

Przedziałowy styl pracy jako predyktor osiągnięć zawodowych

Mariola Majchrak*

Cel: celem przeprowadzonych analiz było sprawdzenie związków przedziałowego stylu pracy z osiągnięciami zawodowymi (na studiach i w pracy). Testowano też rolę motywacji osiągnięć.

Metodologia: w badaniu pierwszym uczestniczyło 188 studentów Wydziału Zarządzania. W badaniu drugim wzięło udział 609 pracowników – respondentów Ogólnopolskiego Panelu Badawczego. W obu badaniach, przeprowadzonych metodą CAWI, wykorzystano Sondaż Stylów Aktywności (SSA), który pozwala na pomiar zarówno przedziałowego stylu aktywności (PSA), jak i motywacji osiągnięć. Do oceny osiągnięć studentów wykorzystano: (1) punkty uzyskane z jednego przedmiotu (5 quizów wiedzy + ocena prezentacji) oraz (2) średnią ocen studentów z dwóch lat studiów.

Wyniki: w badaniu studentów ($N = 188$) przedziałowość była istotnym predyktorem zarówno dla średniej ocen z 2 lat, jak i punktów zdobytych w ramach jednego przedmiotu. W porównaniu z przedziałowymi, punktowymi studenci mieli lepsze stopnie – zdobyli więcej punktów. W badaniu pracowników ($N = 609$) przedziałowość nie była istotnym predyktorem dla osiągnięć zawodowych. Motywacja osiągnięć była natomiast istotna w obu badaniach.

Ograniczenia/implikacje badawcze: badano studentów tylko jednego kierunku studiów. W przyszłości warto sprawdzić czy stwierdzona zależność „lepsze wyniki punktów” nie będzie silniejsza na studiach np. farmaceutycznych i czy na studiach artystycznych nie zmieni kierunku na „lepsze wyniki przedziałowców”. W badaniu pracowników nieznanym był wykonywany przez nich zawód. Można założyć, że brak dopasowania przedziałowości do specyfiki wykonywanego zawodu (np. przedziałowy księgowy) wpłynie na niższe osiągnięcia zawodowe.

Oryginalność/wartość: są to pierwsze badania, w których analizowano związek przedziałowości z ocenami na studiach. Po raz pierwszy analizowano związek przedziałowości z osiągnięciami zawodowymi tak dużej grupy pracowników.

Słowa kluczowe: diagnoza stylu pracy, przedziałowy styl pracy, motywacja osiągnięć, osiągnięcia akademickie.

Nadesłany: 19.04.2023 | Zaakceptowany do druku: 25.05.2023

Interval Working Style as a Predictor of Professional Achievement

Purpose: The conducted analysis aimed to examine the relationship between compartmental work style and professional achievements (at university and work). The role of achievement motivation was also tested.

Methodology: Study 1 involved 188 students from the Faculty of Management. Study 2 involved 609 employees – respondents of the Nationwide Research Panel. In both CAWI

* **Mariola Majchrak** – mgr, Wydział Zarządzania, Uniwersytet Warszawski, Polska. <https://orcid.org/0009-0001-9175-1947>.

Adres do korespondencji: Wydział Zarządzania, Uniwersytet Warszawski, ul. Szturmowa 1/3, 02-678 Warszawa, Polska; e-mail: mmajchrak@wz.uw.edu.pl.

surveys, the Activity Styles Survey (SSA) was used, which allows for the measurement of both the compartmental activity style (PSA) and achievement motivation. To assess student achievements, (1) points obtained from one subject (5 knowledge quizzes + presentation grade) and (2) the average grades over two years of study were used.

Results: In the student study ($N = 188$), the compartmental style was a significant predictor of both the average grades from the period of two years and the points for the subject. In comparison to point students, interval students had better grades and obtained more points. In the employee study ($N = 609$), the compartmental style was not a significant predictor of professional achievements. Achievement motivation was a significant predictor in both studies.

Limitations/Implications: The study only examined students from one field of study. In the future, it would be worth checking whether the observed relationship “better results for point scorers” will not be stronger in fields such as pharmaceutical studies and change direction in artistic studies to “better results for interval scorers”. In the employee study, the profession they were performing was not known. It can be assumed that the lack of matching of interval style to the specifics of the profession performed (e.g., interval accountant) will affect lower professional achievements.

Originality/Value: These are the first studies in which the relationship between interval style and grades in studies was analysed. For the first time, the relationship between interval style and professional achievements of such a large group of employees was analysed.

Keywords: working style assessment, interval working style, achievement motivation, academic performance.

JEL: J24

1. Wprowadzenie

Styl działania jest definiowany w literaturze psychologicznej jako „typowy dla jednostki sposób wykonywania czynności” (Strelau, 2021). Wiele badań poświęcono w Polsce różnicom między stylem *prostoliniowym*, w którym przeważają czynności zasadnicze, prowadzące bezpośrednio do osiągnięcia wyniku a stylem *wspomagającym* charakteryzującym się przewagą czynności pomocniczych, których celem jest zwiększenie prawdopodobieństwa osiągnięcia celu. Czynności pomocnicze dzieli się na: przygotowawcze, korekcyjne, kontrolne i zabezpieczające. W badaniach tzw. szkoły warszawskiej wykazano (m.in. Cymes, 1974; Czyżkowska, 1974; Friedensberg, 1974; Klonowicz, 1974; Mundelein, 1981; Strelau & Krajewski, 1974; Strelau, 1975; Uszyńska, 1971; cyt. za: Strelau, 1985), że wykonywanie czynności pomocniczych obniża wartość stymulacyjną zadania, z powodu czego styl wspomagający jest konsekwentnie preferowany przez osoby wysoko reaktywne. Wykazano także, że jeśli badani mają swobodę w doborze stylu działania, to poziom wykonania celu przez nisko i wysoko reaktywnych jest równie wysoki (Strelau, 2021). Tam gdzie zadania wykonywane są w pracy, mówimy o *stylu pracy*.

Niezwykle trudno jest znaleźć badania prowadzone na temat stylów pracy (terminy angielskie *work style* i *working style* użyte podczas wyszukiwania w naukowych bazach danych, takich jak Scopus czy Web of Science, wykazywały w wynikach bardzo małą liczbę pozycji). Przykładem jest publikacja autorstwa Sooraksa i Pruetipibulthama (2021), w której można przeczytać, że style pracy są kluczowe zarówno dla pracowników, jak i menedżerów. Niestety dalsza lektura wykazała, że termin ten jest rozumiany zupełnie inaczej, gdyż autorzy twierdzą, że: (1) style pracy odzwierciedlają wynik i jakość programu szkoleniowego; (2) w czasach, gdy większość kandydatów do pracy posiada podobne kwalifikacje (zwłaszcza kompetencje funkcjonalne), style pracy oferują sposób na wyróżnienie kandydatów najbardziej odpowiednich dla danego stanowiska i kultury organizacji; (3) ocena stylu pracy może pomóc w podejmowaniu decyzji o awansie, gdyż pracownicy o określonych stylach pracy mają tendencję do bycia bardziej wydajnymi; (4) pomiar stylów pracy umożliwia organizacji śledzenie poziomu wysiłku podejmowanego przez pracowników w czasie, a także porównywanie ilości i jakości wymaganego wysiłku. Twierdzą oni, że style pracy nie są statyczne, lecz podlegają wpływowi

szerokiego zakresu zmiennych, w tym: polityki, zmian strukturalnych i transformacji środowiska.

Narzędzie WSA (*Work Style Assessment*) składa się z 16 pozycji (Messer & Ureksoy, 2014).

1. Osiągnięcia: praca wymaga stawiania i utrzymywania celów będących osobistymi wyzwaniem dla pracownika i podejmowania wysiłku w celu ich osiągnięcia.
2. Inicjatywa: praca wymaga gotowości do brania odpowiedzialności i podejmowania wyzwań.
3. Wytrwałość: praca wymaga determinacji w obliczu przeszkód.
4. Przywództwo: praca wymaga gotowości do przewodzenia, przejmowania odpowiedzialności, wyrażania opinii i wyznaczania kierunku działań.
5. Współpraca: praca wymaga bycia miłym dla innych w pracy i wykazywania przyjaznego, kooperatywnego nastawienia.
6. Troska o innych: praca wymaga bycia wrażliwym na potrzeby i uczucia innych oraz bycia wyrozumiałym i pomocnym dla innych w pracy.
7. Orientacja społeczna: praca wymaga preferowania pracy z innymi niż w pojedynkę oraz bycia osobiście związanym z innymi w pracy.
8. Samokontrola: praca wymaga zachowania opanowania, trzymania emocji na wodzy, kontrolowania gniewu i unikania agresywnych zachowań, nawet w bardzo trudnych sytuacjach.
9. Tolerancja stresu: praca wymaga umiejętności przyjmowania krytyki oraz spokojnego i skutecznego radzenia sobie w sytuacjach wysokiego stresu.
10. Zdolności adaptacyjne: praca wymaga otwartości na zmiany (pozytywne lub negatywne) oraz na znaczną różnorodność w miejscu pracy.
11. Niezawodność: praca wymaga bycia rzetelnym, odpowiedzialnym i niezawodnym oraz wypełniania zobowiązań.
12. Dbłość o szczegóły: praca wymaga dbałości o szczegóły i dokładności w wykonywaniu zadań.
13. Uczciwość: praca wymaga bycia uczciwym i etycznym.
14. Niezależność: praca wymaga rozwijania własnych sposobów działania, kierowania sobą przy niewielkim lub żadnym nadzorze oraz polegania na sobie w celu wykonania zadań.

