



Data wpływu/Received: 7.07.2019  
Data przyjęcia do druku/Accepted for printing: 12.12.2019  
Data publikacji/Published: 29.12.2019  
Licencja/License: CC BY-SA 4.0

**ANNA WOLPIUK-OCHOCIŃSKA**<sup>1</sup>, **ANNA WAŃCZYK-WELC**<sup>2</sup>

**Czy wolontariat angażuje? Zróżnicowanie poziomu zaangażowania organizacyjnego wolontariuszy na przykładzie wolontariuszy z projektu „Szlachetna Paczka” – doniesienie z badań pilotażowych**

**Does Volunteering Involve? Level of Organizational Commitment on the Example of Volunteers from the „Szlachetna Paczka” Project – a Report from Research**

<sup>1</sup> ORCID: 0000-0002-4316-7308, doktor, Uniwersytet Rzeszowski, Kolegium Nauk Społecznych, Instytut Pedagogiki, Zakład Psychologii, Polska

<sup>2</sup> ORCID: 0000-0002-4743-1049, doktor, Uniwersytet Rzeszowski, Kolegium Nauk Społecznych, Instytut Pedagogiki, Zakład Psychologii, Polska

**Streszczenie**

Zaangażowanie organizacyjne jest procesem, dzięki któremu zatrudnieni identyfikują się osobiście z efektami, zmianami i codziennymi decyzjami przedsiębiorstwa, a co za tym idzie – są bardziej zadowoleni i efektywni w pracy (Ketchum, Trist, 1992; Mosadeghrad, Febrile, Rosenberg, 2008; Salman, Pourmehdi, Hamidi, 2014). Praca wolontariusza jako nieodpłatna z założenia wymaga wyższego stopnia przywiązania organizacyjnego zarówno pod względem emocjonalnym, jak i normatywnym. W badaniach wzięło udział 69 wolontariuszy projektu „Szlachetna Paczka” pracujących w rejonie Rzeszów. Wszystkie badane osoby były pełnoletnie. W badanej próbie było 50 kobiet, co stanowiło 72,5% badanych. 56,5% badanych to wolontariusze, pozostałą część stanowili wolontariusze-liderzy. W badaniu zastosowano polską wersję Skali Przywiązania do Organizacji autorstwa Meyera i Allen w adaptacji Bańki, Wołoskiej i Bazińskiej (2002). Analiza statystyczna wykazała, że płeć nie różnicuje poziomu zaangażowania organizacyjnego wolontariuszy. Poziom zaangażowania organizacyjnego koreluje z pełnioną rolą w organizacji (wolontariusz-lider) i stażem pracy.

**Słowa kluczowe:** przywiązanie organizacyjne, rola organizacyjna, zaangażowanie, wolontariat, płeć

## Abstract

Organizational commitment is a process thanks to which the employees identify themselves personally with the effects, changes and daily decisions of the company, and thus, are more satisfied and effective at work (Ketchum, Trist, 1992; Mosadeghrad, Febrile, Rosenberg, 2008, Salman, Pourmehdi, Hamidi, 2014). The volunteer work, as unpaid, by definition requires a higher degree of organizational commitment in terms of both emotional and normative commitment. Group and research tools: 69 volunteers from the „Szlachetna Paczka” project in the Rzeszów region took part in the research. All subjects were adults. There were 50 women in the sample, which constituted 72.5% of the respondents. 56.5% of the respondents were volunteers, the rest were volunteers-leaders. The study used the Polish version of the Commitment to Organization by Meyer and Allen in the adaptation of Bańka, Wołoska and Bazińska (2002). Statistical analysis showed that gender does not differentiate the level of volunteer involvement. The level of organizational commitment correlates with the role in the organization (volunteer-leader) and seniority.

**Keywords:** organizational commitment, engagement, volunteer, organizational role, gender

---

## Wstęp

Znaczne zainteresowanie tematem zaangażowania organizacyjnego jest związane głównie z przyjętym powszechnie założeniem, że ludzie, którzy lubią pracę, którą wykonują, będą sprawowali swoje obowiązki z przyjemnością, bez przymusu. W dzisiejszych badaniach nad zachowaniami w organizacjach znaczny nacisk kładzie się na pracowniczą postawę, która wyraża się przede wszystkim w chętnym wykonywaniu zadań zleconych i chęci udziału w funkcjonowaniu przedsiębiorstwa.

