

Polska wersja Meyera i Allen Skali Przywiązania do Organizacji

Augustyn Bańka, Agata Wołowska
Katedra Psychologii, Uniwersytet Mikołaja Kopernika, Toruń

Róża Bazińska*
Instytut Psychologii, Uniwersytet Gdański, Gdańsk

POLISH VERSION OF MEYER AND ALLEN'S ORGANIZATIONAL COMMITMENT SCALES

The Polish version of the Organizational Commitment Scales (OCS) is based on Meyer and Allen's (1991) three-component model of commitment. The OCS consists of 3 six-item scales measuring three components of commitment: the affective one (the employee's emotional attachment to, identification with, and involvement in the organization), the continuance (the awareness of the costs associated with leaving the organization), and the normative component (the feeling of moral obligation to continue employment). The data were collected from employees-representatives of various occupations: nurses, school teachers, salesmen, warehousemen, policemen, and gaolers. The three scales of the OCS showed satisfactory internal consistency (from .84 to .77) as well as validity (as ascertained by correlations with other measures of identification with one's firm, self-esteem, job satisfaction, and life satisfaction). Satisfactory psychometric characteristics of the Polish version of the OCS allow to recommend this instrument for further psychological research.

WPROWADZENIE

Począwszy od lat dziewięćdziesiątych, przywiązanie do organizacji (*organizational commitment*) stało się jednym z wiodących tematów badań. Obok takich pojęć jak zaangażowanie w pracę, zaangażowanie w wykonywany zawód czy satysfakcja z pracy, przywiązanie jest jednym z najpopularniejszych terminów w rozważaniach związanych z psychologicznymi aspektami funkcjonowania człowieka w sytuacji pracy.

Celem artykułu jest przedstawienie trójwymiarowego modelu przywiązania pracownika do organizacji Meyera i Allen oraz prezentacja wyników badań prowadzonych przez nasz zespół w latach 2001 do 2002, których celem było opracowanie polskiej wersji narzędzia do pomiaru przywiązania pracownika do organizacji¹.

* Korespondencję dotyczącą artykułu można kierować na adres: Augustyn Bańka lub Agata Wołowska, Katedra Psychologii, Uniwersytet Mikołaja Kopernika, ul. Asnyka 2a, 87-100 Toruń; Róża Bazińska, Instytut Psychologii, Uniwersytet Gdański, ul. Pomorska 68, 80-343 Gdańsk. roza@post.pl

TRÓJCZYNNIKOWY MODEL PRZYWIĄZANIA DO ORGANIZACJI MEYERA I ALLEN

Model Meyera i Allen (1997) stanowi integrację wcześniejszych dwóch głównych podejść do przywiązania. Pierwsze z nich związane z pracami Portera i współpracowników (Porter, Steers, Mowday i Boulian, 1974) opisywało przywiązanie do organizacji jako postawę i definiowało je jako siłę zaangażowania i identyfikacji jednostki z określoną organizacją. Drugie podejście opierające się na propozycji Beckera (1960) traktowało przywiązanie jako tendencję do pozostawiania w organizacji ze względu na spostrzegane koszty jej opuszczenia. Wstępna propozycja teoretyczna Meyera i Allen (1984) polegała na wyróżnieniu dwóch składników przywiązania: afektywnego (*affective*) i trwałości (*continuance*). Następnie model został rozszerzony o trzeci komponent – przywiązanie normatywne (*normative commitment*) (Allen i Meyer, 1990).

¹ Autorzy koncepcji wyrażając zgodę na opracowanie przez nas polskiej wersji ich skali, zastrzegają ograniczenie jej zastosowania do badań naukowych.

Komponent afektywny oznacza emocjonalne przywiązanie pracownika do organizacji, zaangażowanie i identyfikowanie się z nią. Osoby z silnym afektywnym przywiązaniem kontynuują pozostawanie w danej organizacji, ponieważ tego właśnie chcą (*want to do so*).

Przywiązanie trwałe to świadomość kosztów związanych z opuszczeniem organizacji. Pracownicy, których podstawowa więź z organizacją oparta jest na komponentie trwałości, pozostają w niej, ponieważ muszą to zrobić (*need to do so*).

Natomiast komponent normatywny przywiązania, to poczucie moralnego obowiązku do pozostania w organizacji. Osoby z wysokim poziomem przywiązania normatywnego czują, że powinni pozostać w organizacji (*ought to do so*).

Meyer i Allen (1991) argumentują, że bardziej odpowiednie jest rozpatrywanie afektywności, trwałości i normatywności jako komponentów przywiązania, niż jego typów. Związek jednostki z organizacją może odzwierciedlać w różnym stopniu wszystkie trzy składniki. Np. dana osoba może odczuwać silne emocjonalne przywiązanie do organizacji, a jednocześnie mieć poczucie obowiązku do pozostania w niej. Inna osoba może być zadowolona z bycia w danej organizacji i równocześnie zdawać sobie sprawę, że opuszczenie jej, z ekonomicznego punktu widzenia, byłoby dla niej bardzo trudne. Kolejna osoba może doświadczać zarówno chęci, jak i potrzeby pozostania w organizacji, którym towarzyszy też poczucie obowiązku wobec organizacji.

Johnson (1991), zajmujący się w swych badaniach problematyką przywiązania w bliskich związkach partnerskich, wyróżnione przez Meyera i Allen komponenty przywiązania nazywa odpowiednio: przywiązaniem osobistym (afektywne w modelu Meyera i Allen), przywiązaniem moralnym (normatywne w modelu Meyera i Allen) oraz przywiązaniem strukturalnym (trwałe w modelu Meyera i Allen).

