom w badaniach nad zaangażowaniem organizacyjnym przyniosły prace J.P. Meyera i N.J. Allen, którzy w latach 90 - tych XX w. stworzyli model zaangażowania utożsamiany z postawą pracownika. W ten sposób wyróżniono trzy niezależne składniki zaangażowania organizacyjnego, a mianowicie :

- zaangażowanie afektywne (emocjonalne),
- zaangażowanie trwania (kontynuacji),
- zaangażowanie normatywne.

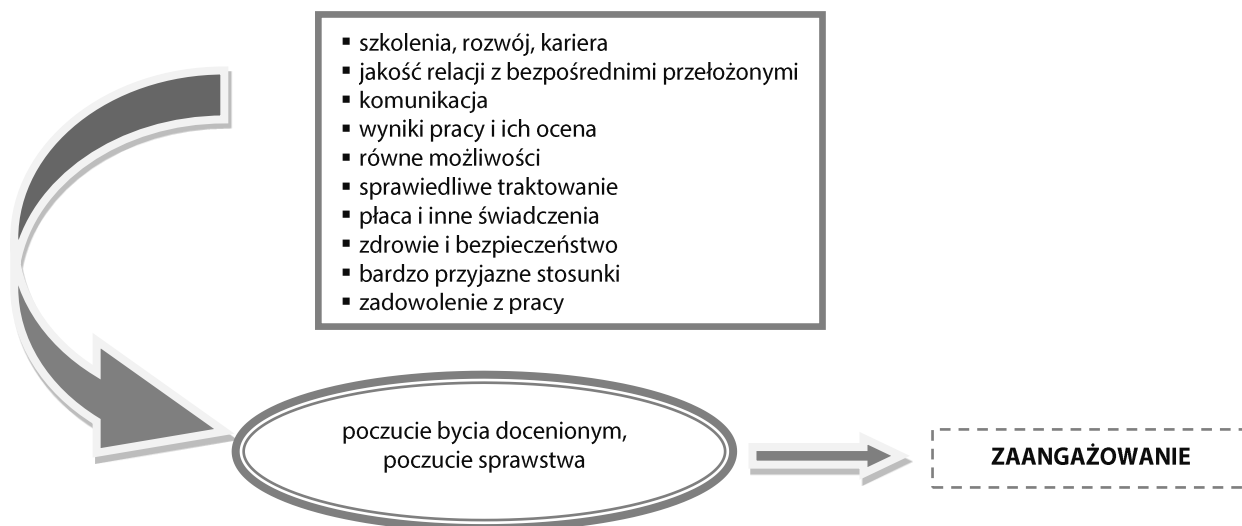
Zaangażowanie afektywne wskazuje, w jakim stopniu pracownicy pragną być w organizacji, ponieważ są do niej przywiązani i identyfikują się z nią. Głoszą poglądy, że "pracują tu, bo chcą". Jest to uwarunkowane poziomem zaspokojenia potrzeb indywidualnych pracowników oraz oczekiwań organizacji. Ta postawa koreluje ujemnie z fluktuacją (tj. odejściem pracowników z firmy) i ich absencją, natomiast wpływa pozytywnie na jakość wykonywanej pracy.

Zaangażowanie trwania (kontynuacji) determinowane jest przez koszty, jakie mogą ponieść pracownicy na skutek odejścia z organizacji. Wychodzą oni z założenia, iż za dużo by stracili opuszczając

firmę, np. zabezpieczenie emerytalne czy poczucie bezpieczeństwa socjalnego. Ten typ zaangażowania wskazuje, jak jednostka czuje potrzebę bycia w organizacji. Badania nie wskazują jednoznacznie o korelacji między zaangażowaniem trwania z wynikami pracy.

Zaangażowanie normatywne deklaruje poczucie obowiązku pozostania w organizacji, pracownicy "powinni" pracować w tej firmie, ponieważ mają w stosunku do niej zobowiązania. Odczuwają wdzięczność i akceptację dla wartości oraz norm obowiązujących.

Zdając sobie sprawę z mnogości czynników zaangażowania i konieczności selektywnego wyboru kilku najważniejszych, warto jeszcze zwrócić uwagę na kilka, najczęściej wskazywanych w literaturze przedmiotu. Próbę uporządkowanych czynników zaangażowania przedstawia rysunek 6.

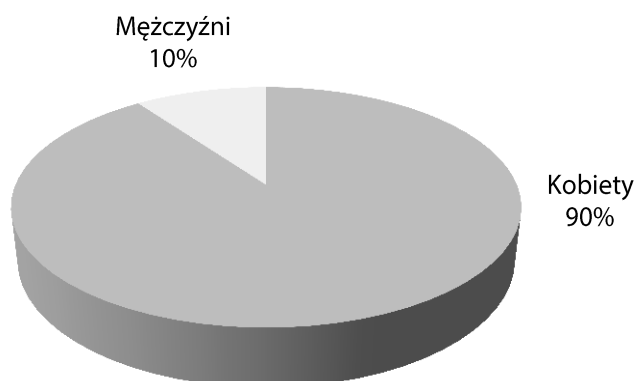


**Rysunek 6. Czynniki zaangażowania**

Źródło: J. M. Moczydłowska, K. Kowalewski, Nowe koncepcje zarządzania ludźmi, Wyd. Difin, Warszawa, 2014, s. 99.

## Analiza wyników badań

Analizę danych rozpoczęto od krótkiej charakterystyki respondentów. W badaniu wzięło udział 20 respondentów. Strukturę procentową kobiet i mężczyzn lustruje wykres 1.

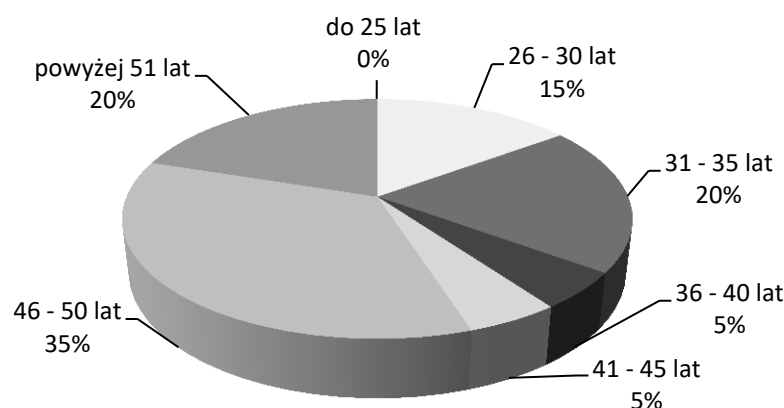


**Wykres 1. Struktura respondentów według płci**

Źródło: opracowanie własne na podstawie przeprowadzonego badania ankietowego

Zestawienie danych na wykresie wyraźnie wskazuje przewagę kobiet uczestniczących w badaniu, tj. 90%, mężczyzn 10%.

