

# ZAUFIANIE W MIEJSCU PRACY NAUCZYCIELI

Joanna M. Łukasik

—

Wydział Nauk Społecznych,  
Uniwersytet Pedagogiczny w Krakowie

## WPROWADZENIE

Podjęcie badań i refleksji osadzonych w perspektywie codzienności jest niezwykle istotne z kilku powodów. Mam tu na myśli możliwość pokazywania tego, co często jest przez ludzi niedostrzegalne, a co decyduje o ich losach, a także możliwość wzbudzania refleksyjności i jednocześnie inspiracji moralnej do modyfikowania teraźniejszości, w trosce o lepszą przyszłość. Ponadto wiedza o sobie, o relacjach, o wartościach doświadczanych w miejscu pracy, a także refleksyjność, zdolność (lub jej brak) do dostrzegania całościowego kontekstu, w którym funkcjonują nauczyciele, decydują również o charakterze przestrzeni i miejsca ich pracy. Zgłębianie wiedzy oraz prowadzenie badań w kontekście doświadczeń życia codziennego pozwalają zatem odsłonić i zrozumieć nieznanne dotąd zjawiska skrywane poza głównymi obszarami zainteresowań badawczych, umożliwiając także dotarcie do dużej liczby szczegółów różnych, złożonych zjawisk. Do tych zaliczam wszystkie te, które są związane z miejscem pracy nauczyciela, gdyż to właśnie ono kreuje nauczyciela, a jak dowodzą badania, duch miejsca ma znaczenie dla kształtowania relacji i cech osobowych, tożsamości człowieka w nim przebywającego [Mendel; Lewicka]. W niniejszym artykule szczególne miejsce przyznałam najważniejszej wartości z perspektywy społecznego, ale i osobistego funkcjonowania nauczyciela w miejscu pracy i poza nią, jaką jest zaufanie. Zaufanie jest podstawą budowania relacji międzyludzkich, warunkiem budowania relacji „my”. Brak

zaufania w miejscu pracy nauczyciela przekłada się na sposób jego funkcjonowania (indywidualnego i w grupie) oraz osiągania satysfakcji, zawodowych sukcesów, poczucia spełnienia, sensu pracy i tym podobnych. Relacje międzyludzkie budowane na zaufaniu można określić za Alfredem Schützem [*On Phenomenology* 65] jako relacje typu „my”. Jego zdaniem są one efektem wzajemnie zorientowanych relacji typu „ty”, na które składają się cztery elementy: 1) rozpoznanie innego jako jednostki, wskazanie go jako potencjalnego partnera interakcji, 2) świadomość jego cech, 3) empatia, 4) inicjowanie interakcji [*O wielości*]. Jak dodaje Piotr Sztompka [*Kapitał społeczny* 49], relacja i orientacja przybierają charakter „my”, stają się wzajemne wówczas, gdy „takie samo rozpoznanie zachodzi po obu stronach. Wtedy oznacza przynajmniej chwilowe wspólne uczestnictwo w świecie życia, dzielenie żywego doświadczenia”. Brak wzajemnego rozpoznania, brak wspólnych i podzielanych reguł współbycia w miejscu pracy przyczynia się do braku zaufania, rozproszenia relacji międzyludzkich, dezintegracji, przekładającej się w przypadku nauczycieli na jakość i efektywność pracy [Nowosad 25-85], relacji (w tym z uczniami) bądź na koszty osobowe (zmęczenie, wypalenie, bezsens, chaos, niepewność itp.), dominujące zaś coraz częściej relacje instrumentalne, interesowne, wykluczające pogłębiają nieufność i wzmagają podejrzliwość [Kramer]. W prezentowanym artykule dokonam rekonstrukcji koncepcji zaufania w ujęciu Sztompki w celu ukazania wartości jej odczytywania w perspektywie środowiska pracy nauczyciela, a także

zasygnalizowania jej walorów aplikacyjnych do odczytywania zaufania w miejscu jego pracy w odniesieniu do osobistych doświadczeń.