Frank i Brandstätter (2002) przyjęły pogląd, że teoretyczną podstawą wyróżnienia opisanych wymiarów przywiązania jest motywacja. W swych rozważaniach opierają się na fundamentalnym zróżnicowaniu między motywacją dążenia i unikania, tzn. na założeniu, że zachowanie człowieka ukierunkowane jest albo na zbliżanie się do bodźców pozytywnych, albo na unikanie bodźców negatywnych. Pierwszy wzorzec zachowania polega na tym, że podmiot przywiązuje się do wybranego obiektu (partner romantyczny, organizacja), ponieważ dąży do osiągnięcia bodźców pozytywnych wynikających z kontynuowania członkostwa w tym związku (przywiązanie-dążenie). Drugi wzór natomiast polega na powiązaniu z obiektem, gdyż jest to sposób na unikanie negatywów związanych z przerwaniem relacji (przywiązanie-unikanie). Zgodnie z tym podejściem komponent osobisty-afektywny przywiązania („chęć”) odzwierciedla orientację dążenia, czyli zbliżania do bodźców pozytywnych (dodatnie stany emocjonalne,

możliwość identyfikowania się), które mogą być osiągnięte dzięki utrzymywaniu więzi z danym obiektem. Moralny-normatywny komponent („powiniennem”) i komponent strukturalny-trwały („muszę”) reprezentują orientację unikania poprzez włączanie bodźców negatywnych. Nawiązując do teorii standardów regulacji Higginsa (1987, 1994), poczucie odpowiedzialności, powinności i obowiązki, które są definiowane jako wewnętrzne naciski do ich wypełnienia lub też zobowiązania wobec szczególnych osób, reprezentują Ja powinnościowe podmiotu. Ja powinnościowe to inaczej cele, które jednostka musi zrealizować lub standardy, które musi osiągnąć. Strategia regulacyjna Ja powinnościowego wiąże się ze skłonnością do unikania naruszenia powinności. Tak więc, strukturalny-trwały komponent przywiązania („muszę”) oraz komponent normatywny („powiniennem”) wiążą się z unikaniem negatywnych efektów (koszty związane z rozpadem więzi z obiektem), a zatem reprezentują relację przywiązanie-unikanie. Zgodnie z koncepcją Higginsa (1998, por. Lewicka, 2002) wymiar dążenia – unikania wyznacza odmienne wzorce zachowania: promowanie stanów pozytywnych albo zapobieganie stanom negatywnym. Przewaga jednego z nastawień może wynikać z różnic indywidualnych jak również może być powodowana sytuacją. W aspekcie omawianych tu komponentów przywiązania, należy przypuszczać, że afektywny składnik więzi między podmiotem a organizacją bazuje na nastawieniu typu promowanie, natomiast przywiązanie normatywne i trwałości – na nastawieniu na zapobieganie stanom negatywnym. Zgodnie z tym sposobem rozumowania, zarówno cechy indywidualne członków organizacji, jak i właściwości samej organizacji oraz szerszego kontekstu społecznego, mogą sprzyjać formowaniu albo afektywnego, albo normatywnego i trwałego przywiązania do organizacji.

KONSEKWENCJE PRZYWIĄZANIA DO ORGANIZACJI

Z punktu widzenia organizacji typu przemysłowego ważna jest odpowiedź na pytanie, jakie korzyści wiąże się z posiadaniem „przywiązanej” kadry pracowniczej. Dlatego badacze tego nurtu koncentrują się głównie na poszukiwaniu związków między wyróżnionymi formami przywiązania do organizacji a przejawianymi przez pracownika zachowaniami organizacyjnymi.

Istnieją liczne dowody na to, że pracownicy z silnie rozwiniętym przywiązaniem afektywnym do organizacji są bardziej wartościowymi pracownikami (pracują więcej i mają lepsze wyniki) niż pracownicy ze słabiej rozwiniętym przywiązaniem afektywnym. Podobne, aczkolwiek słabsze efekty obserwuje się w przypadku przywiązania normatywnego. Natomiast pracownicy z silnym przywiązaniem trwałym są gorszymi wyko-

nawcami, nawiązują mniej relacji ze współpracownikami i wykazują się bardziej dysfunkcjonalnymi działaniami niż ci ze słabszym przywiązaniem trwałym. Wiele doniesień z badań wskazuje, że występują negatywne korelacje między przywiązaniem do organizacji a tendencją do odejścia z organizacji i fluktuacją kadr (Allen i Meyer, 1996; Bańka, 2000; Meyer i in., w druku). Jakkolwiek korelacje te są najsilniejsze w przypadku przywiązania afektywnego, to równocześnie dotyczą wszystkich trzech składników. Stwierdzono także zależność między przywiązaniem do organizacji a absencją pracowników. Zależność ta jest charakterystyczna dla afektywnego składnika przywiązania (Mathieu i Zajac, 1990), nie obserwuje się jej natomiast w przypadku przywiązania trwałego. Tannenbaum i Mathieu (1991) wykazali, że istnieje związek między oceną wewnątrzorganizacyjnych szkoleń prowadzonych dla pracowników a przywiązaniem; pracownicy, którzy oceniali te szkolenia jako satysfakcjonujące, uzyskiwali wyższe wyniki na skali przywiązania. Kolejna pozytywna korelacja występuje między afektywnym i normatywnym przywiązaniem a zachowaniem obywatelskim opisywanym jako: udzielanie dodatkowej pomocy współpracownikom, chęć podejmowania dodatkowych działań w miejscu pracy, szczególna dbałość o współpracowników i klientów, punktualność oraz czynny udział w rozwiązywaniu sytuacji problemowych pojawiających się w miejscu pracy. W przypadku przywiązania trwałego zależność ta nie występuje lub jest negatywna (Shore i Wayne, 1993).

DETERMINANTY PRZYWIĄZANIA DO ORGANIZACJI

Według Meyera i Allen (1997) głównym procesem, który prowadzi do rozwoju **przywiązania afektywnego** jest prawdopodobnie osobiste zadowolenie jednostki, które ma swoje źródło w zaspokojeniu osobistych potrzeb, spełnieniu oczekiwań, a także osiągnięciu jednostkowych celów dzięki organizacji. To doświadczanie szczególnego zadowolenia może się również wiązać z poczuciem otrzymywanego wsparcia, poczuciem sprawiedliwości organizacyjnej, a także poczuciem znaczenia miejsca pracy oraz własnego wkładu w funkcjonowanie organizacji. Zatem środowisko pracy, które udziela wsparcia pracownikowi, dobrze go traktuje, a zarazem pozytywnie ocenia jego efekty pracy, przyczynia się do wzrostu jego poczucia własnej wartości.