Praktyka i badania wskazują jednocześnie, że więź pracowników ze środowiskiem pracy może się przyczynić do zwiększenia pozytywnych wyników społeczno-ekonomicznych zarówno w odniesieniu do przedsiębiorstwa, jak i jednostki. Liczne wyniki badań kładą nacisk na związek zaangażowania i satysfakcji pracowników z ich efektywnością w pracy i osiąganymi wynikami biznesowymi przedsiębiorstw (Halbesleben, Wheeler, 2008; Schaufeli, Taris, Bakker, 2006).

Relacja między pracownikiem a organizacją, w której pracuje, może przyjąć rozmaite formy. Armstrong (2007, s. 54) wymienia m.in. takie pojęcia, jak zaangażowanie w pracę, satysfakcja/zadowolenie z pracy zawodowej, przywiązanie do organizacji, obywatelstwo organizacyjne oraz umieszczanie pracy w centralnym punkcie systemu wartości.

Najczęściej analizowanym przez badaczy modelem przywiązania organizacyjnego jest Trójczynnikiowy Model Zaangażowania Organizacyjnego Meyera i Allen (1991). Ich wstępna propozycja teoretyczna polegała na wyróżnieniu dwóch składników przywiązania: afektywnego (*affective*) i trwałości (*continuance*). Następnie model został rozszerzony o trzeci komponent – przywiązanie normatywne (*normative commitment*) (Meyer, Allen, 1991).

Komponent afektywny jest związany z emocjonalnym przywiązaniem pracownika do organizacji i identyfikowaniem się z nią. Osoby z silnym afektyw-

nym przywiązaniem kontynuują zatrudnienie w danej organizacji, ponieważ chcą to robić (*want to do so*). Wszystkim czynnikom zaangażowanym w rozwój tego komponentu towarzyszą silne pozytywne emocje i uczucia (Meyer, Herscovitch, 2001, s. 308). Z kolei 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 robić (*need to do so*). Natomiast komponent normatywny przywiązania to poczucie moralnego obowiązku do pozostania w organizacji. Osoby z wysokim poziomem przywiązania normatywnego czują, że powinny pozostać w organizacji (*ought to do so*). Wpływ na rozwój tego komponentu mają zarówno procesy socjalizacyjne nabyte w dzieciństwie, jak i uzyskane w środowisku pracy. Rodzi się przekonanie, że bycie lojalnym wobec firmy jest właściwe (Allen, Meyer, za: Bańka, Wołowska, 2002).

Przywiązanie to staje się tym bardziej istotne, gdy organizacja będąca przedmiotem przywiązania dysponuje ograniczonymi środkami angażującymi pracowników w sposób bezpośredni, np. za pomocą wynagrodzeń. Sytuacja taka dotyczy pracy wolontariuszy.

Olubiński (2005, s. 9) stwierdza, że „wolontariusz to człowiek, który podejmuje się jakiejś pożytecznej działalności z własnej, nieprzymuszonej woli, nie oczekuje wynagrodzenia, kierując się głównie pobudkami etycznymi, emocjonalnymi oraz zawodowymi”. Jest to więc bezpłatne, świadome i zupełne dobrowolne działanie na rzecz innych osób lub organizacji, wykraczające poza znane więzi rodzinne, koleżeńskie lub przyjacielskie. Dobrowolność i bezpłatność pracy wolontariuszy w założeniu wymaga od nich wyższego poziomu zaangażowania w pracę i przywiązania do organizacji bądź idei pomocy. Dotychczasowe badania nad zaangażowaniem wolontariuszy wskazują, że długość pracy w wolontariacie decyduje o sile zaangażowania afektywnego (English, Morrison, Chalon, 2010), a zadowolenie z pracy i poziom motywacji podnosi ogólny poziom zaangażowania (Bang, Ross, Reio, 2012; Noermijati, Ikhwan, 2018). Zaangażowanie zaś zatrzymuje wolontariuszy w organizacjach (Vecina, Chacon, Sueiro, 2010; Vecina, Chacon, Sueiro, Barron, 2012).