#### PRZESTRZEŃ MIĘDZYLUDZKA W MIEJSCU PRACY

Miejsce pracy nauczyciela, jakim jest szkoła, tworzy kontekst jego codziennych doświadczeń. Jest to miejsce realizacji zróżnicowanych interakcji społecznych nacechowanych elementami władzy, afiliacji, antagonizmów, kooperacji, współdziałania, opozycji, oporu i tym podobnych. W cechach przestrzeni międzyludzkiej, zdaniem Sztompki [*Kapitał społeczny* 274-275], należy szukać warunków sprzyjających tworzeniu (bądź nie) nowych form życia społecznego lub zmieniania (bądź nie) istniejących. Zalicza do nich:

1. Zasady regulujące relacje: czy są „szczegółowo zdefiniowane, drobiazgowo uregulowane i rygorystycznie egzekwowane, czy też występują luzy organizacyjne, pewien stopień permissywności i spory margines tolerancji w stosunku do naruszenia reguł” [274].
2. Typ relacji: „czy relacje władcze mają charakter autokratyczny, opierają się na jednoosobowych decyzjach i bezwzględny wymogu ich realizacji, czy też raczej włączają załogę w demokratyczny proces podejmowania decyzji, ucierania stanowisk, osiągania konsensusu, przekształcając ich ze ślepych wykonawców w świadomych współdecydentów” [274].
3. Typ przestrzeni międzyludzkiej: czy „przybiera kształt piramidy, ze szczyblami kompetencji decyzyjnych, dystansem między szczyblami, konieczną „drogą służbową”, wyznaczającymi wyraźną hierarchię, czy też relacje mają charakter partnerski, egalitarny, role i kompetencje są wymienne, a cała sieć przybiera postać płaską” [274].
4. Współpraca/konflikt: „sieci rozbite konfliktami, antagonizmami, podziałami na kliki czy frakcje” [274] paraliżują zmianę, rozwój, natomiast współpraca, nastawienie na działanie (nawet konkurencja) łączą się z rozwojem, wprowadzaniem nowych pomysłów.
5. Charakter zatrudnienia a budowanie relacji: tymczasowość relacji wpływa negatywnie na ich budowanie. Na przykład zatrudnienie na czas określony powoduje, że człowiek koncentruje się na przetrwaniu, a nie budowaniu

relacji czy działaniu na rzecz rozwoju. „Nato- miast trwałość i pewność posady pozwalają na spojrzenie krytyczne i podjęcie inicjatyw usprawniających pracę i doskonalących relacje organizacyjne. Bo w pewnej mierze robi się to dla siebie” [274-275].

6. Komunikowanie się: „otwarte kanały komunikacyjne między pracownikami [...] umożliwiają ucieranie się wspólnych poglądów, postaw. Impulsów do zbiorowych działań [...]. Przeciwny efekt daje izolacja, utrudnienia w kontaktach” [275].
7. Ograniczanie/wspieranie: ważne jest, czy w miejscu pracy jest nastawienie na „monopolizowanie tożsamości, budowanie barier, ograniczanie interakcji z innymi grupami”, czy też dominuje wspieranie aktywności, „wielu równoczesnych tożsamości i lojalności grupowych, pod warunkiem aby nie były one konfliktowe czy konkurencyjne, lecz komplementarne, wzajemnie wspierające się” [275]. Słuszna polityka pracodawcy polega na wspieraniu pasji, zainteresowań, hobby pracownika dla lepszego funkcjonowania i lepszej efektywności w miejscu pracy.
8. Atmosfera przestrzeni międzyludzkiej: klimat wspólnotowy, wysokie morale, atmosfera kooperacji oparta na wartościach moralnych, w tym głównie na zaufaniu, sprzyja pozytywnemu funkcjonowaniu oraz działaniom na rzecz jakości pracy i rozwoju instytucji. „W takiej przestrzeni podmiotowość społeczna rozkwita najpełniej” [275].

Szkoła jako miejsce pracy nauczyciela może w różnym stopniu stać się przestrzenią praktykowania zaufania, a w dalszej konsekwencji ich społecznego zaangażowania, działania na rzecz rozwoju, zmiany (w perspektywie budowania kapitału społecznego mówią o tym m.in. badania Marii Dudzikowej z zespołem [por. np. Dudzikowa et al.; Jaskulska; Lin]). Zaufanie w tej perspektywie jest warunkiem wszystkiego, co w tym zakresie może się uaktywniać i unaoczniać w szkole.

Zaufanie za Sztompką [*Zaufanie*] rozumiem jako „zakład podejmowany na temat niepewnych przyszłych działań innych ludzi [69-70]. Ufność oznacza wiarę w dobrą wolę innych podmiotów interakcji, nieufność zaś – jej brak. Brak zaufania, nieufność wiąże się z podejrzliwością, będącą poznawczym komponentem ufności. Podejrzliwość

w literaturze definiowana jest jako „stan psychologiczny, w którym postrzegający aktywnie przyjmuje wielorakie, prawdopodobne, konkurencyjne hipotezy o motywach lub autentyczności zachowania jednostki. Ponadto podejrzliwość odnosi się do przekonania, że zachowanie jednostki może być kierowane przez motywy, które chciałaby ona ukryć przed partnerem swojego działania” [Fein and Hilton 168-169]. Zatem przekonanie (lub oczekiwanie), że inni są niegodni zaufania, to nieufność.