Strukturę respondentów według wieku, prezentuje wykres 2.



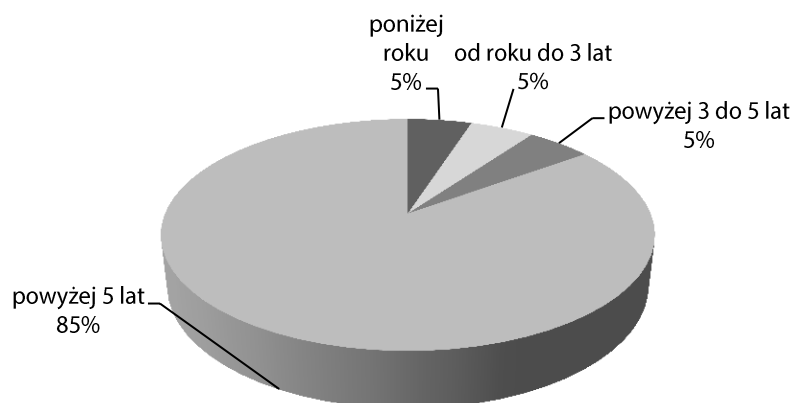
**Wykres 2. Struktura respondentów według wieku**

Źródło: opracowanie własne na podstawie przeprowadzonego badania ankietowego

Najwięcej badanych osób znalazło się w przedziale wiekowym pomiędzy 46 a 50 rokiem życia (tj. 35%). W kolejnej grupie zarejestrowano nauczycieli powyżej 51 roku życia (tj. 20%). Wyniki te przełożyły się niewątpliwie na doświadczenie respondentów w pracy pedagogicznej oraz zajmowane stanowiska. Nieco mniej, tj. 15% stanowiły osoby w wieku 26-30 lat. Pozostałe grupy wiekowe były już nieliczne tj. po 5% populacji.

Jeżeli chodzi o wykształcenie badanych nauczycieli, otrzymano informacje, iż wszyscy respondenci (tj. 100%) mają tytuł zawodowy magistra.

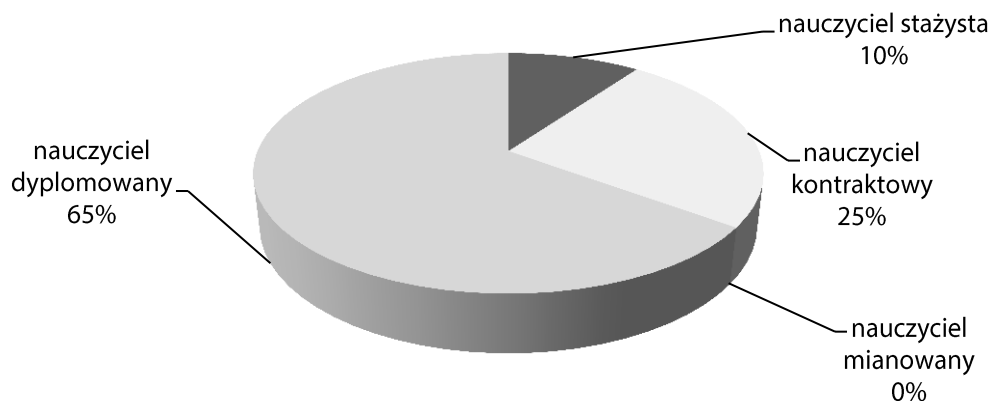
Kolejna cecha charakterystyczna badanej grupy, to staż pracy, co przedstawia wykres 3.



**Wykres 3. Struktura respondentów według stażu pracy**

Źródło: opracowanie własne na podstawie przeprowadzonego badania ankietowego

Analogicznie do wieku respondentów, największą grupę reprezentują nauczyciele ze stażem pracy w roli pedagoga powyżej 5 lat (tj. 85%). Również można wnioskować, że otrzymane dane – charakteryzujące badane osoby - miały wpływ na piastowane stanowiska w hierarchii nauczycielskiej, co obrazuje wykres 4.



**Wykres 4. Struktura respondentów według zajmowanego stanowiska**

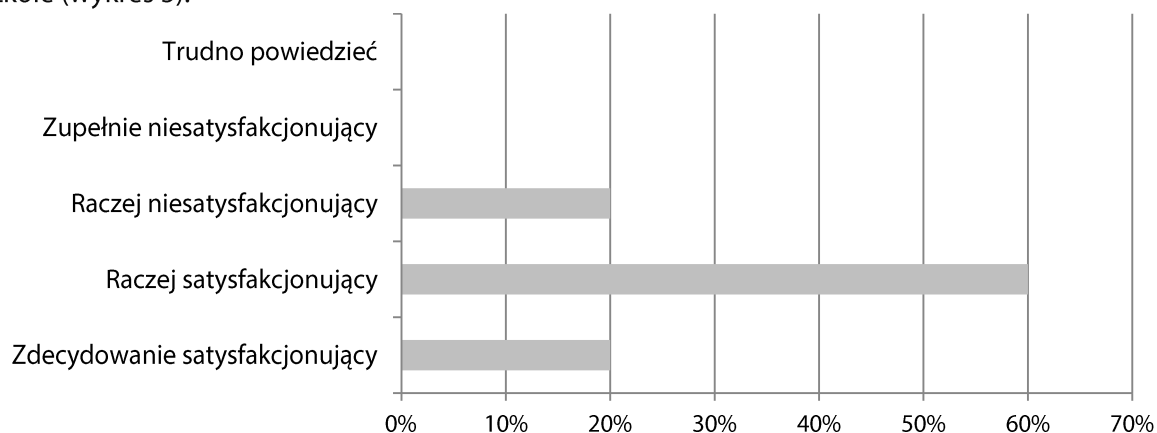
Źródło: opracowanie własne na podstawie przeprowadzonego badania ankietowego

Zgodnie z przewidywaniami, najwięcej wśród badanych było nauczycieli dyplomowanych (tj. 65%), co czwarty (tj. 25%) pełnił stanowisko nauczyciela kontraktowego. Najmniej zgłosiło się osób na etacie stażystów, natomiast nauczycieli mianowanych nie zarejestrowano w ogóle.

Po tej krótkiej charakterystyce respondentów, kolejne pytania miały już charakter merytoryczny, ściśle związany z celem badań i przyjętymi problemami badawczymi.

Jak wspomniano w części metodologicznej, pytania w kwestionariuszu ankiety podzielono na trzy rodzaje zaangażowania, tj. zaangażowanie afektywne, trwania i normatywne, przypisując każdemu z nich po cztery pytania. Pierwsze cztery z nich dotyczą zaangażowania typu afektywnego (emocjonalnego).