15. Innowacyjność: praca wymaga kreatywności i alternatywnego myślenia w celu opracowania nowych pomysłów i odpowiedzi na problemy związane z pracą.

16. Myślenie analityczne: praca wymaga analizowania informacji i używania logiki do rozwiązywania kwestii oraz problemów związanych z pracą.

Respondent musi odpowiedzieć na pytania, np.: „Jak ważna jest samokontrola dla wykonywania Twojej obecnej pracy?”, stosując skalę ocen: (1) nie jest ważna; (2) nieco ważna; (3) ważna; (4) bardzo ważna; (5) niezwykle ważna.

Sposób operacjonalizacji wskazuje, że są to wymiary opisujące wymagania pracy, a nie preferencje pracownika.

W drugiej publikacji stwierdzono, że „[s]tyle pracy są ważnym, ale w dużej mierze niezbadanym, składnikiem teorii dostosowania do pracy, opisującym dynamiczny komponent tego, jak jednostki utrzymują i dostosowują dopasowanie do środowiska pracy” (Bayl-Smith & Griffin, 2015). Badacze wprowadzili pojęcie „aktywnego stylu pracy”, który jest uogólnionym pojęciem aktywności i wysiłku w pracy w czasie i składa się z czterech czynników: (1) szybkości, (2) tempa, (3) rytmu i (4) wytrzymałości.

Czynniki te były szacowane za pomocą oceny na 7-punktowej skali typu Likerta (od 1 = nigdy do 7 = zawsze) mającej 13 pozycji.

1. Od razu przystępuję do realizacji projektów i zadań.
2. Szybko rozpoczynam zadania.
3. Opóźniam swoje działania na początku projektu lub zadania (odwrócone).
4. Kiedy otrzymuję zadanie lub projekt, natychmiast zaczynam nad nim pracować.
5. Wkładam dużo energii w swoje zadania w pracy.
6. Wkładam dużo wysiłku w wykonywanie mojej pracy.
7. W pracę wkładam zazwyczaj dużo wysiłku i energii.
8. Mój poziom wkładanego w pracę wysiłku jest stały w czasie.
9. Poziom włożonej przeze mnie energii w pracę był wysoce stabilny w czasie.
10. Byłem konsekwentny w ilości wysiłku i energii, którą wkładałem w zadania w pracy.
11. Kończyłem to, co zacząłem.
12. Ukończyłem zadania, które wymagały długiego czasu.

13. Jestem wytrwały w realizacji swoich zadań w pracy.

W literaturze polskiej problematyka stylu pracy raczej nie jest popularna. Jedynym teoretycznym modelem Stylu Pracy, jaki znalazłam w literaturze, jest model Przedziałowego Stylu Aktywności/Pracy (PSA) (Wieczorkowska-Siarkiewicz, 1992; Wieczorkowska-Nejtardt, 1998, 2007; Wieczorkowska-Wierzińska, 2014; Wieczorkowska, 2022), który został szczegółowo opisany w kolejnej sekcji.

2. Model PSA – Przedziałowego Stylu Aktywności/Pracy

W modelu PSA (poznawczo-behawioralnej) nazywanym *Styłem Pracy*, gdy aktywność dotyczy realizacji zadań (Wieczorkowska & Burnstein, 2004; Wieczorkowska & Eliaz, 2004; Wieczorkowska, 2022; Wieczorkowska-Nejtardt, 1998, 2007; Wieczorkowska-Siarkiewicz, 1992; Wieczorkowska-Wierzińska, 2014) zakłada się, że wybór celów dokonywany jest z dostępnych opcji tworzących obszar rozważań, który dzielony jest na obszary akceptacji, odrzuceń oraz indyferencji.

Tak jak kategorujemy oferty pracy, buty, dywany itp., tak też kategorujemy nasze przyszłe aktywności (zarówno te długie, jak i krótkofalowe). Liczba możliwych aktywności w czasie wolnym od narzuconych zobowiązań terminowych może być rozpatrywana jako zbiór opcji.

Wszyscy różnimy się szerokością obszaru akceptacji. Dla części osób kategoryzacja planowanych aktywności, na dzień dzisiejszy, kończy się jednoelementowym obszarem akceptacji, np. piszę artykuł. Dla innych w obszarze akceptacji zostaje parę opcji: piszę artykuł, poprawiam prace studenckie, przygotowuję wykład, rozmawiam z pracownikami o planach na przyszłość. Każda z aktywności teoretycznie powinna mieć określoną wizję wyniku, która decyduje o tym, kiedy uznamy zadanie za wykonane.

Obszar akceptacji wyznaczany jest przez zbiór opcji akceptowalnych, np. zawodów, które moglibyśmy wykonywać, zbiór zadań, które moglibyśmy dziś zrealizować w pracy. Obszar akceptacji tworzy kategorię potencjalnych celów, które mogą się uaktywnić w sprzyjających warunkach. Wygrana na loterii sprawi, że będziemy gotowi kupić dom należący do obszaru akceptacji, a nie do obszaru odrzuceń. Odwołanie zebra-

nia sprawi, że będziemy gotowi zająć się zadaniem należącym do obszaru akceptacji, a nie do obszaru odrzuceń. Im szersze są nasze obszary akceptacji, tym więcej czasu potrzebujemy na dokonanie wyboru.

Szerokość obszarów akceptacji zależy od czynników kontekstowych, takich jak:

- 1) waga dziedziny, np. gdy nie jesteśmy smakoszami i jesteśmy bardzo głodni, możemy zaakceptować bardzo wiele potraw;
- 2) wiedzy, np. dla świadomego ekologicznie konsumenta pewne towary są nieakceptowalne;
- 3) możliwości, np. bogaci mogą wybrzydzać bardziej niż biedni.

Im szerszy obszar akceptacji:

- 1) tym większa liczba porównań musi być dokonana, aby wybrać najlepszą opcję;
- 2) tym dłużej trwa proces wyboru i pochłaniania więcej energii;
- 3) tym mniejsza frustracja, gdy wybrany cel staje się zablokowany lub niedostępny i tym łatwiejsza substytucja lub adaptacja do zmian;
- 4) tym łatwiej można się rozproszyć podczas próby osiągnięcia wybranego celu;
- 5) tym większa trudność w oszacowaniu czasu potrzebnego do wykonania pojedynczego zadania lub osiągnięcia wybranego celu.

Podstawowa teza modelu PSA mówi, że ze względu na ograniczone możliwości przetwarzania informacji (ograniczoną pojemność pamięci operacyjnej) im więcej jest akceptowanych celów na dzisiejszy dzień pracy (szersze obszary akceptacji), tym mniej precyzyjne – a więc przedziałowe – są ich reprezentacje poznawcze przewidywanych wyników i sposobów ich realizacji. Im mniej akceptowanych opcji, tym bardziej precyzyjne, a więc punktowe, są ich reprezentacje poznawcze. Dla tych, którzy formułują swoje cele w postaci jasno określonych zadań, wizja jest precyzyjnie określona: „wiem, ile stron muszę dzisiaj napisać”. Inni są w formułowaniu wizji dużo mniej precyzyjni: „napiszę tyle, ile dam radę”.

Przystosowanie do zmieniających się sytuacji polega na elastyczności w stosowaniu różnych strategii w zależności od wymagań danej sytuacji. Większość ludzi tak postępuje, ale punktowe (dużo odrzucamy) i przedziałowe (dużo akceptujemy) strategie nabierają *autonomii funkcjonalnej*. Te,

które okazały się skuteczne w jednej sytuacji, zaczynają być stosowane w innych sytuacjach. Ktoś, kto osiągnął sukces zawodowy dzięki precyzyjnym rutynom, np. w wojsku, zaczyna przenosić punktowe strategie do życia rodzinnego. W ten sposób strategie przystosowawcze, które sprawdziły się w jednej sytuacji, stają się preferowanymi sposobami zachowania w innych sytuacjach. Gdy znika giętkość, możemy mówić o stylu działania/pracy.