W perspektywie efektywnego funkcjonowania w przestrzeni międzyludzkiej (i moralnej) nauczycieli zaufanie wyzwala aktywność i wewnętrzną motywację do działania, zwiększa otwartość na relacje (inicjowanie interakcji, podtrzymywanie ich i intensyfikowanie). Uaktywnia również życzliwość, solidarność, tolerancję, poczucie sprawstwa, bycie uznanym. Dzięki temu więzi międzyludzkie poszerzają się i wzbogacają, a w konsekwencji wzrasta zaangażowanie w podejmowaniu działań na rzecz współpracy i dla dobra innych. Brak zaufania przynosi konsekwencje zupełnie odwrotne, destrukcyjne dla przestrzeni międzyludzkiej, pozbawionej korzeni – wartości moralnych.

#### ZAUFANIE NAUCZYCIELI W MIEJSCU PRACY W PERSPEKTYWIE CODZIENNOŚCI

Socjologia życia codziennego – proponowana przez Sztompkę [*Życie codzienne*] – ujmuje człowieka jako istotę społeczną w całej jego złożoności, wraz z jego cielesnością i emocjonalnością. Zatem można powiedzieć, że nadawanie sensu, uświadamianie sobie znaczenia działań, doświadczeń, zdarzeń dnia codziennego pozwala człowiekowi zrozumieć ich znaczenie i nadać osobistą wartość. Życie codzienne w ujęciu Sztompki ma między innymi charakter relacyjny (co generuje określone reguły, zasady, jak i doświadczenia emocjonalne i cielesne) i przestrzenny. Autor zauważa, że życie codzienne: a) to zawsze życie z innymi, w obecności innych; b) to zdarzenia powtarzalne, a niekiedy wręcz cykliczne, rytmiczne, rutynowe; c) przybiera formy rytualne, udratyzowane, wykonywane według pewnego scenariusza; d) angażuje cielesność; e) jest zlokalizowane w przestrzeni, toczy się w określonych miejscach, co decyduje o jego treści i charakterze; f) ma pewną trwałość, rami czasowe; g) ma często charakter bezrefleksyjny, niemal automatyczny; h) niejednokrotnie cechuje

je spontaniczność [24-25]. Specyfiką życia codziennego jest to, że toczy się nieustannie, jego jakość i charakter zaś wyznaczają przestrzeń i czas życia codziennego, a także środowisko społeczne i doświadczenia relacji.

Życie codzienne w odniesieniu do miejsca pracy nauczyciela jest niezwykle ważne, dotyka bowiem relacji bycia z innymi i w obecności innych, w określonej przestrzeni, w której doświadcza się relacji, zdarzeń, ale i zasad, reguł, rytuałów, tego, co jawne i niepisane, a co decyduje o „przestrzeni międzyludzkiej” [28]. Ona zaś decyduje o jakości funkcjonowania nauczyciela. Na doświadczenia przestrzeni międzyludzkiej składają się różne relacje (odniesienia jednych do drugich), fundamentem zaś, który umożliwia budowanie pozytywnych doświadczeń współbycia, jest przestrzeń moralna (jeden z aspektów przestrzeni międzyludzkiej) oparta na wartościach. Zdaniem Sztompki przestrzeń międzyludzka „nieustannie zmienia się dzięki coraz to nowym konfiguracjom międzyludzkich relacji” [28], a „całości społeczne (grupy, wspólnoty, instytucje) [...] istnieją realnie tylko o tyle i dopóty, o ile i tylko dopóki między ich członkami występują relacje i wzajemne odniesienia. Inaczej mówiąc, dopóki wypełnia je jakaś przestrzeń międzyludzka” [29]. Przestrzeń moralną tworzy kompleks relacji moralnych (wartości). One określają jakość przestrzeni międzyludzkiej. Zaliczyć do nich należy:

- zaufanie – które pozwala oczekiwać, że partner postąpi zgodnie z naszymi pragnieniami i marzeniami (będzie więc kompetentny i prawdomówny, pomocny i współczujący, dbający o wspólne interesy),
- lojalność – rozumiana jako powinność wobec tego, kto obdarzył nas zaufaniem,
- wzajemność – która pozwala oczekiwać, że ten, kogo czymś obdarzyliśmy, będzie poczuwał się do rewanżu, nawet odroczonego w czasie czy realizowanego w odmienny sposób,
- solidarność – pozwalająca wierzyć, że wspólnota przejmie się problemami konkretnego człowieka i w razie potrzeby przyjdzie z bezinteresowną pomocą,
- szacunek – który pozwala liczyć, że zasługi każdego człowieka, osiągnięcia, sukcesy zostaną dostrzeżone i docenione,
- sprawiedliwość – mająca zapewnić człowiekowi słuszną proporcję między tym, co daje innym, a tym, do czego inni poczuwają się wobec niego [149-197].

