

Głównym celem badania w pracy o tytule „Poczucie upokorzenia w miejscu pracy a zaangażowanie w pracę. Analiza roli milczenia organizacyjnego i wielkości organizacji”, było określenie, w jaki sposób poczucie upokorzenia doświadczane w miejscu pracy wiąże się z poziomem zaangażowania pracowników w pracę, przy jednoczesnym uwzględnieniu pośredniczącej roli milczenia organizacyjnego oraz moderującej roli wielkości organizacji. Zagadnienie upokorzenia w pracy, mimo uznania go za niebezpieczne zjawisko z negatywnymi konsekwencjami dla zdrowia pracowników i funkcjonowania organizacji, pozostawało dotąd słabo zbadane. Niniejsze badanie wypełnia tę lukę, koncentrując się na relacji upokorzenia z zaangażowaniem, czyli kluczową pozytywną postawą organizacyjną związaną z wigorem, oddaniem i zaabsorbowaniem pracą. W oparciu o teorię wymagań-zasobów (JD-R) upokorzenie potraktowano jako stresor zawodowy obniżający zasoby pracownika (m.in. poczucie własnej wartości i bezpieczeństwa), co utrudnia podtrzymanie wysokiego poziomu energii oraz motywacji w pracy. Sformułowano hipotezy zakładające, że silniejsze poczucie upokorzenia koreluje z niższym zaangażowaniem w pracę, a równocześnie nasila skłonność do milczenia organizacyjnego, czyli celowego powstrzymywania się od zabierania głosu z powodu strachu lub poczucia bezsilności. Ograniczona możliwość swobodnego wyrażenia opinii i obaw może z kolei przekładać się na obniżenie motywacji i przywiązania do pracy, dlatego przewidywano, że milczenie organizacyjne będzie mechanizmem mediującym negatywny wpływ upokorzenia na zaangażowanie. Dodatkowo postawiono pytanie, czy wielkość przedsiębiorstwa (mikro, małe, średnie, duże) różnicuje opisane zależności, w tym cały proces mediacyjny, na przykład ze względu na odmienny klimat komunikacji i stopień sformalizowania procedur w firmach różnej wielkości.

Badanie zrealizowano metodą kwestionariuszową na ogólnopolskiej próbie 496 osób zatrudnionych w przedsiębiorstwach różnej wielkości. Uczestnicy (w wieku 18–65 lat, 50% kobiet) zostali dobrani za pośrednictwem internetowego panelu badawczego, kontrolowano przy tym zrównoważony udział kobiet i mężczyzn oraz równomierny rozkład wielkości organizacji (mikro, małe, średnie, duże). Wykorzystano standaryzowane kwestionariusze do pomiaru kluczowych zmiennych: poczucia upokorzenia w pracy (operacjonalizowanego jako doświadczenie bycia upokorzonym w przeszłości oraz lęk przed upokorzeniem), milczenia organizacyjnego (sprzyjającego, obronnego, prospołecznego i oportunistycznego) oraz zaangażowania w pracę (wigurowi, oddania i zaabsorbowania). Analizy statystyczne przeprowadzono z wykorzystaniem korelacji Pearsona oraz modeli mediacji i mediacji z moderatorem zaimplementowanych w makro PROCESS (model 4 dla efektów pośrednich, model 59 dla mediacji moderowanej). Zastosowanie modelu 59 umożliwiło testowanie efektu

wielkości organizacji na wszystkich ścieżkach mediacji (efektach a, b, c oraz c'). W analizach skontrolowano potencjalne zmienne zakłócające (wiek, ogólny staż pracy, staż w obecnej firmie).

