

Józef Szopiński, *Kreatywność menedżerów a ich funkcjonowanie rodzinne, zawodowe i osobowościowe*. Wydawnictwo Uniwersytetu Jagiellońskiego, Kraków 2004, ss. 205.

Praca zawodowa i życie rodzinne tworzą dwie sfery ludzkiej aktywności, które się wzajemnie przenikają, wchodząc w złożone interakcje. Wśród wielu czynników warunkujących jakość funkcjonowania w tych obszarach duże znaczenie przypisuje się cechom osobowości. Prezentowana praca jest próbą poszukiwania osobowościowych, rodzinnych i zawodowych uwarunkowań kreatywności. Składa się z części teoretycznej, zawierającej trzy rozdziały, i części empirycznej, zbudowanej z czterech rozdziałów.

Rozdział pierwszy dotyczy problematyki twórczości. Autor zamiennie używa pojęć: „twórczość” i „kreatywność”. Przedstawia różnorodność analiz problematyki twórczości w zakresie rozstrzygnięć teoretycznych i strategii badań. Przyjmuje nawiązując do ujęcia M. I. Steina definicję twórczości, określającą jako twórcze to, co jest nowe i wartościowe dla pewnej grupy osób w określonym czasie. Twórczość i odtwórczość rozumie jako skrajne bieguny tej samej cechy. Omawia także bariery twórczości, wskazując ich źródła i przejawy. Wśród czynników, które mogą blokować twórczość menedżerów, wymienia: lęk przed przyszłością, lęk przed nieznanym, konflikty w sferze wartości, styl zarządzania organizacją, nawet ograniczenia ekonomiczne. Podkreśla, że bariery są zjawiskiem powszechnym, stąd ważna jest umiejętność ich przezwyciężania.

W rozdziale drugim Szopiński analizuje problematykę rodziny, opierając się na teorii systemowej, podkreślając, że najważniejszym elementem systemu jest człowiek. Wskazuje też możliwości zastosowania Ogólnej Teorii Systemów (OTS) w teorii zarządzania. Postuluje podmiotowe traktowanie jednostki w organizacji i wychodzenie poza czysto ekonomiczne postrzeganie zarządzania. Rodzina w ujęciu systemowym nie jest sumą jednostek, ale zespołem ludzi pozostających ze sobą w interakcji. Podobnie jak inne systemy określana jest przez: granice, hierarchiczną organizację, dynamiczną równowagę, role i procesy komunikacyjne. Autor podkreśla znaczenie komunikacji w rodzinie. Cechy systemu rodzinnego, sposób jego funkcjonowania oraz jakość relacji wewnątrzrodziny warunkują kreatywność. Niektórzy akcentują znaczenie trudnych doświadczeń z dzieciństwa i samotności twórców dla rozwoju kreatywności. Szopiński zaznacza, że twórczości mogą sprzyjać zarówno pozytywne, jak i negatywne relacje w rodzinie - rodzina jest bowiem źródłem zasobów przetwarzanych przez jednostkę w specyficzny dla niej sposób.

Rozdział trzeci dotyczy funkcjonowania menedżera w organizacji. Autor przedstawia kierunki zmian zachodzących w przedsiębiorstwach, ich strukturze i celach, wskazuje następujące tendencje: zmniejszenie liczby personelu, rozumienie firmy jako sieci powiązań bez ograniczeń geograficznych, odchodzenie od tradycyjnej hierarchii, ukierunkowanie na jakość i satysfakcję klienta, uznawanie człowieka za nadrzędny cel organizacji, wspomaganie rozwoju menedżerów i pracowników poprzez integrację pracy, zainteresowań i życia rodzinnego. Tendencje te należy uwzględnić w kształceniu menedżerów, gdyż będą one warunkowały ich działania zawodowe. W świetle tych zmian wyraziste stają się zadania menedżerów: planowanie, organizowanie, przewodzenie i kontrolowanie działań członków organizacji. Efektywność pracy menedżera zależna jest między innymi od umiejętności interpersonalnych, często ignorowanych w procesie