FILARY ZAUFIANIA	ZAUFIANIE	BRAK ZAUFIANIA
OSOBIOWOŚĆ	przejawy do zaufania	podważliwość wobec innych
WIARYGODNOŚĆ	<ol style="list-style-type: none"> <li>wygląd</li> <li>język ciała</li> <li>zachowanie</li> <li>otoczenie, w którym zachowanie występuje</li> <li>cechy kontekstu, w którym funkcjonują, mogą być elementem manipulacji/wyuczone w celu wzbudzenia zaufania</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>obecność agend monitorujących i sankcjonujących działania osoby/institucji</li> <li>egzekwowanie wiarygodności i odpowiedzialności</li> </ol>
KULTURA	<p>Kultura zaufania:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>obdarzanie zaufaniem spotyka się powszechnie z pozytywną reakcją partnerów realizujących wzajemne oczekiwania</li> <li>gęstość i zażyłość relacji</li> <li>wysoki poziom współzależności i skłonności do kooperacji</li> <li>system reguł: a) ufać innym, nawet nieznanym, zakładając, że są wiarygodni, dopóki się nie okaże, że tak nie jest; b) traktować poważnie zaufanie okazane przez innych i spełniać oczekiwania, dopóki się nie okaże, że zaufanie było pozorowane</li> <li>postawy prospołeczne, towarzyskość, współuczestniczenie w stowarzyszeniach</li> <li>bogata sieć więzi międzyludzkich zwiększa pole interakcji, pozwala nawiązywać bliskie kontakty</li> <li>wpływa na tożsamość</li> <li>jasny, swobodny przepływ informacji, pozytywna komunikacja wzmacniająca współpracę</li> </ol>	<p>Kultura nieufności i cynizmu:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>niewiarygodność (niepewność odnośnie do wiarygodności osób)</li> <li>unikanie zaufania i brak starania o sprostanie oczekiwaniom innych</li> <li>podważliwość</li> <li>nieliczenie się z innymi</li> <li>lekceważenie oczekiwań, wykorzystywanie partnerów</li> <li>ufnych, rzetelnych i uczciwych spotykają sankcje: pogarda, sarkazm, etykietyzacja</li> </ol>

Tabela 1. Filary zaufania warunkujące zaufanie lub jego brak  
 Źródło: opracowanie własne na podstawie [Kapitał społeczny 156-166].

WARUNKI ZAUFIANIA	WARUNKI BRAKU ZAUFIANIA
spójność normatywna trwałość porządku społecznego przejrzystość organizacji społecznej familiarność (swojskość) odpowiedzialność za innych ludzi charakter sieci relacji społecznych, w jakie wchodzi jednostka – pozytywne stosunki społeczne	brak spójności normatywnej radykalna zmiana niejasność, tajemniczość organizacji społecznej obcość otoczenia, w którym ludzie podejmują działania arbitralność i brak odpowiedzialności za innych charakter sieci relacji społecznych, w jakie wchodzi jednostka – samotność

Tabela 2. Warunki zaufania interpersonalnego w miejscu pracy

Przestrzeń ta decyduje o życiowych satysfakcjach i dobrym funkcjonowaniu człowieka w grupie społecznej, w moim przekonaniu zaś warunkiem koniecznym, podstawowym jej istnienia jest zaufanie. Bez zaufania żadna z pozostałych wartości nie zaistnieje, a zatem nie zaistnieje w pełni przestrzeń moralna, międzyludzka, oparta na wartościach, warunkująca pozytywne relacje w miejscu pracy nauczycieli.