Przywiązanie trwałe może rozwijać się jako rezultat jakiegoś działania lub wydarzenia, które powoduje wzrost kosztów związanych z odejściem z organizacji (pod warunkiem, że pracownik uważa, że koszty te zostaną przez niego poniesione). W trójczynnikowym modelu przywiązania do organizacji, Meyer i Allen (1991) opisują te działania i wydarzenia jako inwestycje i alternatywy. Inwestycje traktować można jako

„osobiste poświęcenie” wiążące się z odejściem z organizacji. Pracownicy mogą inwestować w organizację w różny sposób, włączając w to np. wydatki związane z przeniesieniem rodziny z innej miejscowości do aktualnego miejsca zatrudnienia lub poświęcanie czasu na nabywanie specyficznych umiejętności organizacyjnych. Natomiast alternatywy można określić jako „ograniczone możliwości” znalezienia innej pracy. Silne przywiązanie typu trwałego rozwinię u tych pracowników, którzy uważają, że tych możliwości posiadają niewiele. Wśród czynników wpływających na spostrzeganie przez pracownika alternatywnych możliwości zatrudnienia wymienia się: informacje dotyczące rynku pracy i ogólnego klimatu ekonomicznego, ocenę przez pracownika własnych umiejętności (aktualne i pożądane na rynku pracy czy przestarzałe), efekty podejmowanych uprzednio prób poszukiwania pracy, a także stopień, w jakim czynniki rodzinne ograniczają jego zdolność do zmiany miejsca zamieszkania. Wymienione powyżej inwestycje i alternatywy tylko wtedy mają wpływ na rozwój przywiązania trwałego do organizacji, kiedy pracownik jest świadomy zarówno ich występowania, jak i konsekwencji, które za sobą pociągają.

Przywiązanie normatywne do organizacji rozwija się na bazie wczesnych doświadczeń socjalizacyjnych (naciski ze strony rodziny i kultury), a także w trakcie procesu socjalizacyjnego, wpływowi któremu jednostka podlega jako nowo przyjęty do organizacji pracownik. Doświadczenia socjalizacyjne, zarówno te, które jednostka nabyła w okresie wczesnego dzieciństwa, jak i te zdobyte w miejscu pracy, zawierają wiele różnorodnych informacji związanych ze stosownością poszczególnych postaw i zachowań. Dzięki złożonym procesom warunkowania i modelowania jednostka uczy się i zdobywa wiedzę na temat tego, co jest wartościowe, czego od niej oczekuje rodzina, kultura lub organizacja. W przypadku przywiązania normatywnego, zinternalizowane zostaje przekonanie o tym, że właściwe jest bycie lojalnym wobec jednej organizacji. Ten składnik przywiązania może również rozwijać się na bazie szczególnego rodzaju inwestycji podejmowanych przez organizację ściśle na użytek pracowników; inwestycji, które pracownicy spostrzegają jako trudne do odwzajemnienia (Meyer i Allen, 1991). Może to być np. opłata czesnego lub wynajęcie służb ochroniarskich członkom rodziny pracownika. W takiej sytuacji, nabyte przez pracownika normy dotyczące odwzajemnienia zobowiązań mogą generować stan braku równowagi między powinnościami obu stron. Dzięki wykształceniu poczucia obowiązku w stosunku do organizacji, pracownik redukuje poczucie braku równowagi wzajemnych zobowiązań. Przywiązanie normatywne może także rozwijać się na bazie „psychologicznego kontraktu” między pracownikiem i organizacją, który Rousseau definiuje jako niepisany zbiór oczekiwań działających cały czas pomiędzy wszystkimi członkami organizacji

(Rousseau, 1990). Większość zawartości kontraktu psychologicznego może być określona jako „szacunek” i „przynależność” (Makin, Cooper i Cox, 2000). W ramach „szacunku” jednostka może mieć oczekiwania dotyczące prawa do informacji poprzedzających wprowadzenie jakichkolwiek zmian w praktykach organizacyjnych, takich jak: restrukturyzacja organizacji pracy, wprowadzenie ruchomego czasu pracy lub polityki wobec osób pałających. W zamian za ów szacunek można oczekiwać od pracownika różnorodnych aspektów „przynależności organizacyjnej”. Może to obejmować gotowość do pracy w godzinach nadliczbowych, jeśli wymaga tego sytuacja, lub rozpowszechnianie pozytywnych opinii o organizacji, wspieranie jej celów i zadań. Kontrakty psychologiczne mogą przybierać różne formy; w najszerszym ujęciu wyróżnia się dwa ich typy: transakcyjny (*transactional*) i relacyjny (*relational*) (Rousseau, 1990). Kontrakt transakcyjny jest bardziej obiektywny i opiera się na zasadach ekonomicznej wymiany; relacyjny zaś – na zasadach wymiany społecznej. Wydaje się, że z tych dwóch form, kontrakt relacyjny jest bardziej związany z przywiązaniem normatywnym, transakcyjny zaś może przyczyniać się do rozwoju przywiązania trwałego. Innym czynnikiem wiążącym się z przywiązaniem normatywnym mogą być różnice kulturowe w zakresie dominujących w nich wartości. Kultury, które podkreślają znaczenie wartości kolektywnych i bardziej rozległych relacji między pracownikiem a pracodawcą, będą przyczyniały się do silniejszego rozwoju przywiązania normatywnego niż kultury, w których dominują wartości indywidualistyczne dające równocześnie większe możliwości zatrudnienia.

OPIS ORYGINALNEJ WERSJI SKALI PRZYWIĄZANIA MEYERA I ALLEN

Meyer i Allen skonstruowali Skalę Przywiązania do Organizacji (*Affective, Continuance, and Normative Commitment Scales*) na podstawie zaproponowanego przez siebie trójczynnиковego modelu przywiązania do organizacji. Kwestionariusz składa się z podskal mierzących trzy komponenty przywiązania: afektywny, trwałości i normatywny. Treść twierdzeń dotyczy przekonań i uczuć, które opisują relacje pracownika z organizacją. Stwierdzenia odnoszące się do emocjonalnego zaangażowania pracownika, wyrażające jego osobistą więź z organizacją, składają się na skalę Afektywnego Przywiązania („Organizacja, w której pracuję ma dla mnie duże znaczenie osobiste”; „Mogę powiedzieć, że czuję się w mojej organizacji jak w rodzinie”). Spostrzegane przez pracownika koszty odejścia z organizacji oraz z brak alternatywnych możliwości zatrudnienia tworzą skalę Przywiązania Trwałego („Sądzę, że odchodząc z tej organizacji miałbym zbyt mało innych możliwości do wyboru”; „Zbyt wiele straciłbym w moim życiu decydując się teraz na odejście z mojej organizacji”). Natomiast poczucie moralnego