kształcenia tej grupy zawodowej. Rozdział zawiera także analizę osobowościowych uwarunkowań kreatywności. Osobowość ludzi twórczych bada się poprzez analizę indywidualnych przypadków lub rozpatrywanie ogólnych kategorii zachowań na podstawie badań dużych grup. Wyniki badań pozwalają wnioskować, że osoby kreatywne są niezależne, otwarte, ciekawe świata, zdolne do ponoszenia ryzyka. Często łączą w sobie przeciwstawne cechy: mądrość i dziecięcą spontaniczność, aktywność i odprężenie, dyscyplinę i zabawę, dumę i pokorę. Autor prezentuje także inny sposób opisu jednostek twórczych, mianowicie poprzez style twórczości w nawiązaniu do teorii M. Kirtona. Menedżer, współpracownicy, cel organizacji i otoczenie tworzą system, każdy z tych elementów może funkcjonować w sposób hierarchiczny lub zespołowy, oparty na twórczej integracji. Wartością nadrzędną w przedsiębiorstwie jest człowiek i jego godność. Założenie to uwzględnia System Interakcji Tematycznej (TZZ) R. C. Cohn, postulujący optymalne wykorzystanie całego potencjału jednostki, jej możliwości intelektualnych i emocjonalnych.

W rozdziale czwartym przedstawione są kolejne etapy badań dotyczących rodzinnych, zawodowych i osobowościowych uwarunkowań kreatywności menedżerów. Wyodrębniono grupę menedżerów kreatywnych i niekreatywnych, w każdej z tych grup badano: cechy rodzinne, środowiskowe (zawodowe) i osobowościowe. Do badań zastosowano następujące narzędzia badawcze: Kwestionariusz Twórczego Zachowania KANH autorstwa S. Popka, Kwestionariusz Autorytetu Osobistego w Systemie Rodzinnym (KAOSR) w adaptacji M. Fajkowskiej-Stanik, Test Przymiotnikowy ACL w opracowaniu Z. Płużek oraz ankietę własną autora, związaną z funkcjonowaniem zawodowym badanych menedżerów. Analizie poddano wyniki 300 menedżerów, 146 kobiet i 156 mężczyzn, pracujących w różnych dziedzinach gospodarki.

Rozdział piąty prezentuje wyniki przeprowadzonych badań dotyczące rodzinnego i zawodowego funkcjonowania menedżerów o różnym poziomie kreatywności. Szopiński zauważa, że te same kompetencje warunkują satysfakcjonujące relacje rodzinne oraz efektywną pracę zawodową. Menedżerowie kreatywni zachowują ze swoimi współmałżonkami i rodzicami bliskość przy jednoczesnej autonomii, relacje rodzinne menedżerów niekreatywnych nacechowane są emocjonalną zależnością i podporządkowaniem. Menedżerowie kreatywni są zadowoleni ze swojej pracy zawodowej, mają pozytywny stosunek do zmian, potrafią także pokonywać opór otoczenia.

W rozdziale szóstym autor charakteryzuje cechy osobowości menedżerów kreatywnych i niekreatywnych. Menedżerowie o wysokim i niskim poziomie kreatywności różnią się poziomem autonomii, zaufania do siebie, stylem komunikacji. Kreatywni menedżerowie funkcjonują efektywnie w sytuacjach różnorodności i asymetrii, niekreatywni działają skutecznie tylko wówczas, gdy zachowana jest równowaga i symetria. Autor wyróżnia trzy typy menedżerów: przeceniających swoje możliwości, adekwatnie wykorzystujących swój potencjał oraz niedoceniających swoich możliwości. Zauważa, że menedżer przeceniający swoje możliwości może przynieść straty organizacji i jej pracownikom.