Zaufanie, jako nadrzędna wartość w budowaniu przestrzeni międzyludzkiej w miejscu pracy, w ujęciu Sztompki uwidacznia się w określonych przekonaniach, oczekiwaniach, działaniach. Jego zdaniem zaufanie materializuje się: w przekonaniu o czyjejs wiarygodności (warunkiem jest wiarygodność); w oczekiwaniu racjonalności i kompetencji w jakimś zakresie (warunek: racjonalność, kompetencja); w postępowaniu etycznym; w uczciwości; w prawdomówności; w postępowaniu fair; w odpowiedzialności (za siebie, innych, zadanie), w pomocności i empatii; w trosce i dbałości o wspólne interesy [*Kapitał społeczny* 165]. Natomiast brak zaufania jest efektem braku wiedzy o innych (o cechach, o mechanizmach postępowania, nieznaności zamiarów, intencji, motywów) oraz efektem funkcjonujących stereotypów, plotek, uprzedzeń czy fałszywych informacji. Ponadto nieufność w miejscu pracy w przestrzeni międzyludzkiej może być efektem braku akceptacji dla zasad, norm, które mogą być sprzeczne z akceptowanymi przez jednostkę, wykorzystywane w działaniu oraz w przypadku gdy stanowi substytut pewności (spełnianie własnych oczekiwań każdej osoby jest podstawą ufnego postępowania) [162].

Pisząc o zaufaniu w budowaniu przestrzeni międzyludzkiej, Sztompka [*Zaufanie*] wyróżnia jego cztery typy. Wyrażają się one w działaniach człowieka. Wymienia tu: a) zaufanie antycypujące (ufamy osobie, jednak jej działania są niezależne od naszej aktywności, osoba darzona zaufaniem nie musi mieć świadomości, że jest nim obdarzona); b) zaufanie powiernicze (przejawia się w powierzeniu osobie za jej zgodą wartościowej dla nas osoby, rzeczy); c) zaufanie obligujące (uaktywnia się wówczas, gdy wywołujemy wiarygodność osoby lub liczymy na jej wzajemność); d) zaufanie sprowokowane (doświadczane wówczas, gdy osoba celowo demonstruje wiarygodność) [74-78]. Autor podkreśla, że wszystkie wskazane typy zaufania mogą się wzajemnie uzupełniać i być elementami

pojedynczego aktu zaufania. Wynika to z tego, że zaufanie ma charakter „stopniowalny”, zaangażowanie zaś z nim związane zależy od rozmiaru konsekwencji wynikających z udzielenia zaufania, długości interakcji, możliwości lub braku wycofania zaufania, a także od stopnia ryzyka i wielkości strat wypływających z sytuacji, gdy zaufanie będzie zawiedzione [79].

Pisząc o zaufaniu, Sztompka określa filary, na których ono się opiera. Zalicza do nich: osobowość, wiarygodność i kulturę (szczegółowo zamieszczono w tabeli 1).

Filary zaufania są podstawą jego istnienia w przestrzeni międzyludzkiej w miejscu pracy nauczycieli, szczególnie kiedy rozpatrujemy je jako relację (relacja z innym jako obiekt zaufania). Wówczas zaufanie ma związek z oceną wiarygodności osoby, z którą wchodzi się w interakcję [*Zaufanie* 151 i nast.]. Zaufanie to można określić za Sztompką jako interpersonalne (autor pisze również o społecznym) i dotyczy konkretnych relacji z drugim człowiekiem. Aby mogło ono zaistnieć, niezbędne są odpowiednie warunki (tabela 2), ich brak powoduje, że zaufanie jako podstawa relacji międzyludzkich nie zaistnieje.

Wymienione warunki odnoszą się kolejno do: norm i zasad panujących w miejscu pracy, jasnych reguł, które dotyczą wszystkich, zasad, które nie stoją wobec siebie w sprzeczności, wywołując tym samym chaos. Trwałość porządku społecznego dotyczy możliwości zakorzenienia się w miejscu pracy i pewnej przewidywalności, w przypadku wprowadzanych zmian nie jest zaś nacechowana radykalnymi decyzjami. Przejrzystość organizacji społecznej pozwala na doświadczanie oczywistych zasad, jasnych, spójnych, jednoznacznych, niewywołujących niepewności, tajemniczości czy zagrożenia funkcjonowania osoby [Nowosad]. Kolejny warunek – jakim jest familiarność – odnosi się do doświadczania pozytywnych relacji wśród osób, które w miejscu pracy czują się „jak u siebie” [Ross]. Pozytywna przestrzeń międzyludzka pozwala na podejmowanie wspólnych działań. Odpowiedzialność za innych łączy się z wcześniejszymi warunkami, szczególnie zaś uwidacznia się w doświadczeniach familiarności oraz w pozytywnych stosunkach społecznych doświadczanych w sieci relacji społecznych w miejscu pracy. Odpowiedzialność za siebie, za innych, za zadania jest atrybutem zaufania,

warunkiem koniecznym pozytywnych relacji społecznych [Hardin].