Raport otwierają opinie badanych na temat poziomu satysfakcji z fizycznych warunków pracy w szkole (wykres 5).



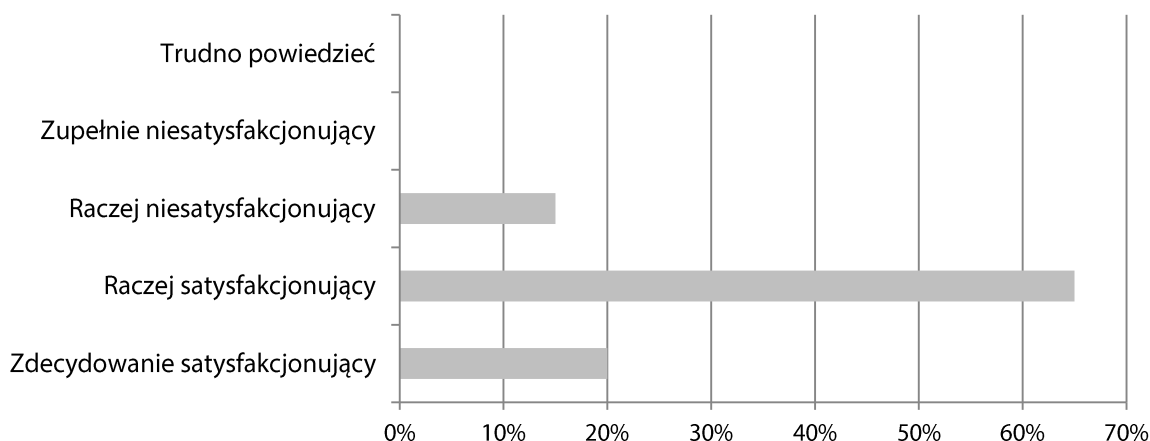
**Wykres 5. Poziom satysfakcji z fizycznych warunków pracy w organizacji - szkole**

Źródło: opracowanie własne na podstawie przeprowadzonego badania ankietowego

Spośród badanych nauczycieli, zdecydowana większość stwierdziła, iż fizyczne warunki pracy, do których można zaliczyć np. wyposażenie stanowiska pracy, narzędzia, stosowane technologie itp. są "raczej satysfakcjonujące" (60%) oraz "zdecydowanie satysfakcjonujące" (20%). Co piąta osoba była przeciwnego zdania.

W związku z powyższym można przyjąć, iż czynnik determinujący satysfakcję pracowników, warunkujący również stan zaangażowania, kształtuje się na poziomie średnim i według pięciostopniowej skali pomiaru osiągnął współczynnik 16 pkt.

Ważnym warunkiem satysfakcji i zadowolenia z pracy jest niewątpliwie atmosfera panująca w danej organizacji. Przyjrzyjmy się zatem danym graficznym na wykresie 6.



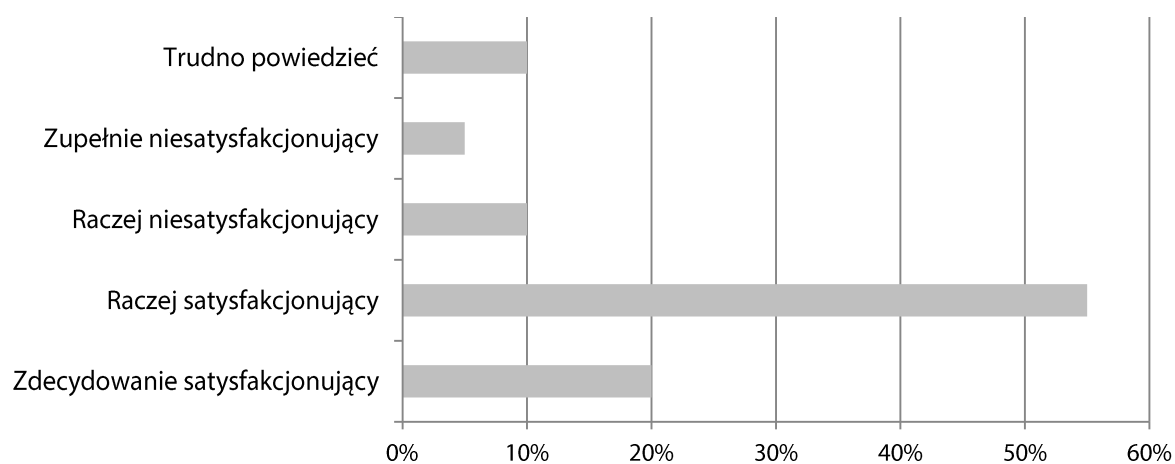
**Wykres 6. Poziom satysfakcji z atmosfery pracy w organizacji - szkole**

Źródło: opracowanie własne na podstawie przeprowadzonego badania ankietowego

Analizując powyższe dane można stwierdzić, iż poziom satysfakcji z atmosfery pracy w szkole jest satysfakcjonujący. Tak zdecydowało większość badanych. Dla 65% jest to odczucie "raczej satysfakcjonujące", a dla 20% "zdecydowanie satysfakcjonujące".

W związku z powyższym można przyjąć, iż czynnik determinujący satysfakcję pracowników, warunkujący również stan zaangażowania, kształtuje się - tak jak poprzednio - na poziomie średnim i według pięciostopniowej skali pomiaru osiągnął współczynnik 16,2 pkt.

Poziom satysfakcji ze sprawiedliwego traktowania przez przełożonych, to kolejny czynnik determinujący poziom satysfakcji z wykonywanej pracy (patrz wykres 7).



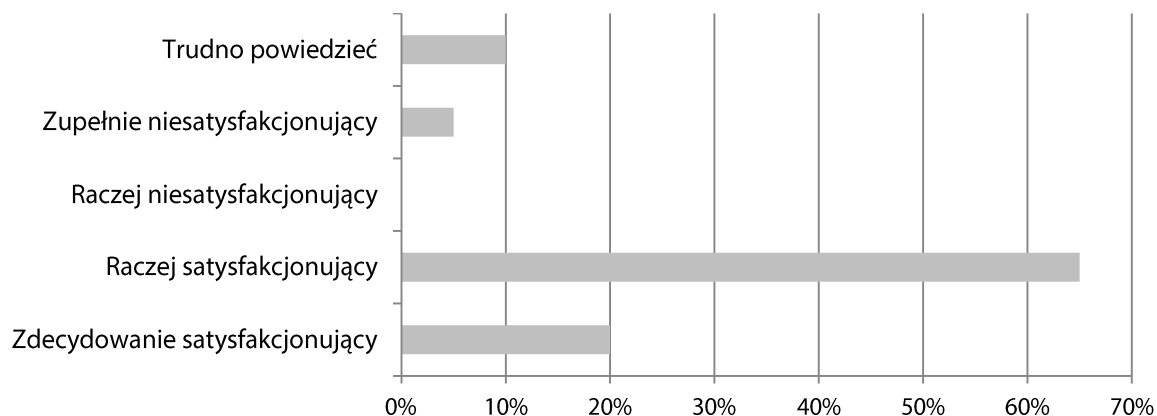
**Wykres 7. Poziom satysfakcji ze sprawiedliwego traktowania przez przełożonych**

