



POMIAR BEZPIECZEŃSTWA PSYCHOLOGICZNEGO NA POZIOMIE ZESPOŁÓW – NARZĘDZIE DO ZASTOSOWANIA W PRZEDSIĘBIORSTWACH FUNKCJONUJĄCYCH NA POLSKIM RYNKU

DOI: 10.33141/po.2022.08.01

Przeгляд Organizacji, Nr 8(991), 2022, s. 6-13

www.przegladorganizacji.pl

Izabella Steinerowska-Streb

© Towarzystwo Naukowe Organizacji i Kierownictwa (TNOiK)

Wprowadzenie

Bezpieczeństwo psychologiczne w organizacji stymuluje proaktywne zachowania pracowników, a w szczególności ich kreatywność (Carmeli i in., 2010, s. 250; Newman i in., 2017, s. 527), uczenie się (Johnson i in., 2020, s. 560) i innowacyjność (Andersson i in., 2020, s. 1; Perrmann-Graham i in., 2022). Dzieje się tak w dużej mierze dlatego, że środowisko bezpieczne psychologicznie skłania pracowników do angażowania się w otwartą komunikację. Zachęca ich ono do swobodnego przedstawiania nowych idei, wyrażania obaw i poszukiwania jak największej ilości informacji zwrotnych dotyczących

proponowanych rozwiązań (Pearsall, Ellis, 2011, s. 403). W środowisku tym pracownicy są bowiem przekonani, że w ich otoczeniu wszyscy mają wobec siebie pozytywne zamiary (Newman i in., 2017, s. 522). W konsekwencji takiego stanu rzeczy nie obawiają się oni prezentowania własnych opinii czy pomysłów i są skłonni do podejmowania ryzyka interpersonalnego w swoim miejscu pracy (Edmondson, 1999, s. 350–356).

Liczne badania dowodzą, że bezpieczeństwo psychologiczne w organizacji wpływa na innowacyjność i efektywność współczesnych organizacji (Budianto i in., 2020,

s. 81; Edmondson, Lei, 2014, s. 24; Kim i in., 2020, s. 1; Newman i in., 2017, s. 522). Z tego powodu koncepcję bezpieczeństwa psychologicznego implementuje obecnie wiele przedsiębiorstw traktujących swoich pracowników jako kapitał, który może stanowić o ich konkurencyjności i innowacyjności. Wśród polskich przedsiębiorstw idea bezpieczeństwa psychologicznego w organizacji jest jednak jeszcze słabo rozpowszechniona (Steinerowska-Streb, 2020, s. 3). Co więcej, w Polsce w badaniach realizowanych w obszarze nauk ekonomicznych problematyka dotycząca bezpieczeństwa psychologicznego w organizacji jest bardzo rzadko podejmowana. Tymczasem w literaturze nawołuje się do wypełniania wielu luk poznawczych istniejących na tej płaszczyźnie, szczególnie w odniesieniu do poziomu zespołów (Kim i in., 2020, s. 2), przy czym podkreśla się, że istnieje potrzeba badań nie tylko tych zespołów, które funkcjonują w dużych organizacjach, ale także w mniejszych organizacjach (Andersson i in., 2020, s. 2). Zwraca się przy tym uwagę, że badania te powinny być przeprowadzane w zróżnicowanych kontekstach, tj. w różnych krajach i kulturach (Kim i in., 2020, s. 2). Istnieje zatem silna potrzeba podejmowania w Polsce badań dotyczących bezpieczeństwa psychologicznego w organizacjach. Aby badania te mogły być realizowane, konieczne jest narzędzie do pomiaru bezpieczeństwa psychologicznego w organizacjach sprawdzone w polskich warunkach rynkowych. Jak bowiem zauważają R. O'Donovan i inni (2020), w różnych kulturach i w różnych warunkach rynkowych narzędzie to może wymagać dostosowania. Tymczasem jak dotąd nie ma zwalidowanej, polskojęzycznej wersji takiego narzędzia, mimo że A.C. Edmondson opracowała jego pierwowzór już w 1999 roku i narzędzie to jest przez cały czas powszechnie wykorzystywane na całym świecie w badaniach z obszaru zarządzania do pomiaru bezpieczeństwa psychologicznego w zespole (Newman i in., 2017, s. 523). Należy jednakże zaznaczyć, że nie zawsze narzędzie to jest stosowane w jego pierwotnej formie. W wyniku walidacji tego narzędzia w różnych kontekstach w niektórych krajach wykorzystuje się jego zmodyfikowaną formę.