Z badań prowadzonych przeze mnie od 2009 roku [“»Bal przebierańców«”; *Doświadczenie*; “Klimat”; “Komunikacja”; “Nauczyciel”; “Szkolna codzienność”; „Teachers”; “W stronę”] (materiały pozyskiwane drogą konkursową na pamiętnik, dziennik nauczyciela oraz z analizy treści listów nadsyłanych do czasopism adresowanych do nauczycieli, blogów nauczycielskich) wynika, że wśród nauczycieli w miejscu pracy dominuje brak zaufania. Jeśli darzą innego nauczyciela zaufaniem, to najczęściej jest to jedna osoba lub dwie ze szkoły, w której pracuje nauczyciel, albo osoba z innej szkoły. Czynniki odpowiadające za taki stan przestrzeni międzyludzkiej (nieufność) w miejscu pracy lokowane są w wymiarze społecznym i emocjonalnym relacji między nauczycielami oraz w wymiarze organizacyjnym instytucji, jaką jest szkoła. Nauczyciele nie ufają sobie w większości obszarów funkcjonowania zawodowego, nie mają dobrych relacji interpersonalnych, jeśli zaś już ufają innym, to najczęściej odnosi się to do działań organizacyjno-porządkowych w miejscu pracy. Wynika to między innymi z negatywnej rywalizacji, przywłaszczania pomysłów innych, bezwzględnego dążenia do własnego sukcesu, uznania władzy kosztem innych, a nawet celowego krzywdzenia innych (plotkowanie, etykietyzacja). Podobne zjawiska zauważył Jacek Pyżalski. Z jego badań wynika, że destrukcyjne dla nauczycieli są rywalizacja, brak wsparcia ze strony przełożonych i brak wsparcia ze strony współpracowników, co utrudnia budowanie zaufania, a w dalszej konsekwencji pozytywnych relacji i przestrzeni międzyludzkiej w miejscu pracy [Pyżalski and Merecz 47].

Odnosząc wyniki badań do warunków zaufania określonych przez Sztompkę [*Zaufanie*], można stwierdzić, że niski poziom spójności normatywnej, brak przejrzystości zasad i reguł, obcość w gronie nauczycieli, samotność, brak odpowiedzialności za innych, nastawienie egoistyczne, działania destrukcyjne, brak gęstej sieci relacji społecznych (dominuje rozproszenie, kliki, zamknięte grupy rywalizujące ze sobą) nie sprzyjają budowaniu zaufania. Brak wspólnych wartości i norm podzielanych przez nauczycieli, dominująca dezintegracja (rywalizacja, kontrola, nieufność, sankcje, brak więzi, depersonalizacja) oraz osamotnienie nauczycieli wzmocniają

nieufność i przekładają się na jakość ich osobistego i zawodowego funkcjonowania w szkole i poza nią, a w dalszej konsekwencji na jakość funkcjonowania i rozwoju szkoły (miejsca pracy).

Bardziej optymistyczne wyniki badań w zakresie warunków zaufania w miejscu pracy uzyskaliśmy w toku badań wraz z Marią Czerepaniak-Walczak i Inettą Nowosad z wykorzystaniem autorskiego narzędzia<sup>1</sup> do badania warunków zaufania w miejscu pracy. Poszczególne kategorie warunków zaufania uzyskały przeciętne, pozytywne wyniki, potwierdzające istnienie zaufania wśród nauczycieli w miejscu ich pracy. Nie wyklucza to jednak, że ocena poszczególnych kategorii dotyczyła relacji interpersonalnych z jedną lub co najwyżej kilkoma osobami z miejsca pracy (szczegółowe analizy zostaną dopiero podjęte na kanwie opracowań statystycznych). Zaskakująco niski status uzyskała kategoria „odpowiedzialność”, co wymaga szczegółowego przeanalizowania wyniku badań i odniesienia do szkolnej praktyki.

Tomasz Szlendak zauważa, że niestety nie ma „żadnej recepty na budowę kultury zaufania, bo kultura zaufania to rzadkość pośród systemów, w których na świecie żyją ludzie. To unikatowe środowisko społeczne, nie zaś reguła czy norma – udało się takie zbudować nielicznym społeczeństwom. Warto jednak do takiego środowiska dążyć w drodze ku dobremu społeczeństwu” [332], tym bardziej że jako ludzie jesteśmy „istotami urodzonymi do ufności” [332], środowisko miejsca pracy może zaś tę skłonność wzmocnić, tak samo, niestety, jak może ją osłabiać [Rothstein and Eek; Nowosad]. Zaufanie jako naczelną „cnotą” przestrzeni międzyludzkiej bazująca na relacjach moralnych takich wartości, jak lojalność, wzajemność, solidarność, szacunek, sprawiedliwość, powinno stać się podstawą działań przywódczych, modyfikujących dotychczasowe doświadczenia nauczycieli w miejscu pracy w relacji do siebie