## **Metodologia badań własnych**

**Pytanie badawcze:** Czy płeć, staż pracy w wolontariacie i pełniona rola w organizacji różnicują poziom zaangażowania organizacyjnego wśród wolontariuszy?

**Procedura badania:** Każdy z uczestników został osobiście poinformowany o przedmiocie oraz celach badania i wyraził na nie zgodę. Badania były anonimowe.

**Grupa badana:** Projekt „Szlachetna Paczka” jest projektem pomocy bezpośredniej, w którym darczyńcy przygotowują paczki dla rodzin, które są w potrzebie. Adresy tych rodzin są pozyskiwane przez wolontariuszy, którzy działają

lokalnie. W przedstawionym badaniu wzięło udział 69 wolontariuszy pracujących w rejonie Rzeszów-Zachód. Wszystkie badane osoby były pełnoletnie. W badanej próbie było 50 kobiet, co stanowiło 72,5% badanych. 56,5% badanych to wolontariusze, pozostałą część stanowili wolontariusze-liderzy.

**Narzędzia badawcze:** W badaniu zastosowano polską wersję Skali Przywiązania do Organizacji autorstwa Meyera i Allen w adaptacji Bańki, Wołoskiej i Bazińskiej (2002). Składa się ona z 18 twierdzeń mierzących zaangażowanie organizacyjne (*organizational commitment*) w trzech wymiarach: przywiązania afektywnego, trwania i normatywnego.

Osoby badane ustosunkowują się do poszczególnych twierdzeń na 7-stopniowej skali Likerta (1 – zupełnie się nie zgadzam, 7 – całkowicie się zgadzam). W zakresie przywiązania organizacyjnego treść twierdzeń dotyczy uczyć i przekonań opisujących relacje pracowników z organizacją, odnoszących się do emocjonalnego zaangażowania pracowników, wyrażających ich więź osobistą z organizacją. Na skalę przywiązania trwania składają się zauważane przez zatrudnionych koszty opuszczenia organizacji i brak możliwości alternatywnych zatrudnienia. Z kolei odczuwany moralny obowiązek do pozostania w danej organizacji, który opiera się na lojalności pracowników, składa się na skalę przywiązania normatywnego.

## Wyniki

Uzyskane wyniki badań poddano analizie statystycznej za pomocą programu SPSS ver. 21.

**Tabela 1. Wyniki średnie i różnice w zakresie przywiązania pomiędzy kobietami a mężczyznami**

Płeć		M	SD	t	p
Przywiązanie afektywne	Kobieta	25,64	2,790	-1,248	,216
	Mężczyzna	26,58	2,795		
Przywiązanie trwania	Kobieta	24,86	3,207	-,095	,925
	Mężczyzna	24,95	3,951		
Przywiązanie normatywne	Kobieta	25,52	3,705	-1,148	,255
	Mężczyzna	26,63	3,270		
Przywiązanie organizacyjne	Kobieta	76,02	7,435	-1,011	,320
	Mężczyzna	78,16	7,995		

Źródło: opracowanie własne.

Jak wskazują wyniki w tabeli 1, kobiety i mężczyźni nie różnią się istotnie statystycznie pod względem poziomu zaangażowania organizacyjnego – badani obojga płci charakteryzują się przeciętnym poziomem przywiązania we wszystkich badanych wymiarach (por. Bańka, Wołoska, Bazińska, 2002). Najwyższe wyniki w przywiązaniu emocjonalnym i normatywnym wskazują, że wolontariusze utożsamiają się emocjonalnie i ideowo z pełnią pracą w wolontariacie, nie traktując jej tylko jako sposobu na zabicie czasu.

**Tabela 2. Wyniki średnie i różnice w zakresie przywiązania w zależności od roli w organizacji**

		<b>M</b>	<b>SD</b>	<b>t</b>	<b>p</b>
Przywiązanie afektywne	Lider	26,10	3,263		,604
Przywiązanie trwania	Wolontariusz	23,85	2,852	-2,973	,004
	Lider	26,23	3,617		
Przywiązanie normatywne	Wolontariusz	24,49	3,486	-3,865	,000
	Lider	27,57	2,991		
Przywiązanie organizacyjne	Wolontariusz	74,08	6,097	-3,392	,001
	Lider	79,90	8,168		

Źródło: opracowanie własne.