A.C. Edmondson (1999) stworzyła swój kwestionariusz do pomiaru bezpieczeństwa psychologicznego w zespołach w języku angielskim i zweryfikowała go na podstawie badania przeprowadzonego w Stanach Zjednoczonych – dojrzałej gospodarce rynkowej, w której nigdy nie było gospodarki centralnie planowanej, a ponadto zróżnicowanym kulturowo, etnicznie, religijnie i obyczajowo państwie federacyjnym. Język wykorzystany w narzędziu A.C. Edmondson jest zatem inny od języka, który jest stosowany w Polsce. Inny jest także kontekst, w którym narzędzie A.C. Edmondson powstało. Polska jest bowiem stosunkowo jednorodnym kulturowo, etnicznie, religijnie i obyczajowo krajem, który przeszedł transformację gospodarczo-ustrojową i który jest gospodarką rynkową dopiero nieco ponad 30 lat. Dlatego też, aby możliwe było wykorzystanie narzędzia A.C. Edmondson (1999) w polskich warunkach rynkowych, konieczna stała się walidacja polskiej wersji tego kwestionariusza. Taki stan rzeczy stał się przesłanką do podjęcia badania, którego celem było rozpoznanie, czy

po przetłumaczeniu na język polski konstrukt A.C. Edmondson (1999) do pomiaru bezpieczeństwa psychologicznego w organizacjach na poziomie zespołu może być zastosowany w przedsiębiorstwach funkcjonujących na polskim rynku. W szczególności badanie miało dostarczyć odpowiedzi na pytanie: Czy polskojęzyczna wersja tego narzędzia spełnia kryteria walidacji? W podjętym postępowaniu badawczym przyjęto hipotezę, zgodnie z którą narzędzie A.C. Edmondson (1999) służące do pomiaru bezpieczeństwa psychologicznego na poziomie zespołu po przetłumaczeniu na język polski spełnia kryteria walidacji (trafności teoretycznej, rzetelności, trafności kryterialnej). Realizacja wyznaczonego celu i weryfikacja przyjętej hipotezy została osiągnięta w oparciu o walidację polskiej wersji tego narzędzia¹.

Rozwój koncepcji bezpieczeństwa psychologicznego i powstanie narzędzia do badania tego zjawiska na poziomie zespołu

Konceptcja bezpieczeństwa psychologicznego powstała w latach 60. XX wieku, a jej początki przypisuje się wydanej w 1965 roku przełomowej pracy Scheina i Ben-nisa na temat zmiany organizacyjnej (Newman i in., 2017, s. 523). Problematyka dotycząca bezpieczeństwa psychologicznego w organizacjach zyskała jednak popularność dopiero pod koniec XX wieku, a znaczący wzrost zainteresowania tym zagadnieniem nastąpił w XXI wieku, od kiedy organizacje zaczęły ukierunkowywać swoje działania na uczenie się i innowacje (Edmondson, Lei, 2014, s. 24).

Do popularyzacji koncepcji bezpieczeństwa psychologicznego w znamienitym stopniu przyczyniły się badania A.C. Edmondson (1999). Odniosła ona bezpieczeństwo psychologiczne do poziomu zespołu, definiując je jako „wspólne przekonanie członków zespołu, że zespół jest bezpieczny, jeśli chodzi o podejmowanie ryzyka interpersonalnego” (Edmondson, 1999, s. 350). Co istotne, autorka ta wskazała sposób pomiaru tak rozumianego bezpieczeństwa psychologicznego. Stworzyła i zwalidowała konstrukt złożony z siedmiu składowych odnoszących się do bezpieczeństwa psychologicznego zespołu. Stwierdzenia wchodzące w skład tego narzędzia pozwalają rozpoznać, czy członkowie zespołu wierzą, że inni nie odrzucą ich za to, że są sobą, czy członkowie zespołu troszczą się o siebie nawzajem jako o jednostki oraz czy członkowie zespołu mają pozytywne intencje wobec siebie nawzajem i szanują kompetencje innych.