Rozdział siódmy integruje podstawy teoretyczne, rezultaty przeprowadzonych badań empirycznych oraz ich odniesienia do wyników uzyskanych przez innych autorów. Rezultaty badań wskazują, że kreatywność menedżerów związana jest z relacjami rodzinnymi nacechowanymi współwystępowaniem bliskości i autonomii. Osobowość menedżera kreatywnego charakteryzuje wewnętrzne źródło siły, wspierające wytrwałe

dążenie do realizacji celów i akceptację różnic indywidualnych. Szopiński analizuje także bariery, ich znaczenie w procesie twórczym oraz możliwości przezwyciężania. Identyfikacja barier jest pomocna w efektywnym kształceniu menedżerów, ponieważ umożliwia tworzenie strategii pokonywania trudności. Ze względu na różnice w funkcjonowaniu menedżerów o różnym poziomie kreatywności różny jest także zakres i charakter skierowanej do nich pomocy. Pomoc menedżerom kreatywnym koncentruje się na przedwdziałaniu wypaleniu zawodowemu, zharmonizowaniu celów zawodowych i rodzinnych. Głównym obszarem wsparcia menedżerów niekreatywnych jest identyfikacja i pokonywanie barier. W rozdziale tym autor przedstawia systemowy model kreatywności integrujący zawodową, rodzinną i osobowościową sferę funkcjonowania jednostki. Model ten uwzględnia zarówno kreatywność realizowaną, jak i potencjalną. Proponowany przez Szopińskiego model zawiera dwie osie: poziomą, ujmującą wymiar temporalny (czas przeszły, teraźniejszy i przyszły), oraz pionową, ukazującą aktywność w obszarze zawodowym, rodzinnym i osobowościowym.

W zakończeniu autor wskazuje na możliwość zastosowania uzyskanych wyników badań. Analiza danych za pomocą metod psychometrycznych, pogłębionej interpretacji treściowej oraz studium przypadku wskazuje na istnienie związku między aktywnością zawodową, relacjami rodzinnymi a cechami osobowości menedżerów kreatywnych i niekreatywnych. Praca zawodowa i życie rodzinne są podstawowymi obszarami działań osób dorosłych, harmonijne ich scalenie prowadzi do podejmowania aktywnego trybu życia także po zakończeniu pracy zawodowej. Zintegrowanie sfery rodzinnej i zawodowej wydaje się sprzyjać rozwojowi przedsiębiorstwa, należy jednak wypracować równowagę między zaangażowaniem rodzinnym i zawodowym. Wyniki przeprowadzonych badań wskazują na ważną rolę osobowości w efektywnym działaniu menedżerów. Selekcja kandydatów na studia menedżerskie, towarzyszący mu proces poradnictwa oraz proces kształcenia tej grupy zawodowej powinien uwzględniać czynniki osobowościowe. Prowadzone analizy pozwalają określić parametry kreatywnego menedżera w obszarze zawodowym, rodzinnym i osobowościowym, parametry te mogą być wykorzystane w procesie rekrutacji pracowników.

Autor podejmuje próbę integracyjnego ujęcia wielu aspektów funkcjonowania menedżerów, opierając się nie tylko na literaturze przedmiotu, lecz także na swoich doświadczeniach zawodowych obejmujących psychoterapię i edukację dorosłych. Praca terapeutyczna i zajęcia warsztatowe z różnymi grupami zawodowymi stały się inspiracją poszukiwań dotyczących przenikania się sfery zawodowej, rodzinnej i osobowościowej oraz ich znaczenia dla zachowań kreatywnych. Prowadzone rozważania teoretyczne ilustrowane są wypowiedziami uczestników psychoterapii. Szopiński przedstawia także studium przypadku, oparte na przebiegu procesu terapeutycznego, dotyczące zakłóceń w systemie rodzinnym związanych z brakiem granic i uwikłaniem. Prezentacja przemyśleń i zachowań osób korzystających z pomocy terapeuty ubarwia prowadzone analizy, pozwala dostrzec zależność między wieloma obszarami życia jednostki, zidentyfikować bariery utrudniające efektywne i twórcze działania. Wydaje się jednak, że relacje z przebiegu procesu terapeutycznego są zbyt szczegółowe, dotyczą niekiedy obszarów wykraczających poza podejmowane w pracy rozważania. Dużo bardziej użyteczne z perspektywy podejmowanej problematyki są odwołania do biografii znanych twórców i nakreślenie specyfiki podejmowanych przez menedżerów działań w różnych obszarach.