Termin „strategia” wskazuje na różnice nie tylko *interindywidualne*, lecz także *intraindywidualne* (strategię można zmienić w każdej chwili). Termin „styl” wskazuje natomiast na stałość preferencji osoby, co może być traktowane jako jej cecha.

Konsekwencją stylu przedziałowego jest:

- trudniejszy proces decyzyjny – trzeba porównać więcej opcji przy wyborze celu (co chcemy zrobić?), sposobu działania (jak chcemy to zrobić?) i standardu wykonania (kiedy uznamy zadanie za wykonane?), co wymaga wolnych zasobów pamięci operacyjnej – jeśli nie używamy ogólnych narzędzi, takich jak notatnik czy też innych specjalnie do tych celów dedykowanych;
- łatwiejsza adaptacja do zmian – zablokowanie możliwości realizacji jednego celu powoduje szybkie przełączenie na inny z obszaru akceptacji;

- większa podatność na dystrakcję wynikającą z szerokich obszarów akceptacji;
- problemy z szacowaniem czasu potrzebnego do wykonania pojedynczego zadania.

Styl punktowy polegający na wykonywaniu zadań według wcześniej przygotowanego i niezmiennego schematu działania pozwala jednak na zmniejszenie wydatków energetycznych potrzebnych do:

- rozważania alternatywnych sposobów wykonania zadania;
- dostosowania strategii pracy do zmieniających się wyzwań, jakie stawia zadanie;
- reakcji na nieoczekiwane zdarzenia.

W prowadzonych od 30 lat badaniach wykazywano różnice indywidualne w przedziałowości stylu działania/pracy, które zestawione są w tabeli 1.

Podsumowując – wielkość obszaru akceptacji zależy od kilku czynników, takich jak znaczenie dziedziny, koszty złych wyborów, zasoby jednostki oraz zasoby dostępne w środowisku. Z racjonalnego punktu widzenia najlepszym podejściem byłoby zachowanie elastyczności – odrzucanie wielu lub akceptowanie wielu opcji w zależności od dziedziny wyboru. Wykazano jednak, że często stosowane strategie mogą uzyskać autonomię funkcjonalną i stać się charakterystycznym stylem danej osoby. Pracownicy preferujący przedziałową

Tabela 1. Porównanie stylu punktowego i przedziałowego

Styl punktowy	Styl przedziałowy
Przy dokonywaniu wyborów odrzuca wiele i tworzy <i>wąskie</i> obszary akceptacji, które są podstawą wyboru celu działania (wąskie kategorie celów)	Przy dokonywaniu wyborów akceptuje wiele i tworzy <i>szerokie</i> obszary akceptacji, które są podstawą wyboru celu działania (szerokie kategorie celów)
Stara się realizować jedno zadanie na raz (sekwencyjność, liniowość, jednozadaniowość). Niechętnie zmienia lub zastępuje cele, gdy obecny cel jest zablokowany (wytrwałość, sztywność). Dąży do zakończenia jednej czynności przed przejściem do innej	Stara się osiągnąć wiele celów w tym samym czasie, przerzucając uwagę między zadaniami (wielozadaniowość, symultaniczność, nielineowość). Łatwo zmienia lub zastępuje cele, gdy cel jest zablokowany (elastyczność), lubi zmieniać zadania
Przy porównaniu – „taki sam” oznacza dokładnie taki sam. Chętnie zwraca uwagę na szczegóły i uważa je za ważne. Lubi zadania wymagające precyzji	Porównując – „taki sam” oznacza „mniej więcej” taki sam. Niechętnie zwraca uwagę na szczegóły, najczęściej uważając je za nieistotne. Nie lubi zadań wymagających precyzji
Wysoka metodyczność – starannie planuje i przygotowuje się przed rozpoczęciem działania	Niska metodyczność – zaczyna działać bez precyzyjnego planu i czynności przygotowawczych

Źródło: *Wieczorkowska-Nejtardt, 1998; Wieczorkowska & Burnstein, 2004; Nowak, 2021; Wieczorkowska, 2022.*

strategię wykonywania zadań nazywani są dalej *przedziałowcami*. Pracownicy, którzy preferują punktową strategię wykonywania zadań, nazywani są dalej *punktowcami*.

Adaptacyjna wartość punktowego i przedziałowego stylu aktywności jest zależna od cech i wymagań środowiska (Wieczorkowska & Burnstein, 2004; Wieczorkowska i in., 1999; Wieczorkowska-Siarkiewicz, 1992).

- 1) Przy ograniczonych zasobach środowiska, gdy liczba dostępnych obiektów/opcji wyboru jest niewielka, efektywniej funkcjonują i lepiej czują się przedziałowcy, gdyż ich obszar odrzucenia jest mniejszy i łatwiej akceptują opcje odbiegające od ich preferencji.
- 2) Gdy zasoby są bogate, bardziej efektywni są punktowcy – łatwiej odrzucają nadmiarową liczbę opcji i skupiają się na ich niewielkiej, ograniczonej liczbie.
- 3) W środowisku charakteryzującym się niską przewidywalnością, losowością oraz małymi możliwościami wpływu, wyższą wartością adaptacyjną ma styl przedziałowy (jest związany z symultanicznym rozwiązywaniem wielu zadań, szeroką kategorią celów oraz większą akceptacją różnych opcji);
- 4) W sytuacjach, w których działalność jest zależna w dużym stopniu od jednostki, większą wartością adaptacyjną ma styl punktowy (sprzyja osiąganiu „standardów mistrzostwa” w kontekstach/zadaniach kontrolowanych przez osobę).

Zarówno styl przedziałowy, jak i punktowy mają swoje wady oraz zalety. Zbyt niska koncentracja na jednym punktowym celu może uniemożliwić dostrzeżenie ciekawych, alternatywnych celów, natomiast rozpoczynanie zbyt wielu działań może z kolei znacznie utrudnić dokończenie któregośkolwiek z nich. Czasowe przekierowanie zasobów poznawczych z jednego tematu na inny może z jednej strony pozwolić na wystąpienie pozytywnego efektu inkubacji, ale z drugiej – efektu Zeigarnik (utrzymywanie w umyśle niedokończonych zadań obciąża zasoby poznawcze). Tworzenie szerokich kategorii celów na poziomie dążeń zabezpiecza przed odczuwaniem porażek (np. jeśli celem osoby przedziałowej jest uzyskanie tytułu magistra psychologii, a nie udało jej się dostać na wymarzoną specjalizację z psychologii i pozostaje jej specjalizacja ogólna, to osoba taka docenia wówczas szersze możliwości i perspektywę, jaką może jej dać ukończenie specjaliza-

cji ogólnej w porównaniu z wąską specjalizacją). Jeżeli cel jest bardziej punktowy, określony np. jako „zostanie magistrem psychologii ze specjalizacją psychologia biznesu”, odmowa przyjęcia na specjalizację będzie równoznaczna z porażką. Tworzenie szerokich celów jest strategią zabezpieczającą przed odczuwaniem porażek, ale osłabia także odczuwanie sukcesu. Osoba dążąca do osiągnięcia wysokiego statusu w świecie naukowym po publikacji w prestiżowym czasopiśmie natychmiast będzie czuć potrzebę stworzenia następnej, jeszcze bardziej prestiżowej publikacji.

Punktowość w umiarkowanej postaci przejawia się w efektywnym planowaniu, dopracowywaniu szczegółów, sprawnym kończeniu spraw oraz wytrwałości. Skrajna postać punktowości przyjmuje zaś formę sztywnego punktowego perfekcjonizmu (dążenie do doskonałości przez precyzję). Przedziałowość o umiarkowanym natężeniu pozwala na elastyczność, natomiast o skrajnie wysokim – prowadzi do chaotyczności, odkładania zadań na później i kłopotów z ich finalizowaniem. Chęć realizowania bardzo dużej liczby celów w ograniczonym czasie może być przykładem przedziałowego perfekcjonizmu oznaczającego dążenie do doskonałości przez zakres prac (por. Wieczorkowska, 2022).

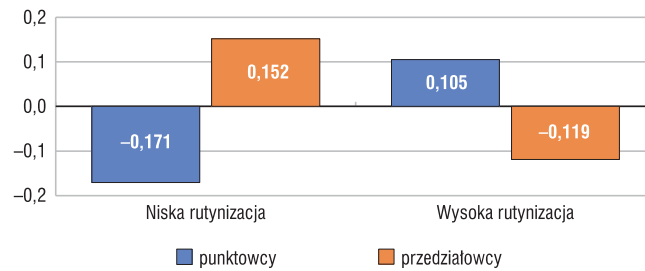
Obszerny przegląd badań nad korelatami PSA można znaleźć w książce Karczewskiego (2022). W tym miejscu ograniczono się do przytoczenia tylko trzech. PSA pozwala przewidywać zarówno preferencje dotyczące wyboru promotora czy szefa, jak i typu pracy.