Wyniki przedstawione w tabeli 2 pokazują, że wolontariusze i ich liderzy wykazują przeciętny poziom zaangażowania organizacyjnego zarówno w aspekcie emocjonalnym, jak i normatywnym oraz trwania. Okazuje się, że liderzy charakteryzują się istotnie wyższym poziomem zaangażowania o charakterze normatywnym i trwania, co sugeruje, że koszty odejścia z programu „Szlachetna Paczka” odczuwają jako wyższe w porównaniu z wolontariuszami, a jednocześnie czują się zobowiązani do pracy w projekcie.

Korelacje pomiędzy mierzonymi zmiennymi wskazują na związek przywiązania organizacyjnego zarówno z poszczególnymi jego wymiarami (przywiązanie afektywne, w.k. = .0,665,  $p < 0,000$ ; przywiązanie normatywne – w.k. = 0,814,  $p < 0,000$ ; przywiązanie trwania w.k. = 0,824,  $p < 0,000$ ), jak i ze stażem pracy oraz pełnioną rolą w organizacji. W przypadku stażu pracy jest to związek pozytywny i znaczący (w.k. = 0,486,  $p < 0,000$ ), a w przypadku pełnionej roli – związek pozytywny, umiarkowany (w.k. = 0,383,  $p = 0,001$ ).

**Tabela 3. Predyktory osobowe poszczególnych wymiarów przywiązania**

<b>Przywiązanie organizacyjne</b>	<b>Beta</b>	<b>t</b>	<b>p</b>
(Stała)		29,233	,000
Staż pracy	,486	4,546	,000
R2 = 0,224, S = 20,667, $p < 0,000$			
<b>Przywiązanie afektywne</b>	<b>Beta</b>	<b>t</b>	<b>p</b>
(Stała)		25,722	,000
Staż pracy	,324	2,806	,007
R2 = 0,105, S = 7,871, $p = 0,007$			
<b>Przywiązanie trwania</b>	<b>Beta</b>	<b>t</b>	<b>p</b>
(Stała)		19,832	,000
Staż pracy	,378	3,346	,001
R2 = 0,143, S = 11,197, $p = 0,001$			
<b>Przywiązanie normatywne</b>	<b>Beta</b>	<b>t</b>	<b>p</b>
(Stała)		17,701	,000
Rola	,427	3,865	,000
R2 = 0,182, S = 14,941, $p < 0,000$			

Źródło: opracowanie własne.

Ponadto jak wskazują dane z tabeli 3, staż pracy stanowi predyktor dla przywiązania afektywnego i trwania, natomiast pełniona rola stanowi predyktor dla zaangażowania normatywnego, czyli poczucia, że warto pracować ze względu na wyznawane wartości i identyfikację z ideą organizacji. Każdy z tych modeli jest istotny statystycznie na poziomie  $p < 0,01$ , aczkolwiek tłumaczy niewielki procent wariacji – od 10% w przypadku zaangażowania afektywnego do 18% w przypadku zaangażowania normatywnego.

## Podsumowanie

Odpowiadając na pytanie zawarte w tytule artykułu, możemy stwierdzić, że wolontariat w przypadku „Szlachetnej Paczki” angażuje wolontariuszy w przeciętnym stopniu. Czynnikiem angażującym okazuje się być rola pełniona w organizacji i lata w niej spędzone. Wydaje się więc, że im dłużej dana osoba będzie wolontariuszem w konkretnej organizacji, tym bardziej będzie identyfikowała się z celami i ideami tejże organizacji oraz będzie bardziej efektywna.

Zachęcanie młodych ludzi do podjęcia zadań o charakterze wolontariackim może być dobrą drogą rozwoju zarówno osobowego człowieka, jak i zawodowego. Jednocześnie utożsamianie się młodych ludzi z pozytywnymi wartościami i ideami wolontariatu i organizacji non-profit stanowi dobrą podstawę do budowania w sensie szerokim społeczeństwa obywatelskiego, a w obszarze indywidualnym prowadzi do rozwoju empatii i wrażliwości na potrzeby społeczne.