Niezwykle interesująca jest prezentacja sylwetki kreatywnego menedżera i artysty, jego refleksji dotyczących rodziny, aktywności zawodowej i twórczości, odzwierciedlających wielowymiarową perspektywę prowadzonych analiz. Rozważania teoretyczne ilustrowane są nie tylko analizą przypadków i danymi anegdotycznymi, uzupełniają je również przejrzyste diagramy. Tekst jest urozmaicony, ale uporządkowany. Interesujący jest zaproponowany przez autora model kreatywności, uwzględniający cechy systemu rodzinnego, zawodowego i osobowości, a także ukierunkowanie zachowań na czas przeszły, teraźniejszy i przyszły. Model ten systematyzuje i wzbogaca wiedzę o funkcjonowaniu osób zróżnicowanych pod względem poziomu kreatywności.

Zaletą pracy jest także krytyczne, całościowe spojrzenie na koncepcje teoretyczne i badania prowadzone w różnych nurtach, przyjmujących określone założenia. Autor szczegółowo przedstawia kolejne etapy badań, obliczenia i interpretacji wyników. Analizuje dane w sposób pogłębiony, interpretuje całościowo profile osób uzyskujących skrajne wyniki w niektórych skalach. Szopiński wskazuje na zbieżność wyników badań z obserwacjami prowadzonymi w czasie warsztatów i treningów.

Poszczególne części pracy, rozdziały i podrozdziały są ze sobą wyraźnie powiązane, treści w nich zaprezentowane odwołują się do pozostałych omawianych zagadnień. Dane przedstawione są w szerokiej perspektywie, zawierającej odniesienia do rozważań teoretycznych, wyników innych badań, faktów biograficznych i zjawisk o charakterze społeczno-gospodarczym. Analizy prowadzone są w przejrzysty, a jednocześnie konsekwentny sposób. Przystępny język umożliwia zrozumienie prezentowanych treści nie tylko osobom posiadającym podstawową wiedzę z zakresu omawianej problematyki. Komunikatywność przekazu nie redukuje zawartości merytorycznej pracy. Autor odwołuje się do najnowszych definicji i kierunków badań prezentowanych w literaturze przedmiotu.

Wydaje się, że uzupełnienie niektórych prezentowanych zagadnień wzbogaciłoby walory pracy. Pojęcia twórczości i kreatywności rozumiane są w pracy synonimicznie. Szopiński zaznacza, że przez wielu autorów stosowane są one zamiennie, chociaż określone domeny kojarzone są z twórczością, inne - z kreatywnością. Uwzględnienie stanowisk wyraźnie różnicujących te pojęcia pogłębiliby ich rozumienie i pozwoliło doprecyzować stanowisko autora. Jest to o tyle istotne, że w części teoretycznej wyraźna jest przewaga terminologii związanej z twórczością, w części empirycznej zaś używane jest przede wszystkim pojęcie kreatywności. Pewien niedosyt pozostawia także analiza problematyki osobowości. Zagadnienie to podjęte zostało w kontekście funkcjonowania menedżera i koncentruje się na osobowościowych uwarunkowaniach twórczości. Szopiński przedstawia krótko systemowe ujęcie osobowości, akcentuje także jej wielowymiarowość, kompleksowość oraz różnice indywidualne między twórcami. Pogłębienie tych analiz, uwzględnienie różnych perspektyw teoretycznych i empirycznych byłoby pomocne w interpretacji wyników badań i proponowanego modelu kreatywności.