W trakcie badań ponad 600 pracowników oceniano w jakim stopniu byliby zainteresowani pracą w firmie A i firmie B, używając pięciostopniowej skali odpowiedzi (Sieradzka, 2021): (1) w ostateczności, jeśli nie byłoby innego wyboru; (2) bez entuzjazmu; (3) trudno powiedzieć; (4) chętnie; (5) z największą przyjemnością.

Na rysunku 1 przedstawione zostały opisy obu firm i ilustracja interakcyjnego efektu pokazującego, że akceptacja pracy w firmie o wysokim lub niskim stopniu rutynizacji zależała od stylu pracy pracownika. Punktowcy odrzucali ofertę pracy w preferowanej przez przedziałowców firmie B o niskim stopniu rutynizacji procesów.

W kolejnych badaniach pracownicy otrzymali do oceny na tej samej skali opisy punktowych i przedziałowych szefów, a studenci – punktowych i przedziałowych

Rysunek 1. Punktowcy preferują pracę zrutyinizowaną, przedziałowcy wręcz przeciwnie



Firma A – WYSOKI stopień rutynizacji	Firma B – NISKI stopień rutynizacji
W firmie A pracownicy otrzymują nie tylko listę zadań, ale także procedurę krok po kroku jak je wykonać. Niektórzy doceniają ten ustrukturyzowany sposób działania, inni oczekiwali by większej swobody działania.	W firmie B nie ma spisanych procedur, liczy się zadanie, a sposób realizacji celu jest mniej ważny. Niektórzy wolą ten spontaniczny sposób pracy, inni uważają, że brak porządku prowadzi do chaosu.

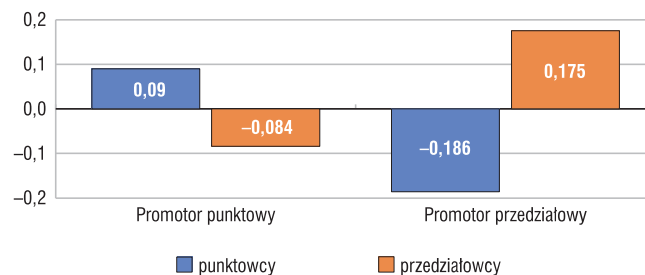
Źródło: Sieradzka (2021).

promotorów (Pazura, 2021). Rysunek 2 ilustruje interakcyjny efekt ukazujący, że akceptacja pracy z punktowym lub przedziałowym promotorem zależała od stylu pracy studenta, a także opisy tych promotorów. Punktowcy odrzucali pracę z przedziałowym promotorem, natomiast przedziałowcy – z punktowym. Ten sam wzór

wyników ujawnił się w badaniu pracowników.

Warto w tym miejscu przytoczyć bardzo ciekawe badania przeprowadzone na grupie 1070 studentów ostatnich lat studiów (Tur-ska, 2016, 2017). Z tej grupy aż 299 studiowało na więcej niż jednym kierunku (będą oni dalej określani jako studenci dwukierun-

Rysunek 2. Punktowcy odrzucają pracę z przedziałowym promotorem, przedziałowcy wręcz przeciwnie



Promotor Punktowy	Promotor Przedziałowy
Pan/i promotor (P3) zawsze zaczyna spotkanie punktualnie. Seminare są rzeczowe, bez zbędnych dygresji i merytorycznie zaplanowane. Pisanie pracy pod kierunkiem P3 jest ustrukturyzowanym i sekwencyjnym procesem. Mówiąc do studentów P3 uważnie dobiera słowa, dba o precyzję i rzeczowość. Przeglądając prace powstałe pod kierunkiem P3, łatwo zauważyć, że wszystkie mają identyczną strukturę i dotyczą pokrewnych zagadnień. Niektórzy uwielbiają pracę z P3 ze względu na uporządkowane i systematyczne podejście, inni narzekają na zbyt ortodoksyjne podejście do przyjętych procedur.	Pan/i promotor (P4) zawsze patrzy na szerszy kontekst – podchodzi do problemu całościowo. Spotkania z P4 mogą dotyczyć rzeczy, które nie były wcześniej zaplanowane. Nigdy nie wiadomo, o czym będzie rozmawiać ze studentami i jak długo to będzie trwało, ale nie jest nudno. Podczas ustalania tematu pracy studenci mają dużo swobody w wyborze tematu i formy pracy. Przeglądając prace powstałe pod kierunkiem P4, łatwo zauważyć, że mają one różną strukturę i dotyczą bardzo różnych zagadnień. Niektórzy uwielbiają P4 za jego kreatywne i nieszablonowe podejście, inni narzekają na nieustającą zmienność ustaleń.

Źródło: Pazura (2021).

kowi). Porównując cztery grupy studentów wyodrębnionych ze względu na PSA i liczbę kierunków, stwierdzono, że liczba kierunków silniej różnicuje wyniki przedziałowców niż punktowców. W zakresie gotowości akceptacji ofert pracy niezgodnej z ukończonym kierunkiem studiów czy też poniżej uzyskanego poziomu wykształcenia jednokierunkowi przedziałowcy zadeklarowali największą gotowość, dwukierunkowi zaś najniższą. W zakresie bilansu emocjonalnego najbardziej zadowoleni byli przedziałowcy dwukierunkowi, a najmniej – jednokierunkowi. W zakresie oczekiwania przyszłego sukcesu zawodowego najwyższe oczekiwania mieli dwukierunkowi przedziałowcy, a najniższe – jednokierunkowi przedziałowcy.

3. Część empiryczna

Celem badań opisanych w następnej sekcji była próba odpowiedzi na pytanie „Czy punktowcy mają wyższe osiągnięcia zawodowe od przedziałowców?”, które dotychczas nie było zadawane wprost w badaniach. Innymi słowy, czy styl pracy pozwala przewidywać osiągnięcia zawodowe? Oczywiście była konieczność testowania moderującego wpływu motywacji osiągnięć. Postawiono więc hipotezę, że różnice między osiągnięciami punktowców i przedziałowców mogą być większe przy niskiej motywacji osiągnięć. Była ona testowana w dwóch badaniach empirycznych, w których uczestniczyło 188 studentów (badanie 1) i 609 pracowników (badanie 2).

W obu badaniach występowały te same zmienne wyjaśniające: (1) styl aktywności poznawczo-behawioralnej nazywany stylem pracy, gdy aktywność dotyczy realizacji zadań (wg koncepcji Wieczorkowskiej; Wieczorkowska-Siarkiewicz, 1992; Wieczorkowska-Nejtardt, 1998; Wieczorkowska, 2022); (2) motywacja osiągnięć – ujmowana jako potrzeba osiągnięć według koncepcji McClellanda (1961), więc od ich operacjonalizacji zacząć. Wykorzystywanym narzędziem badawczym był Sondaż Stylów Aktywności (SSA) edycji 2021L, udostępniony respondentom na platformie internetowej Qualtrics. SSA oparte było na bazie pytań Inwentarza Stylów Aktywności (Wieczorkowska-Nejtardt, 1998; Wieczorkowska-Wierzbińska, 2014), pozwalającym badać różnice indywidualne w zakresie wymiarów odnoszących się do różnych aspektów sposobu organizacji działania (m.in. precyzji,

sekwencyjności, planowania, rutynizacji/metodyczności, samodyscypliny, pedantyzmu, wybredności/punktowości, reaktywności, odporności na przeciążenie). Każdy z wymiarów zoperacjonalizowany jest przez jeden wskaźnik zbudowany z odpowiedzi na pytania wyselekcjonowane w jego dotychczasowych edycjach.

Genezą pytań w SSA jest systematyczna obserwacja różnych sposobów realizacji zadań, dzięki czemu uzyskane w badaniu wyniki są, jak podkreśla Wieczorkowska-Wierzbińska (2014), w wysokim stopniu przekładalne na rzeczywiste zachowania respondentów. SSA składa się z pozycji tworzonych z przeciwstawnych opisów zachowania osoby A i osoby B oraz pytania do respondenta: „Czy Twoje zachowanie/ odczucia w tej sytuacji byłyby podobne bardziej do A, raczej do A, do B czy raczej do B?”. Badany może też wybrać opcję „Trudno powiedzieć”, która znajduje się poza skalą odpowiedzi, a w analizach jest traktowana jako odpowiedź diagnostyczna zamieniana w środkowy punkt skali lub wykluczająca respondenta w zależności od liczby udzielonych przez niego odpowiedzi beztreściowych. Zaletą tego sposobu formułowania pytań jest, jak podkreśla autorka narzędzia, to, iż „osoba badana nie musi mieć doświadczeń związanych z konkretną sytuacją, o które pytamy, a ponadto informacja, że ktoś, to znaczy A lub B, zachował się w określony sposób, niejako legitymizuje to zachowanie, przez co osłabia się wpływ zmiennej aprobaty społecznej” (Wieczorkowska-Wierzbińska, 2014). Wysokie/niskie wyniki uzyskuje osoba, która w połowie pozycji wskaże osobę A, w pozostałych osobę B, co zdaniem autorki narzędzia eliminuje wpływ skłonności osoby do potakiwania. Edycje SSA używane w badaniach są w kolejnych latach modyfikowane w zależności od celu badania i badanej próby. W badaniach wykorzystano cztery bloki pytań z edycji 2021L, dotyczące: (1) motywacji osiągnięć; (2) stylu aktywności/pracy; (3) osiągnięć zawodowych (w badaniu pracowników); (4) zmiennych demograficznych: płeć, wiek. W wersji internetowej respondenci nie mają ograniczeń czasowych, są nawet zachęceni do robienia krótkich przerw.