Narzędzie, które A.C. Edmondson (1999) stworzyła do pomiaru bezpieczeństwa psychologicznego na poziomie zespołu, jest wykorzystywane przez cały czas w badaniach z obszaru zarządzania (Newman i in., 2017, s. 523), a także w badaniach na gruncie psychologii czy nauk medycznych (Appelbaum i in., 2020, s. 22; O'Donovan i in., 2020). Warto przy tym podkreślić, że stosuje się je w jego pierwotnej formie lub też tworzy się jego zmodyfikowane wersje w zależności od kontekstu i specyficznych uwarunkowań występujących na danym rynku (Appelbaum i in., 2020, s. 22).



Inne narzędzie do pomiaru bezpieczeństwa psychologicznego, niż A.C. Edmondson, opracowali przykładowo S.P. Brown i T.W. Leigh (1996). Stworzyli oni skalę bezpieczeństwa psychologicznego w organizacji, która wyraża głównie stopień, w jakim indywidualne jednostki postrzegają bezpieczeństwo psychiczne w kontekście organizacyjnym. Skala ta obejmuje trzy podskale odpowiadające: wsparciu zarządzania, jasnym rolom zawodowym, współudziałowi, uznaniu i przyzwoleniu na wyrażanie siebie.

W literaturze przedmiotu można znaleźć jeszcze inne narzędzia służące do pomiaru bezpieczeństwa psychologicznego (Tynan, 2005). Niemniej jednak narzędzie opracowane przez A.C. Edmondson (1999) należy do najczęściej wykorzystywanych do badania bezpieczeństwa psychologicznego w zespole (Ming i in., 2015, s. 436).

Metoda badawcza

Postępowanie badawcze ukierunkowane na osiągnięcie wyznaczonego celu rozpoczęto od przetłumaczenia na język polski pytań ujętych w konstrukcie służącym do pomiaru bezpieczeństwa psychologicznego w organizacjach na poziomie zespołu, który został stworzony w języku angielskim przez A.C. Edmondson (1999) i rozpowszechniony przez nią publicznie w artykule „Psychological Safety and Learning Behavior in Work Teams”. Mając na względzie zachowanie poprzez „translację wierności tłumaczenia kwestionariusza na język polski” (Gawlik, Kurpas, 2014, s. 28), tłumaczenia oryginalnej wersji narzędzia A.C. Edmondson dokonało dwóch niezależnych tłumaczy języka angielskiego, których językiem ojczystym jest język polski. Wykorzystując ich tłumaczenia, utworzono polską wersję narzędzia, którą autorka niniejszego artykułu zastosowała w kwestionariuszu przygotowanym na potrzeby szerszego badania (tab. 1).

Odpowiedzi w odniesieniu do składowych znajdujących się w przetłumaczonym narzędziu A.C. Edmondson (1999) umieszczono na pięciostopniowej skali Likerta, gdzie 1 oznaczało zdecydowanie nie zgadzam

się, a 5 zdecydowanie zgadzam się. W przypadku stwierdzeń wzajemnie kontrolujących się przypisana stwierdzeniom wartość liczbową została odwrócona przed wykonaniem analizy statystycznej.

Walidacji kwestionariusza, podobnie jak A.C. Edmondson (1999), dokonano w oparciu o badanie zespołów pracowniczych funkcjonujących w celowo wybranych przedsiębiorstwach. Mając na względzie to, aby przedsiębiorstwa biorące udział w badaniu stanowiły „korpus empirycznych przykładów”, który umożliwiłby zgłębienie badanego zjawiska (Flick, 2012, s. 58–59), przy doborze przedsiębiorstw do próby zastosowano dwa kryteria: wielkość przedsiębiorstwa (mikro-, małe, średnie przedsiębiorstwa) oraz rodzaj działalności prowadzonej przez przedsiębiorstwo (handlowa, produkcyjna, usługowa, mieszana). Docelowa liczba przedsiębiorstw, w których zaplanowano badanie, wyniosła zatem $12 (3 \times 4)^2$. Do identyfikacji wielkości przedsiębiorstwa posłużono się wielkością zatrudnienia (liczba osób zatrudnionych na pełne etaty)³. Wartości progowe, które wykorzystano, zaczerpnięto z rekomendacji Komisji Europejskiej dotyczącej definiowania małych i średnich przedsiębiorstw. Zgodnie z tą rekomendacją przyjęto, że średnie przedsiębiorstwa to przedsiębiorstwa zatrudniające od 50 do 249 pracowników, a małe przedsiębiorstwa to firmy, w których zatrudnienie mieści się w przedziale pomiędzy 10 i 49 pracowników. Natomiast za mikroprzedsiębiorstwa uznano przedsiębiorstwa, które zatrudniają do 9 pracowników (Komisja Europejska, 2003, s. 36). Dodatkowo, mając na względzie, że badanie odnosi się do zespołów, przyjęto, że w badaniu nie będą brały udziału mikroprzedsiębiorstwa, które nie zatrudniają pracowników.