<sup>1</sup> Test „Miejsce mojej pracy” jest zbudowany z 30 zdań odnoszących się do 6 kategorii warunków zaufania Piotra Sztompki. Każda kategoria została opisana za pomocą 5 zdań, które były oceniane przez 278 nauczycieli: szkół systemowych (49,6% ogółu badanych) oraz szkół wyższych (50,04% ogółu badanych), na pięciopunktowej skali Likerta (1 – zdecydowanie nie zgadzam się; 2 – raczej nie zgadzam się; 3 – nie mam zdania; 4 – raczej zgadzam się; 5 – zdecydowanie zgadzam się). Wstępne wyniki badań zostały zaprezentowane podczas sympozjum *Zaufanie i wspólnotowość w pracy nauczycieli* w ramach X Ogólnopolskiego Zjazdu Pedagogicznego „Pedagogika i edukacja wobec kryzysu zaufania, wspólnotowości i autonomii”, Warszawa, 18–20.09.2019.

wzajemnie. Niezwykle pożądanymi byłyby działania lidera, przywódcy świadomego istoty fenomenu zaufania w budowaniu kultury zaufania krytycznego szkoły. Jak podkreśla Czerepaniak-Walczak, „kulturę krytycznego zaufania cechuje rozumienie i emocjonalne zaangażowanie podmiotów oraz zdawanie sobie przez nie sprawy z własnej mocy sprawczej, możliwości dokonywania wyborów i gotowości do ponoszenia odpowiedzialności. Ten typ kultury szkoły funkcjonuje w efekcie negocjowania znaczeń, uzgadniania celów i dróg ich osiągnięcia” [82].

## PODSUMOWANIE

Środowisko społeczne nauczycieli w miejscu pracy, rozumiane jako zasoby oparte na relacjach społecznych [Mikiewicz 281], stanowi o możliwości budowania zaufania jako warunku pozytywnej przestrzeni międzyludzkiej budowanej na relacjach moralnych. Oznacza to, że działania pojedynczych osób zależą od strukturalnych uwarunkowań działań podejmowanych przez innych. Doświadczany w codziennych relacjach, sytuacjach, zdarzeniach, rytuałach przez nauczycieli w przestrzeni międzyludzkiej w miejscu pracy kryzys zaufania wywołuje nieufność, niepewność, lęk przed relacjami, działaniami nauczycieli, co w konsekwencji przekłada się na jakość ich funkcjonowania,

poczucie bezpieczeństwa, satysfakcji, spełnienia i tym podobne. Niski poziom zaufania lub zupełny jego brak może doprowadzić do destrukcyjnych zjawisk nie tylko przejawiających się w wypaleniu zawodowym, poczuciu bezsensu pracy, lecz także w jakości i efektywności pracy dydaktyczno-wychowawczej i opiekuńczej z uczniem. Dlatego za niezwykle ważne uważam prowadzenie badań nad zaufaniem nauczycieli w miejscu pracy oraz wprowadzaniem zmian w tym zakresie we wszystkich miejscach pracy nauczycieli, gdzie poziom zaufania jest bardzo niski lub zupełnie go brak. Tam zaś, gdzie jest przeciętny – warto wprowadzać działania wzmacniające, tak by poprawić jakość interpersonalnego funkcjonowania nauczycieli w miejscu pracy, aby nauczyciele nie tylko mieli nadzieję czy przekonanie, że może kiedyś doświadczyć zaufania, ale by go rzeczywiście doświadczali w codziennych zwykłych relacjach, sytuacjach, w miejscu pracy.

---

## ■ LISTA PRAC CYTOWANYCH

Czerepaniak-Walczak, Maria. „Kultura szkoły – o jej złożoności i wielowymiarowości”. *Pedagogika Społeczna*, no 3, 2015, pp. 77-87.

Dudzikowa, Maria, et al. *Oblicza kapitału społecznego uniwersytetu. Diagnoza – interpretacje – konteksty*. OW Impuls, 2013.

Fein, Steven, and James L. Hilton. „Judging Others in the Shadow of Suspicion”. *Motivation and Emotion*, vol. 18, no 2, 1994, pp. 167-198.

Hardin, Russell. *Trust and Trustworthiness*. Russell Sage Foundation, 2002.

Jaskulska, Sylwia. „Zaufanie i zaangażowanie jako wymiary szkolnego kapitału społecznego. Doniesienie z badań”. *Studia Edukacyjne*, no. 22, 2012, pp. 169-178.