3.1. Motywacja osiągnięć

Pytania z bloku „motywacja osiągnięć” ujmują zmienną z perspektywy teorii motywacji osiągnięć McClellanda (1961) jako potrzebę dążenia do jak najlepszego

wykonania zadań oraz (w porównaniu z innymi) ponadprzeciętnego zaangażowania i wysiłku bez względu na nagrody zewnętrzne. Wskaźnik został zbudowany z czterech pozycji utworzonych z przeciwstawnych opisów zachowania osób A i B oraz pytania do respondenta: „Czy Twoje zachowanie w sytuacji opisanej w pytaniu byłoby bardziej zbliżone do reakcji osoby A czy osoby B?”

Jednym z przykładowych scenariuszy było: „A nie chce pracować więcej niż jej za to płać. B ma tendencję do maksymalnego angażowania się w wykonywaną pracę, bez względu na wysokość wynagrodzenia”. Analiza czynnikowa odpowiedzi na cztery pytania wykazała, zgodnie z kryterium psychometrycznym stawianym przez autorkę narzędzia, ich jednoczynnikową strukturę. Podskala motywacji osiągnięć w SSA, wykorzystywana we wcześniejszych badaniach (Nowak, 2019; Nowak & Mahari, 2019), wykazała dobre własności psychometryczne. Wskaźnik motywacji osiągnięć w postaci wyniku czynnikowego wyjaśniał 56,3% wspólnej wariancji odpowiedzi na cztery pytania. Wartości zmiennej „motywacja osiągnięć” podzielono wg mediany na dwie kategorie: niższą i wyższą motywację. W żadnym z badań nie wykazano związku motywacji osiągnięć z płcią (w grupie studentów $\chi^2(1,188) = 0,22$; wynik nieistotny statystycznie – dalej n.i.; w grupie pracowników: $\chi^2(1,608) = 0$; n.i.). Liczebności osób w grupie niskiej i wysokiej motywacji w podziale na płeć badanych zawarte są w tabeli 2.

3.2. PSA – Przedziałowy Styl Aktywności/Pracy

Do operacjonalizacji PSA wykorzystano trzy podskale SSA: metodyczności, precyzności i symultaniczności. Każda pozycja skali opisywała dwa przeciwstawne sposoby zachowania się osoby A i osoby B w konkretnej sytuacji. Zadaniem osoby badanej było wskazanie czy w danej sytuacji zachowałaby się: (1) tak jak A; (2) częściej tak jak A; (3) trudno powiedzieć; (4) częściej tak jak B; (5) tak jak B. Poniżej podano przykłady pozycji z poszczególnych podskal:

- symultaniczność – A denerwuje się, gdy musi równolegle myśleć o kilku różnych sprawach, B stara się mieć kilka rzeczy rozpoczętych równocześnie, aby „przeżyć się” z jednej na drugą;
- precyzja – A dopieszcza starannie wszystkie detale, dla B szczegóły są nieistotne;
- metodyczność – realizując zadanie, A najpierw zbiera informacje, materiały i narzędzia potrzebne do jego realizacji, B szuka informacji, materiałów, narzędzi w trakcie realizacji zadania.

Skale te były wykorzystywane we wcześniejszych badaniach (Jeśka, 2016; Karczewski, 2022; Król, 2017), w których wykazano ich użyteczność psychometryczną. Wartości zmiennej „styl pracy” podzielono na dwie kategorie wg mediany, tworząc grupy punktowców i przedziałowców. Ich liczby w podziale na płeć badanych zawarte zostały w tabeli 3. W żadnym z badań

Tabela 2. Liczba kobiet i mężczyzn w grupach o wyższej i niższej motywacji osiągnięć

Podział medianowy: motywacja osiągnięć	Studenci (badanie 1)			Pracownicy (badanie 2)		
	mężczyzna	kobieta	ogółem	mężczyzna	kobieta	ogółem
Niższa motywacja	30	64	94	131	174	305
Wyższa motywacja	33	61	94	130	173	303
Ogółem	63	125	188	261	347	608

Tabela 3. Liczba kobiet i mężczyzn wśród przedziałowców i punktowców

Styl pracy (podział medianowy)	Studenci			Pracownicy		
	mężczyzna	kobieta	ogółem	mężczyzna	kobieta	ogółem
Punktowy	27	67	94	123	182	305
Przedziałowy	36	58	94	138	166	304
Ogółem	63	125	188	261	348	609

nie wykazano związku stylu pracy z płcią (w grupie studentów $\chi^2(1,188) = 1,93$; n.i.; w grupie pracowników: $\chi^2(1,609) = 1,6$; n.i.)

3.3. Badanie 1. Osiągnięcia akademickie (stopnie i punkty) studentów

Próba i przebieg badania

W badaniu wzięło udział 188 studentów (66% kobiet) studiów stacjonarnych i zaocznych (68,62% stacjonarni) Wydziału Zarządzania UW uczestniczących w zajęciach z psychologii w finansach. Średnia wieku wynosiła poniżej 22 lat ($M = 21,85$; $SD = 2,07$). Studenci zostali poinformowani przez prowadzącą zajęcia o możliwości uczestniczenia poza godzinami zajęć w internetowych badaniach na temat różnic indywidualnych w preferencjach organizacji działania. Jeśli chcieli, mogli podać w ankiecie numer indeksu, który pozwalał na otrzymanie punktów bonusowych doliczanych do wyników quizów sprawdzających wiedzę w ciągu semestru. Badanie było dostępne dla 271 studentów między 25 maja a 16 czerwca 2021 roku. Z możliwości uczestnictwa w badaniach skorzystało 188 osób, co stanowi 69,37% zaproszonych do udziału.

Poziom osiągnięć akademickich zoperacjonalizowano za pomocą dwóch zmiennych: (1) liczby punktów uzyskanych z pięciu quizów wiedzy w zakresie jednego przedmiotu oraz z punktowanych zadań dodatkowych (dalej: punkty); (2) średniej ocen z dwóch lat studiów (dalej: średnia).

Zmienne wyjaśniane mają różny status temporalny. Średnia ze studiów dotyczy 2 lat, liczba punktów dotyczy jednego przedmiotu z jednego semestru.

Zmienna „punkt”

Studenci w ciągu semestru byli zobowiązani do odpowiadania na quizy wiedzy umieszczone na platformie e-learningowej oraz wykonywania dodatkowych punktowanych zadań. Liczba pytań w poszczególnych quizach nie była stała i była wyznaczana zakresem weryfikowanej wiedzy. Najkrótszy quiz składał się z 10 pytań, natomiast najdłuższy z 20. W celu minimalizacji ewentualnych nieuczciwych zachowań studentów przy rozwiązywaniu testów, pytania dla poszczególnych studentów i ich podejść były losowane z puli blisko 1000 pytań (średnio 200 pytań w bazie dla jednego quizu). Quizy były otwierane na czas dwóch tygodni i mogły być wykonane

w czasie dogodnym dla studenta. Każdy z quizów można było rozwiązać dwa razy, a ostatecznym wynikiem była średnia z obu podejść. Maksymalna liczba punktów możliwych do zdobycia z quizów wynosiła 85, a z zadań dodatkowych – 26. Maksymalna liczba punktów możliwych do zdobycia wynosiła razem 111.

Zmienna „średnia”

Wskaźnik zoperacjonalizowano jako średnią wszystkich ocen studentów w ciągu dwóch lat studiów na Wydziale Zarządzania UW. Wskaźnik zbudowano na skali ocen 2–6, którą utworzono, rekodując ocenę 5! na wartość 6. Oceny 3+ i 4+ zrekodowano odpowiednio na 3,5 i 4,5. Oceny „zaliczenie” nie zostały uwzględnione w badaniu, a wartości puste w polu ocena, oceny opisane jako zwolnienie lekarskie (dalej: wartość zwol-lek) oraz nieklasyfikowane (dalej: wartość N1) zakodowano jako brak danych. W przypadku ocen niedostatecznych, poprawionych w drugim terminie, ocenę z przedmiotu wyliczano jako średnią z ocen uzyskanych w obu terminach.