obowiązku do pozostania w organizacji, opierające się na lojalności pracownika, składa się na skalę Przywiązania Normatywnego („Nawet gdyby to było dla mnie korzystne, nie czułbym się w porządku odchodząc teraz z mojej organizacji”; „Jednym z głównych powodów, dla których wciąż pracuję w tej organizacji, jest wiara w znaczenie lojalności dająca mi poczucie moralnego obowiązku pozostania w organizacji”). Podskale stanowią odpowiedniki teoretycznie wyróżnionych trzech komponentów przywiązania. Kwestionariusz w wersji podstawowej² składa się z 24 pozycji, po 8 dla każdej podskali. Badania przy użyciu kwestionariusza prowadzono wśród pracowników różnych organizacji, wykonujących różne zawody. Osoby badane ustosunkowywały się do każdego stwierdzenia w odniesieniu do siedmiostopniowej skali, której krańce opisane były w następujący sposób: 1 – zupełnie nie zgadzam się, 7 – całkowicie zgadzam się.

Skala uzyskała satysfakcjonujące miary rzetelności. W prowadzonych badaniach średnia zgodność wewnętrzna mierzona współczynnikiem *alfa* Cronbacha wynosi: dla skali Afektywnego przywiązania .85, dla Trwałości: .79, dla Normatywnego: .73 (por. Allen, Mayer, 1996).

POLSKA WERSJA SKALI PRZYWIĄZANIA DO ORGANIZACJI

Wstępna pula pozycji (tłumaczenie). Do puli wyjściowej włączono wszystkie twierdzenia pochodzące z pierwszej wersji skali oraz dodane przez Meyera i Allen pozycje ze skali skróconej. Pominięto jednak wszystkie pozycje (w sumie 9), które stanowiły negatywne sformułowania wymagające odwróconego kodowania odpowiedzi. Decyzja ta była podyktowana wątpliwościami natury metodologicznej, które wiążą się ze stosowaniem tego typu pozycji w obszarze zachowań organizacyjnych. Jak wynika z przeglądu i badań Magazine'a (Magazine, Williams i Williams, 1996) pominięcie pozycji o odwróconym kodowaniu zwiększa możliwość uzyskania rzetelnej i trafnej metody. Tak więc pula wstępna w naszych badaniach zawierała w sumie 22 pozycje z obu wersji skali Meyera i Allen. Dokonano trzech niezależnych tłumaczeń oryginalnych pozycji, a następnie wybrano te, które były zgodne we wszystkich trzech tłumaczeniach. W wypadku braku zgodności (w odniesieniu do czterech pozycji), włączono te, których polskie brzmienie było krótsze i bardziej precyzyjne dla treści skali. I tak w przypadku jednego twierdzenia z podskali Trwałości: „Mam poczucie, że pozostanie w organizacji jest dla mnie zarówno koniecznością jak i moim pragnieniem” skrócono do postaci:

² Meyer i Allen (1997) do pierwszej wersji skali dodali kilka nowych pozycji, następnie przeprowadzili ponowną selekcję pozycji i powstała w ten sposób 18-itemowa skrócona skala przywiązania.

„Mam poczucie, że pozostanie w firmie jest dla mnie koniecznością”. Naszym zdaniem pominięcie tej części stwierdzenia precyzuje jego związek z komponentem trwałości, natomiast pragnienie sugerowałoby komponent afektywny. Jednocześnie określenie organizacja zamieniono we wszystkich pozycjach na określenie firma, kierując się tym, że termin organizacja w języku polskim nie zawsze brzmi naturalnie w relacji do pracy i w tym kontekście nie jest używany w języku potocznym. Tak przygotowane twierdzenia poddano ostatecznej ocenie psychologa mającego doświadczenie w tłumaczeniu tekstów naukowych. W oparciu o jego opinie powstała ostateczna wersja tłumaczenia poprzedzona wykorzystaniem sugestii, co do kilku drobnych poprawek stylistycznych.

Opis badanej próby. W badaniu wzięli udział pracownicy różnych firm reprezentujący następujące zawody: nauczyciel, policjant, księgowy, strażnik więzienny, pielęgniarka, przedszkolanka, sprzedawca, magazynier. W badanej próbie były 134 kobiety i 127 mężczyzn w wieku od 24 do 51 lat. Niemal połowę stanowili badani między 31 a 40 lat – 46%, do 30 lat – 36%, pozostałe – 18% próby stanowili pracownicy w wieku powyżej 40 lat. W badanej grupie 10% pracowników miało wykształcenie zawodowe, 46% wykształcenie średnie i 44% wykształcenie wyższe. Badani pochodzili z Torunia, Wrocławia, Ciechocinka, Włocławka i Elku.

Mierzone zmienne. Główne zmienne stanowiły: satysfakcja z pracy oraz satysfakcja z zawodu. Mierzono je przy użyciu skal szacunkowych typu Likerta, czterostopniowych: 1 – zupełnie niezadowolony, 4 – całkowicie zadowolony, na których osoby badane określały stopień zadowolenia z pracy i wykonywanego zawodu. W podobny sposób mierzono zadowolenie z wynagrodzenia oraz zadowolenie z życia. Z kwestionariuszem Przywiązania korelowano także ogólną samoocenę, mierzoną Kwestionariuszem Samooceny Rosenberga, oraz identyfikację pracownika z organizacją mierzoną Kwestionariuszem Identyfikacji z Firmą (Wojciszke, Bazińska, Orłowski, Wołak, 1999).

Własności psychometryczne skal. Na podstawie analizy korelacji danej pozycji z właściwą jej skalą, dobrano do ostatecznej wersji skal te pozycje, których współczynniki korelacji z własną skalą miały najwyższe wartości przy jednoczesnych niskich korelacjach z pozostałymi skalami. Przyjęto krytyczną wartość współczynnika korelacji Persona równą .40. Równocześnie kierując się wynikami uzyskanymi w analizie czynnikowej, dobrano do ostatecznej wersji pozycje, które charakteryzowały się maksymalnym wysyceniem czynnikiem własnym (za krytyczną przyjęto wartość ładunku .45) i jednocześnie posiadały stosunkowo niski ładunek pozostałych dwóch czynników.