Źródło: opracowanie własne na podstawie przeprowadzonego badania ankietowego

Wyraźnie widać, że i ten aspekt warunkujący zadowolenie z pracy jest pozytywnie odbierany przez nauczycieli. Taką opinię wyraziło większość respondentów, o czym świadczą dane na wykresie. "Raczej satysfakcjonujące" odczucie wyraziło 55% badanych, a dla 20% jest to poziom "zdecydowanie satysfakcjonujący". Warto zauważyć, że pojawiły się również negatywne opinie, gdzie respondenci dość krytycznie ocenili podejście swoich przełożonych do zarządzania czynnikiem ludzkim w organizacji.

Mimo tego, że wyniki pokazują pozytywny obraz analizowanego czynnika, satysfakcja pracowników, warunkująca stan zaangażowania, kształtuje się na poziomie średnim i według pięciostopniowej skali pomiaru współczynnik ten wyniósł 14,8 pkt.

Każda placówka oświatowa powinna stworzyć warunki do permanentnego zdobywania wiedzy przez swoich pracowników, bez względu na stopień awansu zawodowego. Zagadnienie to ilustruje wykres 8.



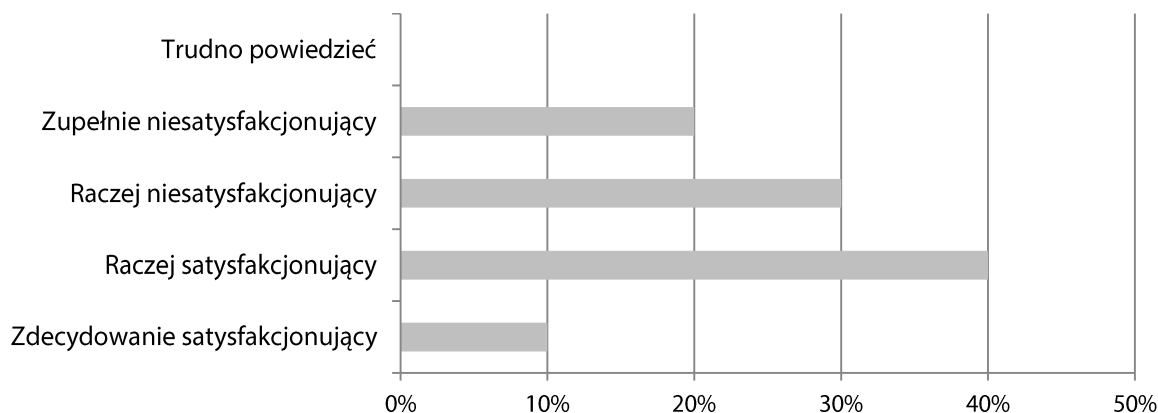
**Wykres 8. Poziom satysfakcji z dostępu do szkoleń i innych form rozwoju zawodowego**

Źródło: opracowanie własne na podstawie przeprowadzonego badania ankietowego

Dane pozyskane podczas badania wskazują, iż ten aspekt zarządzania "ciałem pedagogicznym" kształtuje pozytywnie satysfakcję. Taką opinię wyraziła zdecydowana większość respondentów (tj. 85%), w tym 20% wypowiedziało się "zdecydowanie satysfakcjonująco" na temat dostępu do szkoleń i innych form rozwoju zawodowego i 65% - "raczej satysfakcjonująco". Wprawdzie większość nauczycieli deklaruje pozytywną opinię w tej kwestii, to według przyjętych norm, satysfakcja pracowników, warunkująca stan zaangażowania, kształtuje się na poziomie średnim i według pięciostopniowej skali pomiaru współczynnik osiągnął wartość 15,2 pkt.

Podsumowując wartości uzyskane z czterech analizowanych pytań, średni pomiar zaangażowania afektywnego (emocjonalnego) wyniósł 15,55 pkt. Natomiast do źródeł najwyższego zadowolenia z pracy, warunkującego zaangażowanie afektywne można zaliczyć satysfakcjonującą atmosferę pracy oraz warunki pracy.

Następny zespół czynników mających wpływ na poziom satysfakcji i zaangażowania dotyczy pomiaru zaangażowania trwania (kontynuacji). Przedmiotem analizy były kolejne cztery pytania. Pierwsze z tej grupy pytań mierzyło poziom satysfakcji w kontekście stabilizacji zatrudnienia. Ten ważny aspekt zarządzania ludźmi w dobie zapowiadanej reformy systemu edukacji - tak jak każda zmiana - budzi dość spory niepokój wśród nauczycieli, którzy przede wszystkim obawiają się o przyszłe bezpieczeństwo swojej pracy. Ten mniej optymistyczny obraz ilustruje wykres 9.

