

# **Satysfakcja zawodowa pracowników we współczesnej organizacji**



Agata Borowska-Pietrzak

# **Satysfakcja zawodowa pracowników we współczesnej organizacji**

Konsekwencje dla zarządzania kapitałem ludzkim

Wydawnictwo Uniwersytetu Gdańskiego  
Gdańsk 2023



*Dzieciom...*  
*Oli, Zosi, Antkowi, Helence*

Recenzenci

dr hab. Piotr Wachowiak, prof. SGH

prof. dr hab. Czesław Zajac

Redaktor Wydawnictwa

Katarzyna Ambroziak

Projekt okładki i stron tytułowych

Filip Sendal

Skład i łamanie

Maksymilian Biniakiewicz

Publikacja sfinansowana ze środków Wydziału Zarządzania Uniwersytetu Gdańskiego

© Copyright by Uniwersytet Gdański

Wydawnictwo Uniwersytetu Gdańskiego

ISBN 978-83-8206-561-9

Wydawnictwo Uniwersytetu Gdańskiego

ul. Armii Krajowej 119/121, 81-824 Sopot

tel. +48 58 523 11 37, tel. kom. +48 725 991 206

e-mail: [wydawnictwo@ug.edu.pl](mailto:wydawnictwo@ug.edu.pl)

[wydawnictwo.ug.edu.pl](http://wydawnictwo.ug.edu.pl)

Księgarnia internetowa: [wydawnictwo.ug.edu.pl/sklep/](http://wydawnictwo.ug.edu.pl/sklep/)

Druk i oprawa

Zakład Poligrafii Uniwersytetu Gdańskiego

ul. Armii Krajowej 119/121, 81-824 Sopot

tel. +48 58 523 14 49

# Spis treści

Wstęp .....	9
<b>Rozdział 1</b>	
<b>Znaczenie kształtowania satysfakcji zawodowej .....</b>	<b>20</b>
1.1. Istota kapitału ludzkiego w organizacji .....	20
1.2. Definicje i rozumienie satysfakcji zawodowej pracowników w organizacji. ....	29
1.3. Rola satysfakcji zawodowej w zarządzaniu organizacją .....	38
<b>Rozdział 2</b>	
<b>Satysfakcja zawodowa jako składowa życia człowieka .....</b>	<b>44</b>
2.1. Komponenty postawy pracownika usatysfakcjonowanego .....	44
2.2. Satysfakcja zawodowa a dobrostan człowieka .....	52
2.3. Satysfakcja zawodowa a koncepcja <i>flow</i> .....	59
<b>Rozdział 3</b>	
<b>Satysfakcja zawodowa jako składowa zachowań organizacyjnych .....</b>	<b>64</b>
3.1. Relacje między satysfakcją zawodową a motywacją do pracy .....	64
3.2. Relacje między satysfakcją zawodową a zaangażowaniem w pracę .....	72
3.3. Satysfakcja zawodowa a zachowania kontrproduktywne .....	80
<b>Rozdział 4</b>	
<b>Satysfakcja zawodowa jako składowa zarządzania kapitałem ludzkim .....</b>	<b>90</b>
4.1. Tworzenie wartości kapitału ludzkiego poprzez satysfakcję z pracy .....	90
4.2. Wpływ satysfakcji zawodowej na efekty zarządzania kapitałem ludzkim .....	102
4.3. ZKL 4.0 – koncepcja podmiotowego zarządzania kapitałem ludzkim opartego na kształtowaniu satysfakcji zawodowej .....	117
<b>Rozdział 5</b>	
<b>Metodyczne problemy i uwarunkowania satysfakcji zawodowej .....</b>	<b>128</b>
5.1. Czynniki satysfakcji zawodowej – przegląd obiektywnych czynników środowiska pracy .....	128
5.2. Czynniki satysfakcji zawodowej – przegląd czynników subiektywnych związanych z osobą pracownika .....	138
5.3. Istota pomiaru i metodyka badań satysfakcji zawodowej – interdyscyplinarność badań .....	146

5.4. Przegląd podstawowych narzędzi pomiaru satysfakcji zawodowej .....	157
5.5. Przykłady pomiaru satysfakcji zawodowej według branż i typów organizacji .....	171
<b>Rozdział 6</b>	
<b>Autorski model pomiaru poziomu satysfakcji zawodowej P.A.S.Z.</b> .....	<b>184</b>
6.1. Teoretyczne założenia koncepcji modelu .....	184
6.2. Konstrukcja modelu pomiaru atrybutów satysfakcji zawodowej (P.A.S.Z.) .....	193
6.3. Kwestionariusz ankiety pomiaru poziomu satysfakcji zawodowej w modelu P.A.S.Z. ....	202
<b>Rozdział 7</b>	
<b>Metodyka badań własnych</b> .....	<b>215</b>
7.1. Prezentacja procesu badawczego i charakterystyka badanej zbiorowości pracowników .....	215
7.2. Kalibracja punktów odcięcia poziomu satysfakcji według skali modelu P.A.S.Z. – estymacja przedziałów oceny poziomu satysfakcji zawodowej .....	226
<b>Rozdział 8</b>	
<b>Wynik badań pomiaru satysfakcji zawodowej oraz wpływu atrybutów w modelu P.A.S.Z.</b> .....	<b>242</b>
8.1. Analiza wyników pomiaru wartości satysfakcji zawodowej .....	242
8.2. Analiza reguł decyzyjnych drzewa regresyjnego satysfakcji zawodowej .....	256
8.3. Analiza czynnikowa atrybutów satysfakcji zawodowej w modelu P.A.S.Z. ....	267
8.4. Analiza wpływu atrybutów na poziom satysfakcji zawodowej w modelu P.A.S.Z. ....	274
8.5. Wnioski i implikacje – dyskusja nad wynikami satysfakcji z pracy w modelu P.A.S.Z. w kontekście sprawności zarządzania kapitałem ludzkim .....	280
<b>Podsumowanie</b> .....	<b>290</b>
<b>Załącznik – Kwestionariusz ankiety pomiaru atrybutów satysfakcji P.A.S.Z.</b> .....	<b>298</b>
<b>Literatura</b> .....	<b>304</b>
<b>Spis rysunków</b> .....	<b>329</b>
<b>Spis tabel</b> .....	<b>331</b>