Do ostatecznej wersji kwestionariusza Przywiązania zakwalifikowano 18 pozycji, po 6 do każdej z trzech podskal: Przywiązania Afektywnego, Trwałości i Normatywnego. Pozostałe pozycje nie zostały zakwalifikowane z powodu albo zbyt niskiej mocy dyskryminacyjnej, albo niskiego lub nadzbyt równomiernego rozłożenia ładunków czynnikowych. Jak pokazują dane z Tabeli 1, pozycje, które weszły do kwestionariusza posiadają względnie wysoką moc dyskryminacyjną – poza trzema pozycjami, wszystkie mają korelacje z własną skalą powyżej .50.

Trafność czynnikowa. Analizę czynnikową 22 pozycji przeprowadzono stosując metodę głównych składowych z rotacją *varimax*. Otrzymano trzy czynniki o wartości własnej powyżej jedności. Na podstawie analizy *serce-test Cattela*, rotacji poddano trzy pierwsze czynniki o kolejnych wartościach: 6.67, 1.91 i 1.14. Wyjaśniają one łącznie 54% wariancji. Ładunki czynnikowe poszczególnych pozycji przedstawiono w Tabeli 2. Uzyskane wyniki potwierdzają oczekiwaną trójczynnikową strukturę narzędzia i sugerują, że rozwiązanie trójczynnikowe jest satysfakcjonujące.

Rzetelność oraz interkorelacje skal i ich porównanie z wersją oryginalną. Analiza rzetelności wyłonionych skal wskazuje na ich satysfakcjonującą zgodność wewnętrzną. Jak pokazują dane zawarte w Tabeli 3, skale uzyskały względnie wysokie wskaźniki rzetelności. Najwyższą zgodność wewnętrzną uzyskała skala Przywiązania Afektywnego, dla której *alfa* Cronbacha wynosi .84. Skala Trwałości i Przywiązania Normatywnego uzyskały wskaźniki powyżej .70. Analiza rzetelności wyłonionych skal przyniosła rezultaty podobne do tych, które uzyskano w badaniach oryginalnego narzędzia (Meyer, Allen, 1996). Tam również skala Przywiązania Afektywnego charakteryzowała się najwyższą miarą zgodności wewnętrznej. Bliższe wyniki oryginalnej skali okazały się też korelacje między skalami. Podobnie jak w badaniu Meyera i Allen (1996) skale Przywiązania Afektywnego i Normatywnego są istotnie skorelowane (por. Tabela 4). Najwyższą odrębność wykazuje skala Trwałości. Fakt dosyć znaczącej korelacji skal mierzących komponent afektywny i normatywny przywiązania do organizacji, można interpretować jako budzący wątpliwość co do ich odrębności jako konstruktów pojęciowych. Niemniej jednak wiele badań sprawdzających trafność oryginalnego narzędzia (por. Cohen, 1996; Magazine, Williams i Williams, 1996; Meyer i in. w druku) sugeruje, że komponent afektywny i normatywny stanowią odmienne i względnie niezależne aspekty przywiązania do organizacji.

Porównanie trzech wyłonionych w naszym badaniu skal, ze skalami oryginalnego narzędzia pozwala stwierdzić, że uzyskano podobną strukturę kwestionariusza. Podskale zawierają po sześć pozycji, co w efekcie daje kwestionariusz składający się z 18 twierdzeń – nie-

Tabela 1

Moc dyskryminacyjna pozycji – korelacje pozycji z własną skalą

AFEKTYWNE	
Sprawia mi przyjemność, kiedy mogę porozmawiać o mojej firmie z ludźmi z zewnątrz	.51
Firma, w której pracuję, ma dla mnie duże znaczenie osobiste	.74
Byłoby mi bardzo ciężko odejść teraz z mojej firmy, nawet gdybym chciał	.66
Wiele zawdzięczam mojej firmie	.66
Mogę powiedzieć, że czuję się w mojej firmie jak w rodzinie	.50
Czuję, że problemy mojej firmy są rzeczywiście moimi własnymi problemami	.59

TRWAŁOŚCI	
Lepiej było, kiedy ludzie większość swojego życia zawodowego wiązali z jedną firmą	.40
Sądzę, że odchodząc z mojej firmy, mam zbyt mało innych możliwości do wyboru	.50
Zbyt wiele straciłbym w moim życiu, decydując się teraz na odejście z mojej firmy	.60
Jedną z kilku negatywnych konsekwencji odejścia z mojej firmy mógłby być brak dostępnych możliwości zatrudnienia	.44
Byłbym bardzo zadowolony gdybym do emerytury mógł pracować w mojej firmie	.56
Mam poczucie, że pozostanie w firmie jest dla mnie koniecznością	.65

NORMATYWNE	
Nawet gdyby to było dla mnie korzystne, nie czułbym się w porządku odchodząc teraz z firmy	.60
Gdybym dostał ofertę lepszej pracy, czułbym się nie w porządku odchodząc z mojej firmy	.49
Ta firma zasługuje na to, żebym był wobec niej w porządku	.51
Jednym z głównych powodów, dla których wciąż pracuję w tej firmie, jest wiara w znaczenie lojalności dająca mi poczucie moralnego obowiązku pozostania w firmie	.50
Nie odszedłbym teraz z mojej firmy, ponieważ mam zobowiązania w stosunku do ludzi, którzy w niej pracują	.50
Czułbym się winny, gdybym teraz odszedł z mojej firmy	.60

co krótszy od jego podstawowej, oryginalnej wersji. Jest to po części efekt wyeliminowania pozycji odwrotnie kodowanych, o czym już wspomiano, jak również efekt jednoznacznego wysycenia pozycji ładunkami czynnikowymi oraz nie budzących wątpliwości, wysokich miar mocy dyskryminacyjnej pozycji włączonych do skal. Jak widać w Tabeli 1, poza trzema przypadkami, korelacje pozycji z własną skalą przekraczają wartość .50.