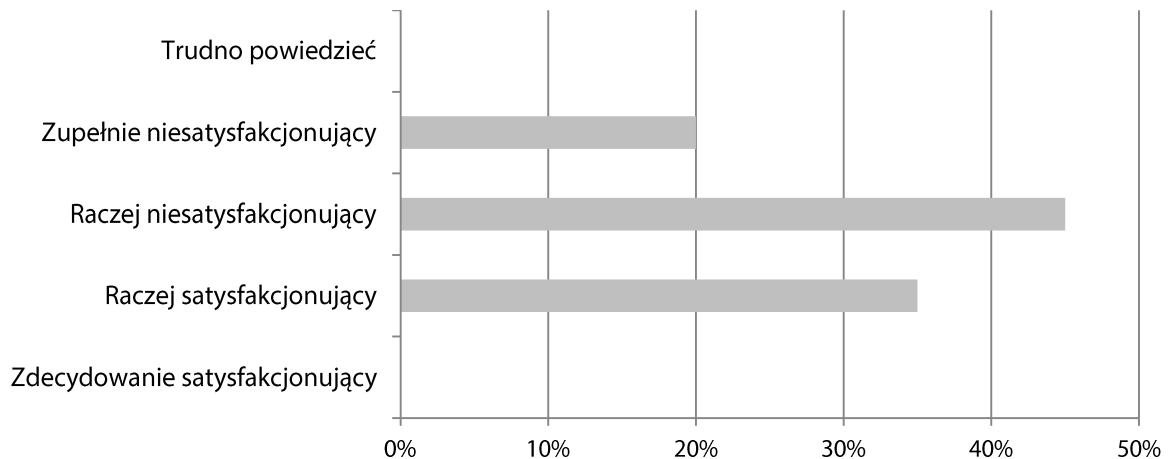


**Wykres 9. Poziom satysfakcji ze stabilności zatrudnienia w zawodzie nauczyciela**

Źródło: opracowanie własne na podstawie przeprowadzonego badania ankietowego



Wynik jest niepokojący, gdyż łatwo zauważyć, iż tylko co drugi badany nauczyciel jest pewny stabilności zatrudnienia, pozostałe 50% badanych wyraża obawy, co do swojej przyszłości zawodowej. Z prezentowanych danych wynika, że satysfakcja pracowników, warunkująca stan zaangażowania, kształtuje się na poziomie średnim i według pięciostopniowej skali pomiaru współczynnik ten wyniósł 13,6 pkt. Panuje ogólne przekonanie, że na szczególny szacunek zasługują wszyscy ci, którzy wykonują zawody zaufania społecznego. Do takich zawodów zalicza się również profesja nauczyciela. Jakże w tej sprawie ma odczucia badana grupa zawodowa, prezentuje wykres 10.

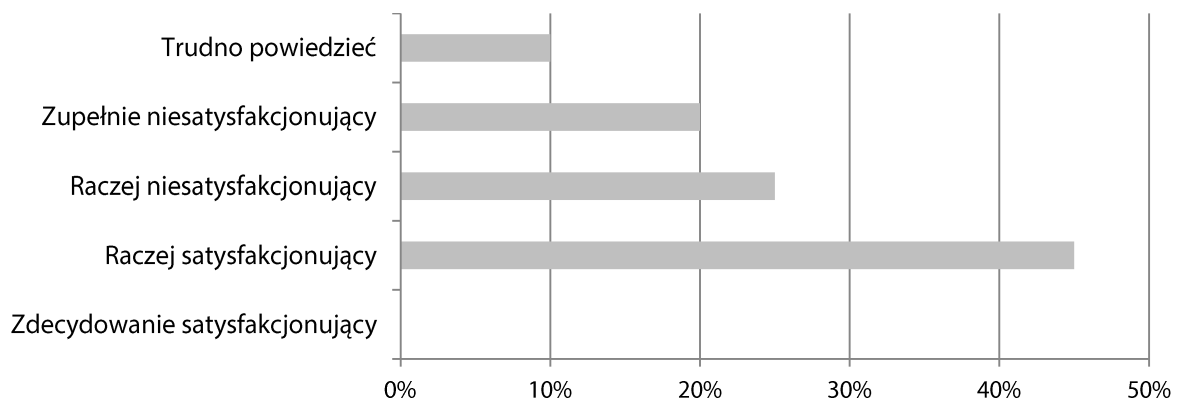


**Wykres 10. Poziom satysfakcji ze statusu społecznego związanego z wykonywaniem zawodu nauczyciela**

Źródło: opracowanie własne na podstawie przeprowadzonego badania ankietowego

Biorąc pod uwagę wyniki badań, niestety, aż 65% badanych podważyło to powszechne przekonanie o wysokim statusie społecznym, związanym z wykonywaniem zawodu nauczyciela. W ich odczuciu prestiż nauczyciela w opinii społecznej jest niski, co niewątpliwie nie wpływa na satysfakcję z wykonywanego zawodu. Jedynie co trzeci ankietowany (tj.35%) uważa inaczej. W związku z powyższym można przyjąć, iż analizowany czynnik determinujący satysfakcję pracowników, warunkujący również stan zaangażowania, kształtuje się również na poziomie średnim i według pięciostopniowej skali pomiaru osiągnął najniższy, jak do tej pory współczynnik równy 12,6 pkt.

Motywowanie pracowników to przede wszystkim pobudzenie do działania, które wzmaga zachowania człowieka i ukierunkowuje go na proces, w wyniku którego dochodzi do wzmożonej aktywności, co w konsekwencji powinno warunkować poczucie zadowolenia z pracy. Jaka jest opinia nauczycieli, jeżeli chodzi o ten element zarządzania kapitałem ludzkim w organizacji, prezentuje wykres 11.

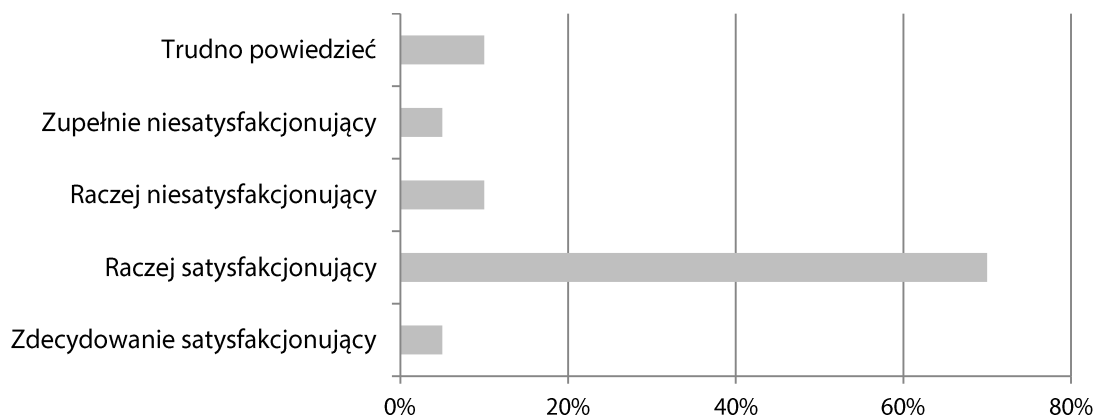


**Wykres 11. Poziomu satysfakcji z istniejącego systemu motywacyjnego dla pracowników - nauczycieli**

Źródło: opracowanie własne na podstawie przeprowadzonego badania ankietowego

Prawie połowa badanych nauczycieli (tj.45%) deklaruje, że istniejący system motywacyjny nie spełnia swojej roli w praktyce, w związku z powyższym nie satysfakcjonuje pedagogów. Co piąty ankietowany stwierdził, że bodźce motywacyjne stosowane w szkolnictwie są "zupełnie niesatysfakcjonujące". Takie opinie przełożyły się zatem na stan zaangażowania, które kształtuje się - podobnie jak satysfakcja - na poziomie średnim i według pięciostopniowej skali pomiaru osiągnęło współczynnik jeszcze niższy od poprzedniego, tj. 12,2 pkt.

Wielu pracodawców przykładą dużą wagę do zadowolenia pracownika, zakładając, że wzrost satysfakcji przyczyni się do podniesienia efektywności pracy. Sprawdzono więc, na jakim poziomie kształtuje się satysfakcja z wykonywanego zawodu nauczyciela (wykres 12).