Z uwagi na bogatą treściowo zawartość uwzględniającą problematykę twórczości, rodziny, pracy zawodowej i osobowości prezentowana praca wydaje się skierowana do szerokiej grupy czytelników. Zainteresuje ona z pewnością psychologów, pedagogów, doradców zawodowych, menedżerów. Zawarte w niej refleksje, wnioski i wskazówki mogą być przydatne zarówno osobom zajmującym się organizacją, zarządzaniem zasobami ludzkimi, jak i kadrze kształcącej te grupy zawodowe. Wyniki badań empirycznych stały się podstawą identyfikacji wskaźników kreatywności, które mogą

być stosowane w procesie rekrutacji na studia menedżerskie oraz do pracy na tym stanowisku.

Prezentowana praca jest interesująca i warta polecenia. Na uwagę zasługuje integracja obszarów zwykle ujmowanych w pewnej izolacji i wskazanie wzajemnych powiązań między życiem rodzinnym, zawodowym, osobowością menedżerów a ich kreatywnością. Wyniki badań mogą być wykorzystane w różnorodnych działaniach edukacyjnych i procesie rekrutacji. Praca stanowi inspirację do dalszych dociekań i poszukiwań.

Anna Tychmanowicz

Sprawozdanie z konferencji: *Młodzież I dekady XXI wieku... układ puzzli czy domina?*

Pod tym hasłem w dniach 18-19.10.2004 r. odbyła się Ogólnopolska Konferencja Naukowa młodych pedagogów, psychologów i socjologów działających w studenckich kołach naukowych. Organizatorem Konferencji była Katedra Pedagogiki oraz Naukowe Koło Młodych Pedagogów WSZiA w Zamościu.

Celem Konferencji była próba spojrzenia na współczesną młodzież z perspektywy postępującej globalizacji oraz przez pryzmat wpływów formującego się społeczeństwa późnej nowoczesności, w którym życie jednostek i grup społecznych przebiega w cywilizacyjnym układzie: bezpieczeństwo-zagrożenie, zaufanie-ryzyko. Z punktu widzenia nauk społecznych, w tych jakościowo nowych czasach istotne staje się określenie najmocniejszego przejawu tego wpływu, a więc kształtowania osobowości i wytwarzania swoistego typu człowieka.

W plenarnej części Konferencji wystąpili nauczyciele akademicy z Instytutu Psychologii PAN w Warszawie, Uniwersytetu Rzeszowskiego, Uniwersytetu Szczecińskiego, Akademii Pedagogicznej w Krakowie, Uniwersytetu Śląskiego, Państwowej Wyższej Szkoły Zawodowej w Gorzowie Wielkopolskim i z Wyższej Szkoły Zarządzania i Administracji w Zamościu.

W sekcjach problemowych obejmujących zagadnienia: Unijny wizerunek Polaka - kim jesteśmy i co wnosimy do wspólnej Europy? Szansę i zagrożenia młodego pokolenia oraz - W obronie tradycji: „Aby Polska była Polską...”, wyniki swoich badań prezentowali studenci pedagogiki naszej Uczelni oraz prelegenci z Akademii Pedagogicznej, Olsztyńskiej Szkoły Wyższej oraz Szkoły Wyższej im. Pawła Włodkowica w Płocku.

Konferencja była refleksją nad tym, co w naszym życiu warto zmieniać i na co zwrócić uwagę. Stała się miejscem spotkania pracowników naukowych i studentów zgromadzonych wokół pięknej troski o człowieka, bo przecież w centrum uwagi pedagoga znajduje się człowiek, a zwłaszcza ten człowiek, który dorasta, który z dziecka staje się dorosłym mężczyzną, dorosłą kobietą. Warto zwrócić uwagę na wnikliwość obserwacji ludzkich postaw i problemów, jaką charakteryzowały się prawie wszystkie referaty. Pedagogika jest dziedziną nauki, która sięga wszelkich wymiarów życia człowieka. Tym trudniej o niej mówić, ale podczas obrad stała się przestrzenią, w której wszyscy prelegenci bardzo pięknie się odnaleźli.