Wyniki

Wyniki dwuczynnikowej (motywacja \times styl) analizy kowariancji średniej z dwóch lat z płcią i trybem studiów jako kowariantami (patrz tab. 4) pokazują, że:

- (1) punktowcy mają wyższą średnią ocen ($M = 3,74$; $SD = 0,40$) niż przedziałowcy ($M = 3,55$; $SD = 0,36$) – efekt główny stylu pracy jest istotny statystycznie;
- (2) studenci z wyższą motywacją osiągnięć ($M = 3,73$; $SD = 0,38$) mają wyższą średnią ocen niż studenci z niższym poziomem motywacji osiągnięć ($M = 3,55$; $SD = 0,39$) – efekt główny motywacji osiągnięć jest istotny statystycznie;
- (3) najsilniejszym predyktorem ocen studentów jest tryb studiów – studenci studiów stacjonarnych ($M = 3,7$; $SD = 0,3$) mają istotnie wyższą średnią niż studenci studiów niestacjonarnych ($M = 3,5$; $SD = 0,52$).

Warto podkreślić brak istotnych różnic w średniej między kobietami i mężczyznami.

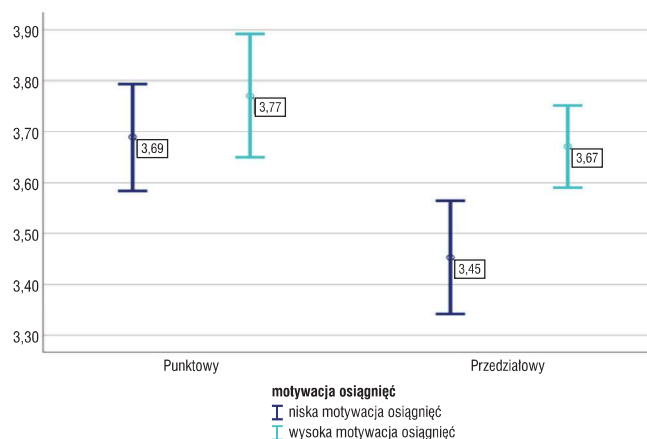
Choć interakcja obu zmiennych wyjaśniających nie jest istotna, to z rysunku 3 można wywnioskować, że motywacja osią-

Tabela 4. Średnia z dwóch lat studiów w zależności od stylu pracy i motywacji osiągnięć

Zmienna zależna: średnia ocen					
Źródło	SS	df	MS	F	P
Model skorygowany	4,487 ^a	5	0,9	6,7	0,000
Stała	149,6	1	149,6	1120,8	0,000
Płeć	0,0	1	0,0	0,0	0,896
Tryb	1,5	1	1,5	11,6	0,001
Styl	1,6	1	1,6	12,0	0,001
Motywacja	0,5	1	0,5	4,1	0,045
Motywacja × styl	0,3	1	0,3	2,3	0,129
Błąd	24,2	181	0,1		
Ogółem	2509,3	187			
Ogółem skorygowane	28,6	186			

^a R kwadrat = 0,157 (skorygowane R kwadrat = 0,133).

Rysunek 3. Średnie ocen z dwóch lat studiów w zależności od stylu pracy i motywacji osiągnięć przy kontroli płci i trybu studiów



gnięć jest istotnym predyktorem w grupie przedziałowców, ale nie punktowców. Wyniki wysoko zmotywowanych przedziałowców nie różnią się istotnie od wyników punktowców, natomiast wyniki najniższe i istotnie niższe od przedziałowców wysoko zmotywowanych osiągają przedziałowcy nisko zmotywowani. To właśnie ich wyniki mają największy wpływ na słabszą średnią ocen w grupie.

Analogiczne różnice (choć słabsze) można zaobserwować w ramach jednego

przedmiotu, co ilustrują przedstawione w tabeli 5 wyniki analizy kowariancji.

Przedstawione w tabeli 5 wyniki dwuczynnikowej (motywacja × styl) analizy kowariancji uzyskanych przez studentów punktów w ramach jednego przedmiotu z płcią i trybem studiów jako kowariantami wykazują, że: (1) punktowcy ($M = 87,77$; $SD = 18,72$) uzyskali więcej punktów niż przedziałowcy ($M = 82,02$; $SD = 17,34$) – efekt główny stylu pracy jest istotny statystycznie;

Tabela 5. Punkty w zależności od stylu pracy i motywacji osiągnięć przy kontroli trybu studiów i płci studenta

Zmienna zależna: punkty					
Źródło	SS	df	MS	F	p
Model skorygowany	24 389,0 ^a	5	4 877,8	23,5	0,000
Stała	105 155,5	1	105 155,5	507,5	0,000
Płeć	1969,1	1	1 969,1	9,5	0,002
Tryb	18 954,0	1	18 954,0	91,5	0,000
Motywacja	882,3	1	882,3	4,3	0,040
Styl	1675,2	1	1 675,2	8,1	0,005
Motywacja × styl	390,7	1	390,7	1,9	0,171
Błąd	37 710,0	182	207,2		
Ogółem	1 417 075,9	188			
Ogółem skorygowane	62 099,1	187			

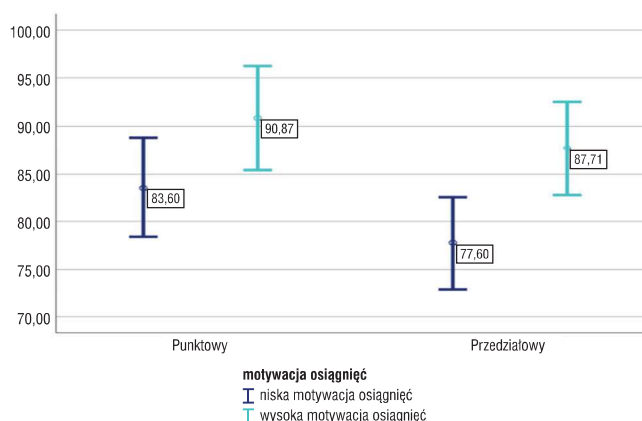
^a R kwadrat = 0,39 (skorygowane R kwadrat = 0,38).

- (2) studenci z wyższą motywacją osiągnięć ($M = 89,52$ $SD = 18,03$) zdobyli więcej punktów niż studenci z niższą motywacją osiągnięć ($M = 80,27$; $SD = 17,30$) – efekt główny motywacji jest istotny statystycznie;
- (3) najsilniejszym predyktorem ocen studentów okazał się znowu tryb studiów; studenci studiów stacjonarnych ($M = 91,6$; $SD = 12,9$) zdobyli istotnie więcej punktów niż studenci studiów niestacjonarnych ($M = 70,2$; $SD = 19,5$).

Inaczej niż w przypadku średniej z dwóch lat, efekt główny płci okazał się istotny. Studiujące kobiety uzyskały z przedmiotu psychologia w finansach więcej punktów ($M = 86$; $SD = 19,75$) niż mężczyźni ($M = 82,7$; $SD = 14,65$).

Choć interakcja obu zmiennych wyjaśniających liczbę punktów nie jest istotna (podobnie jak w przypadku średniej ocen), to na rysunku 4 widzimy, że analogicznie motywacja osiągnięć jest istotnym predyktorem zdobytych punktów w grupie przedziałowców,

Rysunek 4. Punkty z przedmiotu psychologia w finansach w zależności od stylu pracy i motywacji osiągnięć przy kontroli płci i trybu studiów



ale nie punktowców. Wyniki wysoko zmotywowanych przedziałowców nie różnią się istotnie od wyników punktowców. Najlepsze i istotnie niższe od wysoko zmotywowanych przedziałowców wyniki osiągają nisko zmotywowani przedziałowcy. To ich wyniki mają największy wpływ na uzyskanie w grupie przedziałowców niższej liczby punktów.

Średnia z dwóch lat studiów zawiera wyniki z bardzo różnych przedmiotów, mających różne wymagania oraz style oceniania przez wykładowców. W celu kontrolowania tej wariacji wykonano odrębne analizy regresji dla każdego z 21 obowiązkowych przedmiotów objętych programem czterech semestrów studiów.

W 16 z 21 przedmiotów (ponad 76%) tryb studiów był predyktorem średniej ocen, w tym dla 14 przedmiotów był negatywnym (zaoczní niższe oceny), a w 2 – pozytywnym (zaoczní wyższe oceny). W 14 z 21 przedmiotów (ponad 67%) styl był istotnym predyktorem średniej ocen (przedziałowcy mieli gorsze stopnie niż punktowcy), a motywacja – predyktorem pozytywnym (im jest wyższa, tym wyższa średnia).