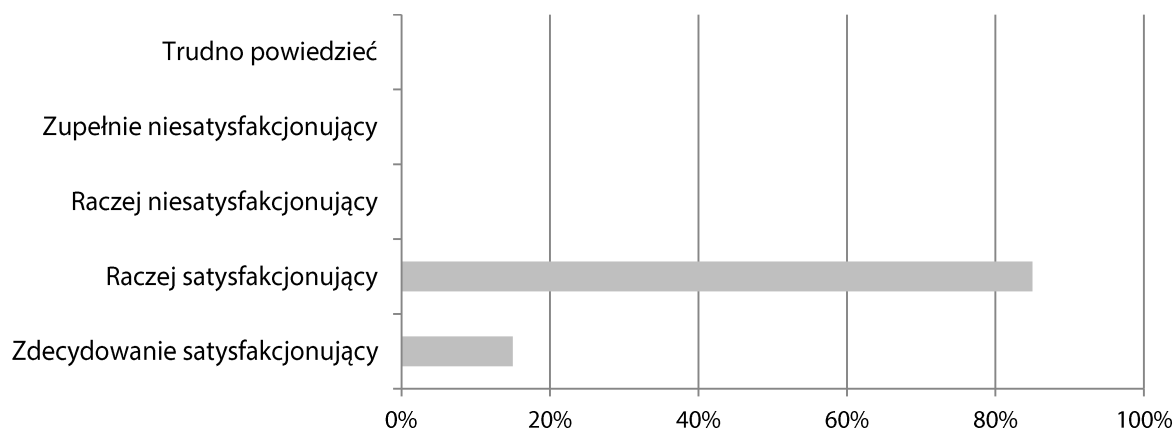


**Wykres 12. Poziom satysfakcji z ogólnego zadowolenia z pracy nauczyciela**

Źródło: opracowanie własne na podstawie przeprowadzonego badania ankietowego

Jedynie 15% badanych oficjalnie stwierdziło, że z pracy nauczyciela nie są zadowoleni. Swojego zdania nie miało 10% respondentów. Pozostałe osoby (tj. 75%) deklarowały zadowolenie ze swojej pracy. W związku z powyższym można przyjąć, iż czynnik determinujący satysfakcję pracowników, warunkujący również stan zaangażowania, kształtuje się na poziomie średnim i według pięciostopniowej skali pomiaru osiągnął współczynnik 14,2 pkt. Podsumowując wartości uzyskane z czterech analizowanych pytań, średni pomiar zaangażowania trwania (kontynuacji) wyniósł 13,15 pkt. W odniesieniu do zaangażowania trwania najwyższą średnią uzyskała satysfakcja z ogólnego zadowolenia z zawodu nauczyciela. Przechodząc do analizy kolejnych czynników kształtujących poziom satysfakcji, zaproponowano takie, które determinują zaangażowanie normatywne.

W pierwszym pytaniu oceniono relacje z uczniami związane z pracą dydaktyczną i wychowawczą.

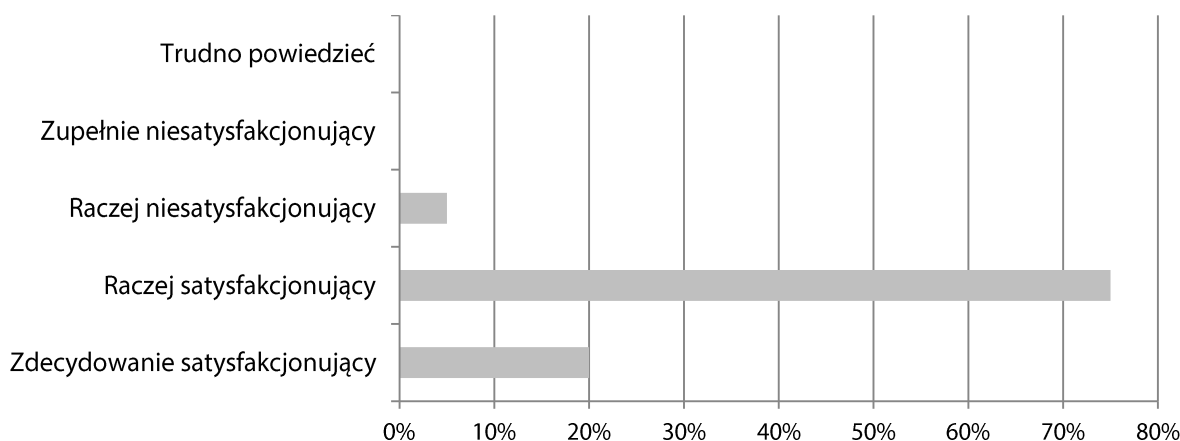


**Wykres 13. Poziomu satysfakcji z relacji z uczniami związanych z pracą dydaktyczną**

Źródło: opracowanie własne na podstawie przeprowadzonego badania ankietowego

Po analizie danych, nasuwa się jeden zasadniczy związek, iż 100% badanych ma satysfakcjonujące relacje z uczniami, związane z pracą dydaktyczną i wychowawczą. To oznacza, że badani nauczyciele uważają, iż rzetelnie wykonują powierzone obowiązki i budują pozytywne relacje ze swoimi podopiecznymi. Analiza danych upoważnia do wniosków, że satysfakcja pracowników, warunkująca stan zaangażowania, kształtuje się na poziomie średnim i według pięciostopniowej skali pomiaru współczynnik ten osiągnął najwyższą jak do tej pory wartość, tj. 16,6 pkt.

Respektowanie wartości i norm obowiązujących w szkole to warunek realizacji misji każdej placówki oświatowej, określonej w statucie szkoły, obowiązujących regulaminach i innych dokumentach organizacyjnych. Opinia badanych pedagogów została umieszczona na wykresie 14.