Wyniki badania wykazały, że upokorzenie w miejscu pracy jest powiązane z niższym zaangażowaniem pracowników (ale słabo i wyłącznie w wymiarze oddania się pracy) oraz wyższym poziomem milczenia organizacyjnego. Zgodnie z przewidywaniami, im silniejsze było odczuwane upokorzenie, tym częstsze okazywało się powstrzymywanie od zabierania głosu we wszystkich wyróżnionych formach milczenia organizacyjnego. Negatywna relacja upokorzenia z zaangażowaniem okazała się jednak słabsza niż zakładano – istotny statystycznie ujemny związek zaobserwowano wyłącznie w odniesieniu do komponentu oddania się pracy (emocjonalnego zaangażowania), podczas gdy dla wigoru i zaabsorbowania korelacje z upokorzeniem były nieistotne. Analizy mediacji częściowo potwierdziły zakładany mechanizm: dwie strategie milczenia – sprzyjająca (motywowana rezygnacją) i obronna (motywowana lękiem) – okazały się istotnymi mediatorami relacji upokorzenia ze wszystkimi wymiarami zaangażowania. Innymi słowy, doświadczanie silniejszego poniżenia prowadziło do nasilenia tych form milczenia, co następnie przekładało się na spadek wigoru, oddania i zaabsorbowania. Milczenie prospołeczne nie odgrywało istotnej roli w tym mechanizmie, a efekt mediacyjny milczenia oportunistycznego był ograniczony – występował głównie dla oddania się pracy. Uzyskano także ograniczone dowody na efekty moderacyjne związane z wielkością organizacji, mimo, że indeksy moderowanej mediacji były nieistotne w każdym przypadku. W najmniejszych firmach (mikroprzedsiębiorstwach) dodatni związek między poziomem upokorzenia a skłonnością do milczenia był najsilniejszy, co sugeruje, że brak formalnych kanałów wsparcia w bardzo małych podmiotach sprzyja powstawaniu klimatu milczenia w obliczu aktów poniżania. Negatywny efekt milczenia pracowników na ich zaangażowanie obserwowano we wszystkich wielkościach firm, jednak siła tego efektu różniła się w zależności od rodzaju milczenia i kontekstu. Na przykład milczenie oportunistyczne silniej obniżało poziom zaangażowania w dużych przedsiębiorstwach niż w mikrofirmach. Z kolei milczenie sprzyjające i obronne zmniejszało zaangażowanie w każdym kontekście, przy czym nieco bardziej w organizacjach większych niż mniejszych, co wskazuje na częściową moderację bez zmiany kierunku zależności. Ogólnie rzecz biorąc podstawowy mechanizm mediacyjny okazał się zbliżony we wszystkich warunkach organizacyjnych – wielkość przedsiębiorstwa nie moderowała istotnie całkowitego efektu pośredniego.

Uzyskane wyniki wnoszą istotny wkład zarówno teoretyczny, jak i aplikacyjny. Po pierwsze, badanie nowatorsko ukazuje upokorzenie pracowników jako czynnik obniżający ich

oddanie się pracy, poszerzając dotychczasowe ujęcia. Po drugie, potwierdzono, że upokorzenie w pracy nie jest wyłącznie indywidualnym doświadczeniem jednostki, lecz jest osadzone w szerszym kontekście relacji i może przejawiać się poprzez klimat milczenia w zespole. Po trzecie, uwzględnienie wielkości organizacji pozwoliło ustalić, że negatywne skutki upokorzenia dotyczą pracowników niezależnie od skali firmy, jednak najmniejsze i największe przedsiębiorstwa mogą wymagać odmiennych strategii zapobiegania i interwencji – przykładowo tworzenia formalnych kanałów zgłaszania problemów w mikrofirmach, a wzmacniania poczucia bezpieczeństwa psychologicznego w dużych korporacjach. Z praktycznego punktu widzenia uzyskane wyniki mogą posłużyć do opracowania skuteczniejszych polityk organizacyjnych zapobiegających upokarzaniu pracowników oraz promujących kulturę szacunku i otwartej komunikacji. Przeciwdziałanie zjawisku upokorzenia i przełamywanie klimatu milczenia sprzyja utrzymaniu wysokiego zaangażowania zatrudnionych, co przekłada się na ich dobrostan i efektywność pracy. Podsumowując, niniejsze badanie dostarcza przesłanek, że inwestowanie w godność pracownika oraz umożliwianie mu zabierania głosu leży w najlepszym interesie organizacji.