3.4. Badanie 2. Samoocena osiągnięć zawodowych pracowników

Próba i przebieg badania

Badanie 2 zostało przeprowadzone w lipcu 2021 r. za pośrednictwem Ogólnopolskiego Panelu Badawczego Ariadna, w którym zbierane są opinie Polaków na temat ważnych kwestii społecznych i konsumenckich. Z ponad 250 tysięcy uczestników panelu wylosowano próbę spełniającą poniższe kryteria:

- wiek – 25–64 lata (równolicznie rozłożony w następujących przedziałach wiekowych: 25–34, 35–44, 45–54, 55–64);
- wykształcenie – co najmniej średnie;

- sytuacja zawodowa – co najmniej 3 lata doświadczenia w pracy zarobkowej (ze względu na pandemię respondenci mogli być aktualnie bezrobotni, ale aktywnie poszukujący pracy);
- miejsce zamieszkania – reprezentatywny rozkład dla mieszkańców makroregionu województwa mazowieckiego.

W badaniu uczestniczyło 609 pracowników (w tym 57,1% kobiet, średnia wieku $M = 43,7$; $SD = 10,85$) z co najmniej trzy-letnim stażem i wykształceniem co najmniej średnim. Funkcje kierownicze pełniło 224 respondentów, co stanowi 37% badanej próby. Przedziałowość i motywacja osiągnięć były operacjonalizowane identycznie jak w badaniu 1. Obie własności pracowników były nieskorelowane ($r = 0,025$; n.i.). Kierownicy różnili się istotnie od nie-kierowników pod względem potrzeby osiągnięć ($r = 0,31$; $p < 0,001$) i wykształcenia ($r = 0,1$; $p = 0,013$), ale nie różnili się wiekiem ($r = 0,008$; n.i.) ani stylem pracy ($r = -0,04$; n.i.).

Osiągnięcia zawodowe były mierzone za pomocą odpowiedzi na pytanie „W porównaniu z rówieśnikami, jak oceniasz Państwo swoje osiągnięcia zawodowe?”. Rozkład odpowiedzi zamieszczono w tabeli 6.

Odpowiedzi na to pytanie korelowały się dodatnio z odpowiedziami na pytania: „dążenie do bogactwa jest dla mnie ważne”, „awansowanie (kariera zawodowa) jest dla mnie ważne” oraz „praca zawodowa jest ważną częścią mojej tożsamości”.

Wyniki

Dwuczynnikowa analiza kowariancji przy kontroli płci, wieku, wykształcenia i pełnienia funkcji kierowniczej wykazała istotny efekt główny motywacji osiągnięć i istotny efekt interakcji stylu oraz motywacji.

Tabela 6. Rozkład odpowiedzi na pytanie o samoocenę osiągnięć zawodowych pracowników

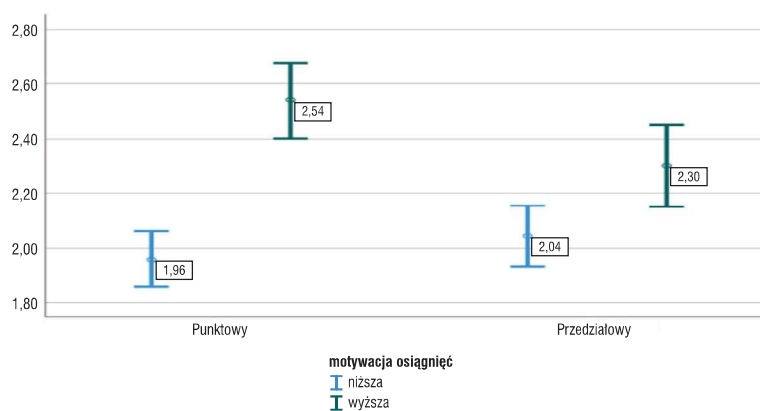
W porównaniu do rówieśników, jak oceniasz Państwo swoje osiągnięcia zawodowe?	Częstość	% respondentów
1 – niżej niż moich rówieśników	93	15,3
2 – w granicach średniej	353	58,0
3 – raczej wyżej niż moich rówieśników	101	16,6
4 – dużo wyżej niż moich rówieśników	62	10,2
Razem	609	100,0

Tabela 7. Osiągnięcia zawodowe w zależności od stylu pracy i motywacji osiągnięć przy kontroli wykształcenia, wieku, płci i pełnienia funkcji kierowniczej

Źródło	SS	df	MS	F	p
Model skorygowany	57,5 ^a	7	8,2	13,9	0,000
Stała	7,7	1	7,7	13,1	0,000
Wykształcenie	3,2	1	3,2	5,5	0,020
Wiek	1,2	1	1,2	1,9	0,163
Płeć	0,3	1	0,3	0,4	0,505
Czy kieruje innymi?	20,6	1	20,6	34,8	0,000
Motywacja	11,4	1	11,4	19,3	0,000
Styl	1,0	1	1,0	1,8	0,184
Motywacja × Styl	4,9	1	4,9	8,3	0,004
Błąd	351,8	593	0,6		
Ogółem	3357,0	601			
Ogółem skorygowane	409,3	600			

^a R kwadrat = 0,14 (skorygowane R kwadrat = 0,13).

Rysunek 5. Osiągnięcia zawodowe w zależności od stylu pracy i motywacji osiągnięć przy kontroli wykształcenia, wieku, płci i pełnienia funkcji kierowniczej



Dodatkowo stwierdzono zależność dodatnią między osiągnięciami a wykształceniem i pełnieniem funkcji kierowniczej.

Z rysunku 5 możemy odczytać, że istotność efektu interakcji stylu i motywacji wynika z większego „wpływu motywacji” na samoocenę osiągnięć w grupie punktowców niż w grupie przedziałowców.

4. Dyskusja wyników

Celem przeprowadzonych analiz było sprawdzenie związków motywacji osiągnięć i przedziałowości z osiągnięciami zawodowymi na studiach i w pracy zawodowej. Wyniki obu badań zostały schematycznie przedstawione w tabeli 8.

W badaniu 188 studentów przedziałowość była istotnym predyktorem zarówno dla stopni z okresu 2 lat, jak i dla punktów

Tabela 8. Schematyczne przedstawienie wyników obu badań

Predyktory	Badanie 1 – 188 studentów		Badanie 2 – 608 pracowników
	wyższą średnią z czterech semestrów mają	więcej punktów z quizów wiedzy w ciągu semestru zdobyli	wyższą samoocenę osiągnięć zawodowych wykazują
Styl	punktowcy	punktowcy	brak różnic między punktowcami i przedziałowcami
Motywacja osiągnięć	silniej zmotywowani	silniej zmotywowani	silniej zmotywowani
Efekt interakcji stylu i motywacji	motywacja osiągnięć różnicuje wyniki przedziałowców, ale nie punktowców	motywacja osiągnięć różnicuje wyniki przedziałowców, ale nie punktowców	motywacja osiągnięć różnicuje silniej wyniki punktowców niż przedziałowców
dodatkowe predyktory			
Tryb studiów	studenci studiów stacjonarnych	studenci studiów stacjonarnych	n/a

zdobytch w ramach jednego przedmiotu. W porównaniu z przedziałowymi, punktowci studenci mieli lepsze stopnie i zdobyli więcej punktów z quizów wiedzy. Dodatkowe analizy pokazały, że niższe wyniki przedziałowców były w głównej mierze spowodowane przez grupę o niskiej motywacji osiągnięć. Osiągnięcia wysoko motywowanych przedziałowców nie różnią się od osiągnięć punktowców. W badaniu 609 pracowników przedziałowość nie była istotnym predyktorem dla osiągnięć zawodowych. Motywacja osiągnięć była natomiast istotnym predyktorem w obu badaniach.

5. Ograniczenia i kierunki dalszych badań

Podobnie jak w innych badaniach badano próby dostępne – wylosowanych 609 pracowników musiało się zarejestrować na Panelu Ariadna. Tylko 67% studentów uczestniczących w zajęciach psychologii w finansach i zaproszonych do badania wzięło w nim udział. Oznacza to, że tak jak w innych badaniach w naukach społecznych, badano próby dostępne, a nie wylosowane z populacji studentów czy pracowników. Musimy bowiem pamiętać, że ludzi można wylosować, ale nie można ich zmusić do udziału w badaniach (Wieczorkowska-Wierzińska i in., 2015). Dlatego w naukach społecznych trafność zewnętrzną

badania zwiększa się poprzez replikację badań, a nie poprzez badanie prób reprezentatywnych. Ważnym czynnikiem, o którym trzeba pamiętać interpretując wyniki studentów, jest okres, w którym zostały przeprowadzone badania, czyli w trakcie trwania pandemii COVID-19 oraz obowiązywania zdalnego trybu nauczania, co mogło mieć wpływ na zarówno osiągnięte wyniki testów wiedzy, jak i średniej ocen (1,5 roku z 2 lat studiów realizowanych było zdalnie). Celem weryfikacji ich wpływu na wyniki badań należałoby powtórzyć badania w trybie stacjonarnego nauczania (przy założeniu braku powrotu pandemii i trybu zdalnego). Niemniej jednak, wykazane wyniki dotyczące nauki zdalnej stanowią też dodatkową wartość, gdyż mogą posłużyć do dalszych badań nad determinantami efektywności zdalnej nauki, która po okresie pandemii stała się coraz bardziej popularną formą dydaktyki akademickiej.