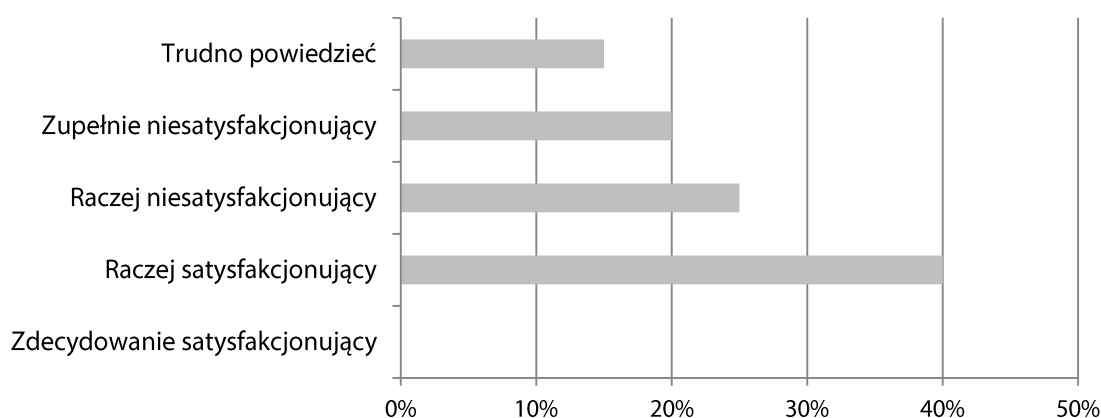


**Wykres 14. Poziom satysfakcji z przestrzegania wartości i norm obowiązujących w organizacji - szkole**

Źródło: opracowanie własne na podstawie przeprowadzonego badania ankietowego

Według opinii osób uczestniczących w badaniu, przyjęte wartości wyznaczające zbiór zasad etycznych obowiązujących w szkole są w pełni przestrzegane i mogą pozytywnie kształtować poziom satysfakcji z pracy wychowawczej i pedagogicznej. Tak uważa 95% ankietowanych. W związku z powyższym można przyjąć, iż czynnik determinujący satysfakcję pracowników, warunkujący również stan zaangażowania, kształtuje się na poziomie średnim i według pięciostopniowej skali pomiaru osiągnął współczynnik równie wysoki, jak poprzednio, tj. 16,6 pkt.

Pozytywny odbiór za wykonywaną pracę przez środowisko społeczne daje każdemu człowiekowi poczucie wartości, co niesie ze sobą prestiż, pewność siebie, satysfakcję i zadowolenie. W sposób szczególny dotyczy to zawodów zaufania społecznego, do których zalicza się pracę pedagoga. Zagadnienie te ilustruje wykres 15.

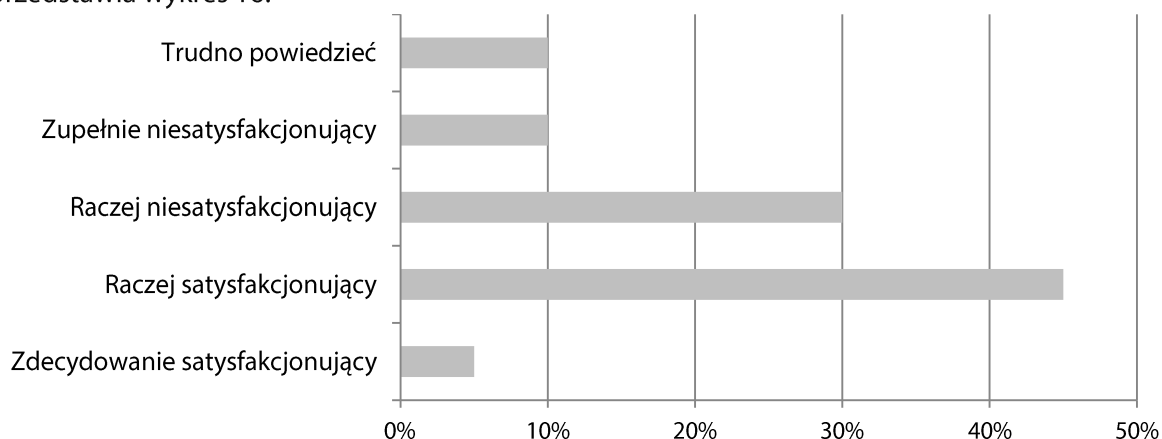


**Wykres 15. Poziom satysfakcji z odczuwania wdzięczności za wykonywaną pracę dydaktyczną i wychowawczą przez środowisko społeczne**

Źródło: opracowanie własne na podstawie przeprowadzonego badania ankietowego

Negatywny odbiór ze strony środowiska z racji wykonywanego zawodu nauczyciela odczytuje aż 45% badanych, a 15% nie ma zdania w tej sprawie. Tylko 40% respondentów deklaruje, że raczej są usatysfakcjonowani z odczuwania wdzięczności za swoją służbę pedagogiczno-wychowawczą. Takie opinie przełożyły się zatem na stan zaangażowania, które kształtuje się - podobnie jak satysfakcja - na poziomie średnim i według pięciostopniowej skali pomiaru osiągnęło współczynnik najniższy, jak do tej pory, a mianowicie 11,6 pkt.

Panuje powszechne przekonanie, że najlepsza kariera to taka, która w największym stopniu zapewnia równowagę między tym, czego człowiek pragnie od życia, a tym, czego potrzebuje. Odpowiednie zarządzanie karierą zawodową powinno doprowadzić do zajmowania przez nas kolejnych pożądaných stanowisk, uporządkować nasze umiejętności i zainteresowania, stworzyć okazję do efektywnej pracy i to co najważniejsze - umożliwić nam osiągnięcie pozytywnego obrazu własnej osobowości. W jakim stopniu szkoła jako pracodawca inwestuje w rozwój i karierę swoich nauczycieli przedstawia wykres 16.



**Wykres 16. Poziom satysfakcji z inwestycji organizacji - szkoły jako pracodawcy w rozwój i karierę pracownika - nauczyciela**

Źródło: opracowanie własne na podstawie przeprowadzonego badania ankietowego

Co drugi ankietowany uważa, że szkoła odpowiednio zarządza jego karierą. Może to oznaczać, że obecna praca odpowiada długofalowym planom zawodowym badanych nauczycieli. Jednak dla 40% respondentów, aktualny etap kariery zawodowej nie jest satysfakcjonujący. W związku z powyższym można przyjąć, iż czynnik determinujący satysfakcję pracowników, warunkujący również stan zaangażowania, kształtuje się na poziomie średnim i według pięciostopniowej skali pomiaru osiągnął współczynnik 13 pkt.

Podsumowując wartości uzyskane z czterech analizowanych pytań, średni pomiar zaangażowania normatywnego wyniósł 14,45 pkt. W odniesieniu do zaangażowania normatywnego najwyższą średnią uzyskała satysfakcja z relacji z uczniami, związanymi z pracą dydaktyczną i wychowawczą oraz wysoki poziom przestrzegania wartości i norm przyjętych i obowiązujących w szkole.

Średnie wartości dla poszczególnych wymiarów zaangażowania organizacyjnego prezentuje tabela 7.

Rodzaj zaangażowania	(średnia) *
Zaangażowanie emocjonalne	15,55
Zaangażowanie trwania	13,15
Zaangażowanie normatywne	14,45

**Tabela 7. Poziom zaangażowania organizacyjnego badanych nauczycieli**

\* skala od 1 (trudno powiedzieć) do 5 (zdecydowanie satysfakcjonujący)

Źródło: opracowanie własne na podstawie przeprowadzonego badania ankietowego

Jak można zauważyć, najwyższy poziom odnotowano w odniesieniu do zaangażowania emocjonalnego (15,55 pkt), a najniższy w odniesieniu do zaangażowania trwania (13,15pkt).