Skala Przywiązania Afektywnego konstituowana jest przez twierdzenia świadczące o pozytywnym emocjonalnym ustosunkowaniu pracownika do organizacji. Najsilniejsze wysycenie ładunkiem i jednocześnie najwyższą moc dyskryminacyjną ma twierdzenie: „Firma, w której pracuję, ma dla mnie duże znaczenie osobiste”. Porównywalny poziom tych wskaźników uzyskała jednak także pozycja, która oryginalnie

przynależała do skali Normatywnej: „Wiele zawdzięczam mojej firmie”. Jednak w naszym badaniu została w sposób nie budzący wątpliwości zaklasyfikowana do skali afektywnej (por. Tabela 1 i Tabela 2). Naszym zdaniem, treść tego stwierdzenia bardziej opisuje emocjonalny stosunek do firmy niż zobowiązanie do lojalności wobec niej. Podobna kwestia dotyczy stwierdzenia: „Byłoby mi ciężko odejść teraz z mojej firmy, nawet gdybym chciał”. W wersji oryginalnej pozycja ta należała do podskali trwałości. Jak jednak można wnioskować z treści, znaczenie jej jest przede wszystkim emocjonalne i stanowi bardziej wyraz dodatniego stosunku do organizacji niż opis zainwestowanego wysiłku w organizację. Poczucie, że ciężko byłoby opuścić firmę, sugeruje, że jest w niej prawdopodobnie na tyle dobrze, że ciężko byłoby z niej odejść.

Komponent Trwałości przywiązania stanowi wyraz przekonania pracownika o konieczności pozostawania w organizacji związanego z brakiem innych możliwości zatrudnienia oraz dotychczasowych inwestycji wynikających z decyzji o przynależności do firmy. W naszym badaniu najwyższy poziom ładunku czynnikowego oraz najwyższą moc dyskryminacyjną uzyskało twierdzenie: „Mam poczucie, że pozostanie w firmie jest dla mnie koniecznością” oraz „Sądzę, że zbyt wiele straciłbym w życiu odchodząc teraz z firmy”. Twierdzenia te pokrywają się z oryginalną skalą. Jednak do naszej skali weszły także dwa inne, które nieco zmieniają sens komponentu trwałości. Chodzi mianowicie o pozycje: „Byłbym bardziej zadowolony, gdybym do emerytury mógł pracować w mojej firmie” oraz: „Lepiej było, kiedy ludzie większość swojego ży-

Tabela 2
Wysycenie pozycji trzema czynnikami

Treść pozycji	Ładunki czynnikowe		
	1	2	3
Sprawia mi przyjemność, kiedy mogę porozmawiać o mojej firmie z ludźmi z zewnątrz	.744	.061	.027
Firma, w której pracuję, ma dla mnie duże znaczenie osobiste	.790	.187	.270
Byłoby mi bardzo ciężko odejść teraz z mojej firmy, nawet gdybym chciał	.681	.330	.206
Wiele zawdzięczam mojej firmie	.656	.254	.314
Mogę powiedzieć, że czuję się w mojej firmie jak w rodzinie	.505	.009	.433
Czuję, że problemy mojej firmy są rzeczywiście moimi własnymi problemami	.485	.185	.246
Jedną z kilku negatywnych konsekwencji odejścia z mojej firmy mógłby być brak dostępnych możliwości zatrudnienia	.153	.713	.128
Sądzę, że odchodząc z mojej firmy, mam zbyt mało innych możliwości do wyboru	.202	.700	.101
Zbyt wiele straciłbym w moim życiu, decydując się teraz na odejście z mojej firmy	.138	.695	.257
Mam poczucie, że pozostanie w firmie jest dla mnie koniecznością	.343	.580	.402
Byłbym bardzo zadowolony gdybym do emerytury mógł pracować w mojej firmie	.400	.536	.306
Lepiej było, kiedy ludzie większość swojego życia zawodowego wiązali z jedną firmą	.139	.513	.199
Nie odszedłbym teraz z mojej firmy, ponieważ mam zobowiązania w stosunku do ludzi, którzy w niej pracują	.030	.085	.745
Jednym z głównych powodów, dla których wciąż pracuję w tej firmie, jest wiara w znaczenie lojalności dająca mi poczucie moralnego obowiązku pozostania w firmie	.151	.279	.689
Czułbym się winny, gdybym teraz odszedł z mojej firmy	.296	.116	.648
Nawet gdyby to było dla mnie korzystne, nie czułbym się w porządku odchodząc teraz z firmy	.391	.013	.630
Ta firma zasługuje na to, że bym był wobec niej w porządku	.356	.140	.540
Gdybym dostał ofertę lepszej pracy, czułbym się nie w porządku odchodząc z mojej firmy	.243	.102	.463

cia zawodowego wiązali z jedną firmą”. Wydaje nam się, że przejaw takich poglądów może być wynikiem specyficznych postaw Polaków. Trwałość przywiązania do organizacji można prawdopodobnie traktować nie tylko jako spostrzeganą konieczność pozostania w niej z braku rzeczywistych innych możliwości zatrudnienia, ale również jako przejaw bardziej ogólnej tendencji, wyraźnie rysującej się w badaniach polskich, związanej z potrzebą stałości i pewności zatrudnienia. Pracownicy, nawet słabo zadowoleni z wynagrodzenia i warun-

w w jakiegokolwiek organizacji jest lepsze niż brak zatrudnienia.

Skala przywiązania Normatywnego jest jedyną „czystą” podskala – w jej skład weszły tylko te pozycje, które w oryginalnej wersji narzędzia reprezentują przywiązanie normatywne. Treść pozycji odzwierciedla ideę więzi z organizacją, na którą składa się poczucie moralnego zobligowania do pozostawania w organizacji oraz przekonanie, że należy być lojalnym wobec organizacji.