Kramer, Roderick M. „Paranoja zbiorowa: nieufność między grupami społecznymi”. *Socjologia codzienności*, edited by Piotr Sztompka, et al., Znak, 2008, pp. 225-258.

Lewicka, Maria. *Psychologia miejsca*. SCHOLAR, 2012.

Lin, Nan. *Social Capital. A Theory of Social Structure and Action*. Cambridge University Press, 2001.

Łukasik, Joanna M. „»Bal przebiezańców« – różne oblicza (pseudo)wspólnot pokoju nauczycielskiego”. *Wyzwania szkolnej codzienności*, edited by Joanna M. Łukasik, et al., Wydawnictwo Ignatianum, Wydawnictwo WAM, 2015, pp. 15-30.

---. *Doświadczanie życia codziennego – narracje nauczycielek na przelomie życia*. Impuls, 2013.

---. „Klimat pokoju nauczycielskiego”. *Ruch Pedagogiczny*, no. 5-6, 2010, pp. 51-59.

---. „Komunikacja a relacje w gronie nauczycieli. O rzeczywistości »wykorzenionej« z ideału”. *Debata Edukacyjna*, no. 4, 2011, pp. 54-60.

- . "Nauczyciel w »trójkącie bermudzki« – obraz wylaniający się z listów". *Edukacja i praca. Zeszyty Naukowe Forum Młodych Pedagogów*, no. 13, 2009, pp. 248-265.
- . "Szkołna codzienność nauczyciela – doświadczenia po-koju nauczycielskiego". *Codziennosc w narracjach nauczycielek w okresie sredniej doroslosci*, edited by Joanna M. Łukasik, Wydawnictwo Akademii Ignatianum, 2016, pp. 11-22.
- . "Teachers in their Working Environment. The Role of a Leader in the Context of Challenges of the Everyday". *International Forum for Education*, no. 1, 2012, pp. 246-269.
- . "W stronę nauczycielskiej »wspólnoty wrażliwej« na rozwój". *Szkoła. Wspólnota dążeń czy konflikt podmiotów?*, edited by Anna Minczakiewicz, et al., Adam Marszałek, 2016, pp. 101-113.
- Łukasik, Joanna M., and Roma Kwiecińska. "Doświadczenie szkolnej codzienności – jakość pracy w narracjach nauczycielek". *Edukacja w kulturze – kultura (w) edukacji: studium porównawcze wybranych aspektów funkcjonowania szkolnictwa w Polsce i Słowacji*, edited by Inetta Nowosad, et al., Wydawnictwo e-bookowo, 2016, pp. 201-214.
- Mendel, Maria, editor. *Pedagogika miejsca*. Wydawnictwo DSWE TWP, 2006.
- Mikiewicz, Piotr. *Socjologia edukacji*. Wydawnictwo PWN, 2016.
- Nowosad, Inetta. *Kultura szkoły w rozwoju szkoły*. OW Impuls, 2019.
- Pyżalski, Jacek, and Dorota Merecz. *Psychospoleczne warunki pracy polskich nauczycieli. Pomiędzy wypaleniem zawodowym a zaangażowaniem*. OW Impuls, 2010.
- Ross, Catherine E. "Collective Threat, Trust, and the Sense of Personal Control". *Journal of Health and Social Behavior*, vol. 53, no. 3, 2011, pp. 287-296.
- Rothstein, Bo, and Daniel Eek. "Political corruption and social trust. An experimental approach". *Rationality and Society*, vol. 21, 2009, pp. 81-112.
- Schütz, Alfred. *O wielości światów*. NOMOS, 2008.
- . *On Phenomenology and Social Relations*. The University of Chicago Press, 1970.
- Szlendak, Tomasz. "Zaufanie". *Fundamenty dobrego społeczeństwa. Wartości*, edited by Małgorzata Boguna-Borowska, Znak, 2015, pp. 331-363.
- Sztompka, Piotr. *Kapitał społeczny. Teoria przestrzeni między-ludzkiej*. Znak, 2016.
- . "Życie codzienne – temat najnowszej socjologii". *Socjologia codzienności*, edited by Piotr Sztompka, et al., Znak, 2008, pp. 15-52.
- . *Zaufanie. Fundament społeczeństwa*. Znak, 2007.

---

■ ABSTRACT

## TRUST IN THE TEACHERS' WORK-PLACE

Joanna M. Łukasik

This article concentrates on the category of trust from the perspective of teachers' everyday life experience. Considering the

assumptions of Piotr Sztompka's sociology of everyday life and his view of the category of trust, moral and inter-human spaces, the author illustrates how significant trust is in a teacher's work environment for performing this job.

KEYWORDS: teacher, trust, inter-human space, moral space, conditions for trust