Niestety uzyskane wyniki i wynikające z nich wnioski mają ograniczony zakres zastosowań z uwagi na zbyt małą liczbę mężczyzn w badanej grupie, co nie pozwala na zweryfikowanie hipotezy (pytania) dotyczącej roli płci, jednakże stanowią doskonały punkt wyjścia do dalszych badań w tym zakresie.

## Literatura

- Armstrong, M. (2007). *Zarządzanie zasobami ludzkimi*. Kraków: Wolters Kluwer,
- Bang, H., Ross, S., Reio, T.G. (2013). From Motivation to Organizational Commitment of Volunteers in Non-profit Sport Organizations. *Journal of Management Development*, 32(1), 96–112.
- Bańka, A., Bazińska, R., Wołoska, A. (2002). Polska wersja Meyera i Allen Skali Przywiązania do Organizacji. *Czasopismo Psychologiczne*, 8(0), 65–74.
- English, B., Morrison, D., Chalon, C. (2010). Moderator Effect of Organizational Tenure on the Relationship between Psychological Climate and Affective Commitment. *Journal of Management Development*, 29(4), 394–408. <https://doi.org/10.1108/02621711011039187>.
- Halbesleben, J.R.B., Wheeler, A.R. (2008). The Relative Roles of Engagement and Embeddedness in Predicting Job Performance and Intention to Leave. *Work & Stress*, 22(3), 242–256. <https://doi.org/10.1080/02678370802383962>.
- Ketchum, L.D., Trist, E. (1992) *All Teams Are Not Created Equal. How Employee Empowerment Really Works*. Newbury Park: Sage.
- Meyer, J.P., Allen, N.J. (1991). A Three-component Conceptualization of Organizational Commitment. *Human Resource Management Review*, 1(1), 61–89. [https://doi.org/10.1016/1053-4822\(91\)90011-Z](https://doi.org/10.1016/1053-4822(91)90011-Z).

- Meyer, J.P., Herscovitch, L. (2001) Commitment in the Workplace: Toward a General Model. *Human Resource Management Review*, 11, 299–326. [https://doi.org/10.1016/S1053-4822\(00\)00053-X](https://doi.org/10.1016/S1053-4822(00)00053-X).
- Mosadeghrad, A.M., Febrile, E., Rosenberg, D. (2008). A Study of the Relationship between Job Satisfaction, Organizational Commitment and Turn Over Intention among Hospital Employees. *Health Services Management Research*, 21(4), 211–227.
- Noermijati, N., Ikhwan, H. (2018). Organizational Commitment of Non-Profit Organization Volunteers : A Study on the Save Street Child (SSC) Organization in Malang City. Indonesia. *International Business Research*, 11(8), 154–162. <https://doi.org/10.5539/ibr.v11n8p154>.
- Olubiński, A. (2005). Humanistycznoedukacyjne wartości wolontariatu w przygotowania do pracy socjalnej. W: B. Kromolicka (red.), *Wolontariat w obszarze humanistycznych wyzwań opiekuńczych* (s. 9–47): Toruń: Akapit.
- Salman, M., Pourmehdi, K., Hamidi, N. (2014). Examine the Relationship between Organizational Commitment Effectiveness and Employee Efficiency of Qazvin Agricultural Organization. *International Journal of Research In Social Sciences*, 4(3), 131–147.
- Schaufeli, W.B., Taris, T.W., Bakker, A.B. (2008). It Takes Twoto Tango. Workaholism Is Working Excessively and Working Compulsively. W: R.J. Burke, C.L. Cooper (red.), *The Long Work Hours Culture. Causes, Consequences and Choices* (s. 203–226). Bingley, UK: Emerald.
- Vecina, M.L., Chacon, F., Sueiro, M.J. (2010). Differences and Similarities among Volunteers Who Drop Out during the First Year and Volunteers Who Continue after Eight Years. *Spanish Journal of Psychology*, 13, 335–344.
- Vecina, M.L., Chacón, F., Sueiro, M., Barrón, A. (2012). Volunteer Engagement: Does Engagement Predict the Degree of Satisfaction among New Volunteers and the Commitment of Those Who Have Been Sctive Longer? *Applied Psychology: An International Review*, 61(1), 130–148.