Tabela 3

Własności psychometryczne (średnie i odchylenia standardowe) skal: Afektywnej, Trwałości i Normatywnej oraz ich rzetelność

Charakterystyki psychometryczne	Skale przywiązania		
	Afektywna	Trwałości	Normatywna
Średnia	23.46	25.73	19.58
Odchylenie standardowe	8.68	8.48	8.22
Alfa Cronbacha	.84	.77	.78

Tabela 4

Interkorelacje Skal: Afektywnej, Trwałości i Normatywnej

Charakterystyki psychometryczne	Afektywna	Trwałości	Normatywna
Afektywna	1.00	.52	.69
Trwałości		1.00	.44
Normatywna			1.00

ków pracy, nie przejawiają chęci zmiany organizacji (Kozek, 1990). Przekonanie oparte na poczuciu, że muszę pracować w danej firmie, bazuje również na tym, że w ogóle muszę pracować. Obecne warunki społeczne, w których funkcjonują organizacje, sprzyjają wzbudzaniu u pracowników motywacji typu zapobieganie, która polega na unikaniu odchylenia od standardów, a niewątpliwym standardem jest stabilne i pewne zatrudnienie. Przywiązanie oparte na komponencie trwałości wyraża więc przekonanie pracowników o konieczności pozostania w organizacji, która wiąże się z wysokim poziomem zagrożenia utratą pracy wśród czynnych zawodowo Polaków. Jak pokazują wyniki sondaży, „od czerwca ubiegłego roku w każdym miesiącu od dwóch piątych do niemal połowy Polaków aktywnych zawodowo deklaruje, że raczej obawia się utraty źródła utrzymania lub poważnie liczy się z taką możliwością” (CBOS, 2002). Podsumowując, można stwierdzić, że komponent trwałości w przywiązaniu do organizacji zawiera w sobie element zapewniania sobie przez pracowników poczucia bezpieczeństwa – pozostawanie

TRAFNOŚĆ TEORETYCZNA – WYNIKI BADAŃ KORELACYJNYCH

Trafność wyodrębnionych skal jako komponentów przywiązania sprawdzano poprzez badanie ich związków z innymi zmiennymi. Wyniki przedstawia Tabela 5. Przede wszystkim sprawdzono korelację skal z miarami zadowolenia z pracy – z satysfakcją z otrzymywanego wynagrodzenia, z satysfakcją z wykonywanej pracy oraz z zadowoleniem z zawodu. Zmienne te są najczęściej badane jako korelaty przywiązania do organizacji i ponieważ brak jest danych empirycznych o kierunku zależności, traktuje się je jako współwystępujące z przywiązaniem do organizacji. W naszym badaniu, zgodnie z oczekiwaniami, uzyskaliśmy podobny układ wyników, który otrzymano dla oryginalnej skali (por. Meyer i in., w druku). Z zadowoleniem z pracy najsilniej koreluje skala Przywiązania Afektywnego, nieco mniejsze, ale również istotne dodatnie zależności ujawniły skala Przywiązania Normatywnego i Trwałości. Skala Przywiązania Afektywnego także

najsilniej koreluje pozytywnie z zadowoleniem z wynagrodzenia, a także z satysfakcją z wykonywanego zawodu. Skale Trwałości i Przywiązania Normatywnego nie ujawniły istotnych statystycznie korelacji z zadowoleniem z zawodu, natomiast pozytywne korelacje z zadowoleniem pracowników z wynagrodzenia.

Wskaźnik jakości życia badanych pracowników, w postaci stopnia ich ogólnego zadowolenia z życia, koreluje dodatnio z ze skalami Przywiązania Afektywnego i Normatywnego; korelacja ze skalą Trwałości okazała się nieistotna statystycznie. Z ogólną samooceną mierzoną kwestionariuszem Rosenberga, istotnie dodatnio koreluje jedynie skala Przywiązania Afektywnego – wysokiemu emocjonalnemu przywiązaniu do organizacji towarzyszy wysoka ogólna samoocena pracownika. Wynik ten jest zgodny z przewidywaniami – komponent afektywny przywiązania bazuje także na budowaniu przez organizację poczucia własnej wartości pracowników poprzez ich pozytywną ocenę i docenianie wkładu pracy.

W badaniu sprawdzano także stopień, w jakim wyróżnione skale przywiązania związane są z identyfikacją pracowników z organizacją. Mierzono trzy typy identyfikacji przy użyciu Kwestionariusza Identyfikacji z Firmą. Poza identyfikacją właściwą, kwestionariusz mierzy identyfikację poprzez Ja, czyli stopień reali-

zowania własnych, indywidualnych celów i aspiracji pracownika oraz identyfikację typu My. Ta ostatnia polega na nastawieniu na relacje międzyludzkie i utożsamianie się pracownika ze współpracownikami i zespołem. Identyfikacja właściwa polega na symbolicznym utożsamianiu się z firmą poprzez uznawanie jej celów i wartości za swoje własne. Jak widać w Tabeli 5, uzyskano bardzo wysokie dodatnie korelacje między skalami przywiązania a identyfikacją właściwą. Ponadto warto zauważyć brak istotnych związków między skalami przywiązania a identyfikacją typu My. Wynik ten sugeruje, że przywiązanie do organizacji nie jest zależne od poziomu utożsamiania się pracownika z zespołem, z współpracownikami. Pracownicy spostrzegają organizację oddzielając ją od ludzi w niej pracujących. Ich więź z organizacją nie opiera się na satysfakcji z relacji międzyludzkich. Bardziej natomiast jest skorelowana z możliwością realizowania przez pracowników ich osobistych celów i potrzeb, co zgodne jest z definicją emocjonalnego komponentu przywiązania. Jak widać w Tabeli 5, identyfikacja poprzez Ja w znaczącym stopniu koreluje ze skalą przywiązania afektywnego.

Sprawdzano również związek przywiązania ze stażem pracy – ogólnym i w danej firmie. Jak widać w Tabeli 5, czas zatrudnienia w obecnym miejscu pracy jest istotnie pozytywnie skorelowany ze wszystkimi

Tabela 5

Korelacje skal: Afektywnej, Trwałości i Normatywnej oraz ogólnego poziomu Przywiązania z miarami jakości życia, typem identyfikacji z firmą oraz stażem pracy

	N = 261	Afektywne	Trwałości	Normatywne	Przywiązanie ogółem
Zadowolenie z pracy		.56***	.20*	.35***	.47***
Zadowolenie z wykonywanego zawodu		.32**	.05	.18	.23*
Zadowolenie z wynagrodzenia		.56***	.22*	.25*	.43***
Zadowolenie z życia		.35***	.17	.29**	.33***
Samocena		.20*	.04	.05	.12
Identyfikacja z firmą					
poprzez Ja		.49***	.05	.35***	.37***
poprzez My		.18	-.08	.17	.11
Identyfikacja właściwa		.62***	.33***	.50***	.59***
Staż pracy					
Ogólny		.08	.32**	.24*	.25*
W obecnej firmie		.31**	.52***	.33***	.47***

* $p < .05$, ** $p < .01$, *** $p < .001$

skalami przywiązania, najsilniejsza zależność dotyczy skali Trwałości. Można więc stwierdzić, że im dłuższy jest czas zatrudnienia pracownika w danej firmie, tym wyższy jest poziom jego przywiązania, który ujawnia się najbardziej poprzez komponent Trwałości. Natomiast ogólny staż pracowników koreluje z skalami przywiązania wyraźnie słabiej, a w przypadku skali przywiązania Afektywnego współczynnik korelacji jest bliski wartości zero, co potwierdza trafność tej skali.