Następnym ograniczeniem jest specyfika przedmiotu, którego dotyczyły quizy wiedzy. Replikacje badania i pomiar wyników testów wiedzy na większej liczbie kursów o zróżnicowanym profilu i prowadzonych przez różnych wykładowców mogłyby zwiększyć obiektywność i trafność pomiaru wskaźnika „punkty”. Specyfika psychologii w finansach jest widoczna w istotnej zależności ocen i punktów od płci (kobiety uzyskują lepsze wyniki od mężczyzn). W przy-

padku innych przedmiotów płęć nie jest istotnym predyktorem.

Innym ograniczeniem było to, że badano studentów tylko jednego kierunku studiów. Warto sprawdzić czy stwierdzona zależność „lepsze wyniki punktów” nie będzie silniejsza na studiach np. farmaceutycznych i czy na kierunkach artystycznych nie zamieni się na „lepsze wyniki przedziałów”.

W badaniu pracowników wykonywany przez nich zawód nie był znany. Można zakładać, że brak dopasowania przedziałowości do specyfiki wykonywanego zawodu (np. przedziałowy księgowy) wpłynie na niższe osiągnięcia zawodowe.

Zaprezentowane w niniejszym artykule badania są pierwszymi, w których analizowano związek przedziałowości ze stopniami na studiach. Po raz pierwszy analizowano też związek przedziałowości z osiągnięciami zawodowymi tak dużej grupy pracowników, dlatego replikacje przy różnych operacjonalizacjach osiągnięć zawodowych są konieczne.

Bibliografia

Bayl-Smith, P.H. & Griffin, B. (2015). Measuring work styles: Towards an understanding of the dynamic components of the theory of work adjustment. *Journal of Vocational Behavior*, 90, 132–144. <https://doi.org/10.1016/j.jvb.2015.08.004>

Jeśka, M. (2016). *Konsekwencje stopnia dopasowania cech pracownika do zadań o różnym poziomie standaryzacji procesów* [niepublikowana rozprawa doktorska]. Wydział Zarządzania Uniwersytetu Warszawskiego.

Karczewski, W. (2022). *Predyspozycje do wykonywania pracy wysoko zrutyinizowanej w organizacji*. Poltext.

Król, G. (2017). Individual differences in dealing with overflow. *European Management Journal*, 35(6), 794–802.

<https://doi.org/10.1016/j.emj.2017.07.003>

McClelland, D.C. (1961). *The Achieving Society*. D. Van Nostrand Company.

Messer, M.A. & Ureksoy, H. (2014). *Working Styles Assessment (WSA)*, PAR Inc.

Nowak, K. & Mahari, R. (2019). The Correlates of Two Types of Leadership Motivation. W A. Kuźmińska (red.), *Management challenges in the era of globalization* (s. 28–40). Wydawnictwo Naukowe WZ UW.

Nowak, K. (2019). *Hidden costs of job demands-employee working style misfit* [niepublikowana rozprawa doktorska]. Wydział Zarządzania Uniwersytetu Warszawskiego.

Nowak, K. (2021). Konsekwencje braku psychologicznego dopasowania pracownika do wymagań pracy. W G. Wieczorkowska-Wierzbńska (red.), *Cztery wyzwania w zarządzaniu ludźmi* (s. 7–28). Wydawnictwa Uniwersytetu Warszawskiego.

<https://doi.org/10.7172/978-83-235-5410-3.swwz.4>

Pazura, D. (2021). *Consequences of compatibility level between employee and supervisor characteristics: recommendations for HRM* [niepublikowana rozprawa doktorska]. Wydział Zarządzania Uniwersytetu Warszawskiego.

Sieradzka, M. (2021). *Consequences of compatibility level between employee and job characteristics: recommendations for HRM* [niepublikowana rozprawa doktorska]. Wydział Zarządzania Uniwersytetu Warszawskiego.

Sooraksa, N. & Pruetipibultham, O. (2021). Working Style Assessment (WSA): Instrument Adjustment for the Thai Context. *Public Organization Review*, 21, 221–240.

<https://doi.org/10.1007/s11115-020-00484-3>

Strelau, J. (1985). *Temperament-osobowość-działanie*. Państwowe Wydawnictwo Naukowe.

Strelau, J. (2021). *Różnice indywidualne. Historia-determinanty-zastosowania*. Wydawnictwo Naukowe Scholar.

The O*NET® Content Model at O*NET Resource Center. (b. d.). O*NET Resource Center. Pobrane 5.03.2023 z <http://www.onetcenter.org/content.html>

Turska, E. (2014). *Kapitał kariery ludzi młodych: Uwarunkowania i konsekwencje*. Wydawnictwo Uniwersytetu Śląskiego.

Turska, E. (2016). Is Double-Degree Goal Equally Good for All Students? Moderating Impact of Interval Activity Style. *Problemy Zarządzania*, 14(2), 134–146. <https://doi.org/10.7172/1644-9584.60.8>

Warr, P. & Conner, M. (1992). The measurement of effective working styles during entry-level training. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 65(1), 17–32.

<https://doi.org/10.1111/j.2044-8325.1992.tb00481.x>

Wieczorkowska, G. & Burnstein, E. (1999). Adapting to the transition from Socialism to Capitalism in Poland: The Role of Search Costs and Screening Strategies in Social Change. *Psychological Science*, 10(2), 98–105.

<https://doi.org/10.1111/1467-9280.00115>

Wieczorkowska, G. & Burnstein, E. (2004). Individual differences in adaptation to social change. *International Journal of Sociology*, 34(3), 83–99.

<https://doi.org/10.1080/00207659.2004.11043135>

Wieczorkowska, G. & Eliaz, A. (2004). Interval action style and temperament in adaptation to change. *Kolokwia Psychologiczne (Psychological Colloquia)*, 12, 27–51. <http://cejsh.icm.edu.pl/cejsh/element/bwmeta1.element.0703ccc2-18c5-3e75-91b1-0220ec80f94e>

- Wieczorkowska, G. & Siarkiewicz, M. (2004). Przedziałowe dążenie do celu. *Nowiny Psychologiczne*, (4), 5–25.
- Wieczorkowska, G. (2007). *Kierowanie motywacją: rola zachowania*. Warszawa: Uniwersytet Warszawski. Wydawnictwo Instytutu Studiów Społecznych.
- Wieczorkowska, G., Król, D. & Król, G. (1999). Wybrane czynniki wpływające na subiektywną łatwość zmiany zawodu i pracy. W G. Kranas (red.), *Organizacja. Praca. Bezrobocie*, (s. 59–84). Wydawnictwa Uniwersytetu Warszawskiego.
- Wieczorkowska-Nejtardt, G. (1998). *Inteligencja motywacyjna. Mądre strategie wyboru celu i sposobu działania*. Warszawa: Wydawnictwa Instytutu Studiów Społecznych.
- Wieczorkowska-Nejtardt, G. (2022). *Paradygmat metodologiczny WIW dla badań z zakresu ZZL. Parę refleksji*. Pobrano 5 marca 2023 z <https://grazynawiw.blogspot.com/?zx=1b8a2fd9daafd0eb>
- Wieczorkowska-Siarkiewicz, G. (1992). *Punktowe i przedziałowe reprezentacje celu. Uwarunkowania i konsekwencje*. Oficyna Wydawnicza Wydziału Psychologii UW.
- Wieczorkowska-Wierzińska, G. (2014). Diagnoza psychologiczna predyspozycji pracowników. *Problemy Zarządzania*, 12(1), 81–98. <https://doi.org/10.7172/1644-9584.45.6>
- Wieczorkowska-Wierzińska, G., Burnstein, E. & Wierziński, J. (2009). When our action style doesn't fit the situation: the behavioral and affective consequences of using point or interval decision strategies in adapting to environmental constraints. W R. Siemieńska & P. Radkiewicz (red.), *Społeczeństwo w czasach zmiany. Badania Polskiego Generalnego Sondażu Społecznego 1992–2009*. Wydawnictwo Naukowe Scholar.
- Wieczorkowska-Wierzińska, G., Król, G. & Wierziński, J. (2015). Przeszłość, teraźniejszość i przyszłość edukacji akademickiej. W A.Z. Nowak (red.), *Gospodarka na rozdrożu – XXI wiek* (s. 165–186). Wydawnictwo Naukowe Wydziału Zarządzania Uniwersytetu Warszawskiego.