### Wnioski końcowe z badań

W wyniku przeprowadzonych badań nasunęły się następujące wnioski:

- W badaniu uczestniczyło 20 nauczycieli, z wyraźną przewagą kobiet (tj. 90%);
- Najwięcej badanych osób znalazło się w przedziale wiekowym pomiędzy 46 a 50 rokiem życia, co świadczyło, że większość posiada ponad pięcioletni staż pracy w oświacie i jest nauczycielem dyplomowanym.
- Wszyscy respondenci legitymowali się tytułem zawodowym magistra;
- Zdecydowana większość nauczycieli stwierdziła, iż fizyczne warunki pracy oraz atmosfera w szkole są satysfakcjonujące;
- Poziom satysfakcji ze sprawiedliwego traktowania przez przełożonych oceniony został również pozytywnie przez respondentów;
- Zdecydowana większość respondentów (tj. 85%), poziom satysfakcji z dostępu do szkoleń i innych form rozwoju zawodowego warunkuje zadowolenie z pracy w szkole;
- Tylko co drugi badany nauczyciel jest pewny stabilności zatrudnienia, pozostałe 50% badanych wyraża obawy, co do swojej przyszłości zawodowej.
- Niestety, aż 65% badanych podważyło powszechne przekonanie o wysokim statusie społecznym związanym z wykonywaniem zawodu nauczyciela;
- Niespełna co drugi z badanych nauczycieli deklaruje, że istniejący system motywacyjny nie spełnia swojej roli w praktyce, w związku z powyższym nie satysfakcjonuje pedagogów;
- Mimo pewnych negatywnych aspektów, 75% ankietowanych deklaruje ogólne zadowolenie ze swojej pracy;
- Wszyscy badani mają satysfakcjonujące relacje z uczniami, związane z pracą dydaktyczną i wychowawczą;
- Zdecydowana większość respondentów (tj. 95%) uważa, że przyjęte wartości wyznaczające zbiór zasad etycznych obowiązujących w szkole są w pełni przestrzegane i mogą pozytywnie kształtować poziom satysfakcji z pracy wychowawczej i pedagogicznej;
- Z kolei tylko 40% respondentów deklaruje, że raczej są usatysfakcjonowani z odczuwania wdzięczności za swoją służbę pedagogiczno - wychowawczą;
- Co drugi ankietowany uważa, że szkoła odpowiednio zarządza jego karierą;
- Wyniki do pomiaru satysfakcji wykorzystano do pomiaru zaangażowania organizacyjnego i najwyższy poziom odnotowano w odniesieniu do zaangażowania emocjonalnego (15,55 pkt), a najniższy w odniesieniu do zaangażowania trwania (13,15pkt).
- Biorąc pod uwagę charakterystykę respondentów, takie zmienne, jak: płeć, wiek, staż pracy czy stopień awansu zawodowego nie miały wpływu na ogólny poziom satysfakcji, a co za tym idzie, również na typ zaangażowania organizacyjnego.

## Zakończenie

Niniejszy artykuł skoncentrowany był na tematyce satysfakcji pracowników, ze szczególnym uwzględnieniem analizy czynników ją kształtujących oraz warunkujących poziom zaangażowania organizacyjnego. Badania przeprowadzone zostały na próbie 20 nauczycieli, wykonujących pracę dydaktyczną i wychowawczą na poziomie gimnazjalnym. Celem badań była próba oceny poziomu satysfakcji pracowników i ich zaangażowania w wykonywaną pracę. Analogicznie do przyjętego celu pracy sformułowano następujący problem badawczy, a mianowicie: Jaki jest poziom satysfakcji z pracy i poziom zaangażowania nauczycieli szkół gimnazjalnych? Podsumowując wartości uzyskane z analizy poziomu satysfakcji, kształtującej również zaangażowanie afektywne uzyskano wartość 15,55 pkt. Do źródeł najwyższego zadowolenia z pracy, warunkującego zaangażowanie afektywne zaliczono satysfakcjonującą atmosferę w pracy oraz warunki pracy. Następnym zespołem czynników mających wpływ na poziom satysfakcji i zaangażowania dotyczył pomiaru zaangażowania trwania (kontynuacji). W tym przypadku średni pomiar zaangażowania wyniósł 13,15 pkt. W odniesieniu do zaangażowania trwania najwyższą średnią uzyskała satysfakcja z ogólnego zadowolenia z zawodu nauczyciela. Przechodząc do analizy kolejnych czynników kształtujących poziom satysfakcji, zaproponowano takie, które determinują zaangażowanie normatywne. Średni pomiar tego zaangażowania wyniósł 14,45 pkt. W odniesieniu do zaangażowania normatywnego uznanie w opinii respondentów zyskała satysfakcja z relacji z uczniami, związanych z pracą dydaktyczną i wychowawczą oraz wysoki poziom przestrzegania wartości i norm przyjętych w szkole. Konkludując, najwyższy poziom odnotowano w odniesieniu do zaangażowania afektywnego, które wskazuje na emocjonalne przywiązanie badanych nauczycieli do pracy w szkole i odzwierciedla, w jakim stopniu chcą pracować w tej organizacji. Nieco niżej oceniono zaangażowanie normatywne, uwarunkowane przez tzw. normy społeczne, określające poziom oddania szkole, poprzez lojalność i wierność wobec swojej firmy. Najniżej sklasyfikowano zaangażowanie trwania, które charakteryzuje się m.in. potrzebą kontynuowania pracy w szkole, wynikającą z obawy o koszty i straty, związane z odejściem z organizacji lub brakiem alternatywy zatrudnienia. Oceniając poszczególne czynniki kształtujące poziom satysfakcji pracowników, warunkujące również zaangażowanie organizacyjne można zatem stwierdzić, iż elementy te mające wpływ na zachowanie pracownika w organizacji, według pięciostopniowej skali pomiaru kształtują się na średnim poziomie, gdyż częściej osiągały przeciętny poziom, niż stan najwyższy. Tym samym przyjęta hipoteza została zweryfikowana pozytywnie.

## **Impact of satisfaction on the level of teachers' engagement in their teaching work – derivative research**

### **Summary:**

This study is devoted to the subject of employees' satisfaction and their engagement, with special emphasis put to the analysis of factors conditioning their attitude in the labor process. The aim of the research was the assessment of the level of teachers' satisfaction and their engagement in the teaching work. In this article were used the results of the study by Wojciech Kosiński presented in his undergraduate thesis entitled Work satisfaction versus the level of engagement in the tasks execution by the employees subjected to the Teacher's Charter. In the conclusion the highest level was noted with regard to effective engagement which indicates the emotional attachment of the tested teachers to their work at school.

**Keywords:** work satisfaction, employees' satisfaction, organizational engagement, teachers