Podsumowując wyniki analizy korelacji, warto zauważyć, że budzące wątpliwości wzajemne skorelowanie skal Przywiązania Afektywnego i Normatywnego (por. Tabela 4.) skłania jednak do traktowania ich jako odrębnych konstruktów pojęciowych. Jak wynika z uzyskanych danych, skale te wchodziły w częściowo odmienne relacje z innymi zmiennymi, co potwierdza ich trafność teoretyczną.

Rozważając dalsze kierunki badań nad przywiązaniem pracownika do organizacji, ciekawe wydaje się sprawdzenie sygnalizowanej już wcześniej hipotezy, że określone warunki zewnętrzne, w których funkcjonują organizacje, mogą sprzyjać formowaniu się przywiązania pracowników do organizacji w oparciu o rozbudowywanie określonego jego komponentu. Można przypuszczać, że rynek pracy, podobny do obecnego w Polsce, wzbudzający znaczący poziom zagrożenia utratą pracy, będzie sprzyjał rozwojowi komponentu trwałości. Sądzymy, że interesujące dane przyniosłyby na pewno badania koncentrujące się na różnicach międzykulturowych, co postulują autorzy koncepcji trójwymiarowego przywiązania do organizacji (Meyer i in., w druku).

LITERATURA

- Allen, N.J., Meyer, J.P. (1990). The measurement and antecedents of affective, continuance, and normative commitment to the organization. *Journal of Occupational Psychology*, 63, 1–18.
- Allen, N.J., Meyer, J.P. (1996). Affective, continuance, and normative commitment to the organization: An examination of construct validity. *Journal of Vocational Behavior*, 49, 252–276.
- Bańka, A. (2000). Psychologia organizacji. W: J. Strelau. (red.), *Psychologia. Podręcznik akademicki* (t. 3, s. 321–350). Gdańsk: GWP.
- Becker, H.S. (1960). Notes on the concept of commitment. *American Journal of Sociology*, 66, 32–42.
- CBOS (2002). *Ocena sytuacji na rynku pracy i poczucie zagrożenie utratą pracy*. www.cbos.com.pl
- Cohen, A. (1996). On the discriminant validity of the Meyer and Allen measure of organizational commitment: How does it fit with the work commitment construct? *Educational and Psychological Measurement*, 56, 3, 494–503.
- Frank, E., Brandstätter, V. (2002). Approach versus avoidance: different types of commitment in intimate relationships. *Journal of Personality and Social Psychology*, 82, 2, 208–221.
- Higgins, E.T. (1987). Self-discrepancy: A theory relating self and affect. *Psychological Review*, 94, 3, 319–340.
- Higgins, E.T., Roney, C.J.R., Crowe, E., Hymes, C. (1994). Ideal vs. ought predilections for approach and avoidance: Distinct self-regulatory systems. *Journal of Personality and Social Psychology*, 66, 276–286.
- Higgins, E.T. (1998). Promotion and prevention: Regulatory focus as a motivational principle. W: M.P. Zanna (red.), *Advances in Experimental Social Psychology* (vol. 30, s. 1–46). San Diego, CA: Academic Press.
- Kozek, W. (1995). Praca w Polsce. Między etosem a anomią. W: K. Kosmicki, W. Janik (red.), *Socjologia gospodarki*. Poznań: Akademia Rolnicza, Katedra Nauk Społecznych.
- Lewicka, M. (2002). Daj czy wypracuj? Sześcienny model aktywności. W: M. Lewicka, J. Grzelak (red.), *Jednostka i społeczeństwo*. Gdańsk: GWP.
- Magazine, S.L., Williams, L.J., Williams, M.L. (1996). A confirmatory factor analysis examination of reverse coding effects in Meyer and Allen's affective and continuance commitment scales. *Educational and Psychological Measurement*, 56, 2, 241–250.
- Makin, P., Cooper, C., Cox, C. (2000). *Organizacje a kontrakt psychologiczny. Zarządzanie ludźmi w pracy*. Warszawa: PWN.
- Mathieu, J.E., Zajac, D. (1990). A review and meta-analysis of the antecedents, correlates, and consequences of organizational commitment. *Psychological Bulletin*, 108, 171–194.
- Meyer, J.P., Allen, N.J. (1984). Testing the „side-best theory” of organizational commitment: Some methodological considerations. *Journal of Applied Psychology*, 69, 372–378.
- Meyer, J.P., Allen, N.J. (1991). A three-component conceptualization of organizational commitment. *Human Resource Management Review*, 1, 61–89.
- Meyer, J.P., Allen, N.J. (1997). *Commitment in the workplace. Theory, research, and application*. Thousand Oaks: SAGE Publications.
- Meyer, J.P., Stanley, D.J., Herscovitch, L., Topolnitsky, L. (w druku). Affective, continuance, and normative commitment to the organization: A meta-analysis of antecedents, correlates, and consequences. *Journal of Vocational Behavior*.
- Porter, L.W., Steers, R.M., Mowday, R.T., Boulian, P.V. (1974). Organizational commitment, job satisfaction, and turnover among psychiatric technicians. *Journal of Applied Psychology*, 59, 603–609.
- Rousseau, D.M. (1990). New hire perceptions of their own and their employer's obligations: A study of psychological contracts. *Journal of Organizational Behavior*, 11, 389–400.
- Shore, L.M., Wayne, S.J. (1993). Commitment and employee behavior: Comparison of affective and continuance commitment with perceived organizational support. *Journal of Applied Psychology*, 78, 774–780.
- Wiener, Y., Vardi, Y. (1980). Relationships between job, organization and work outcomes. An integrative approach. *Organizational Behavior and Human Performance*, 26, 81–96.
- Wojciszke, B., Bazińska, R., Orłowski, K., Wolak, K. (1999). *Identyfikacja pracownika z firmą zatrudnienia – raport z badań empirycznych*. Maszynopis nie opublikowany. Toruń: Katedra Psychologii.