Wykorzystując przedstawione kryteria i stosując dobór wygodny, wybrano przedsiębiorstwa do badania, które zrealizowano w ostatnim kwartale 2018 roku. Do przedsiębiorstw tych zwrócono się z prośbą o możliwość przeprowadzenia badania ankietowego w obrębie funkcjonujących w nich zespołów. Zwrotnie z tych przedsiębiorstw otrzymano 179 wypełnionych kwestionariuszy ankietowych, które poddano analizie merytorycznej pod kątem kompletności udzielnych odpowiedzi oraz

Tabela 1. Polska wersja kwestionariusza A.C. Edmondson służącego do oceny bezpieczeństwa psychologicznego w zespole

Q1	Jeśli popełnisz błąd w tym zespole, często jest to wykorzystywane przeciwko Tobie
Q2	W tym zespole członkowie bez trudu są w stanie wspólnie przedyskutować trudne sprawy i problemy
Q3	Członkowie tego zespołu czasem odrzucają innych za to, że są odmienni
Q4	Bezpiecznie jest podjąć ryzyko w tym zespole
Q5	Trudno jest uzyskać pomoc od innych członków tego zespołu
Q6	Nikt w tym zespole nie działałby umyślnie w sposób podważający moje wysiłki
Q7	Współpracując z członkami tego zespołu, moje unikalne umiejętności i talenty są cennie i wykorzystywane

Źródło: tłumaczenie własne za A.C. Edmondson, 1999, s. 382

spójności logicznej. Z dalszej analizy wyłączono kwestionariusze zawierające tylko częściowe odpowiedzi respondentów oraz te, w których udzielili oni wzajemnie wykluczających się odpowiedzi.

Po wyeliminowaniu kwestionariuszy z niekompletnymi odpowiedziami oraz tych, w których udzielono odpowiedzi wzajemnie wykluczających się, do dalszej analizy pozostało 125 kwestionariuszy ankietowych. Aby zbadać adekwatność doboru próby, zastosowano test Kaisera–Mayera–Olkina (KMO). Współczynnik ten porównuje korelacje cząstkowe z dwuzmiennowymi współczynnikami korelacji. KMO przyjmuje wartości z zakresu 0–1, a jego niskie wartości świadczą o niewielkiej redukcji zmiennych. Za zadowalającą redukcję zmiennych uważa się wartość $KMO \geq 0,5$.

Do zbadania próby pod kątem istnienia wartości odstających zastosowano test Grubbsa, który należy do testów statystycznych opartych na statystykach ekstremalnych. Test ten rozstrzyga, czy wartość najmniejsza w próbie losowej lub wartość największa może być uznana za nietypową, odstającą od pozostałych elementów próby (Pekasiewicz, 2014, s. 113).

Ponadto w celu sprawdzenia, czy nie ma istotnych korelacji między zmiennymi, zastosowano test sferyczności Bartletta. W przypadku istotnego wyniku testu uznaje się, że występują korelacje między zmiennymi, co świadczy o obecności czynników ukrytych. Istotność testu Bartletta wskazuje na sensowność zastosowania analizy czynnikowej.

Następnie dokonano oceny trafności konstrukcyjnej narzędzia służącego do pomiaru bezpieczeństwa psychologicznego w organizacjach. Ocena ta pozwala na określenie, czy skonstruowane narzędzie jest właściwe w rozumieniu teorii, do której się odnosi (Sztabiński, 2011, s. 63).

Trafność teoretyczną badanego narzędzia oceniono z wykorzystaniem eksploracyjnej analizy czynnikowej, którą przeprowadzono metodą głównych składowych z rotacją prostą Varimax z normalizacją Kaisera. Metoda ta polega na wykorzystaniu liniowego modelu ortogonalnej transformacji układu zmiennych wyjściowych w nowy

układ wzajemnie nieskorelowanych zmiennych. Czynniki składowe wyodrębnione są w taki sposób, że pierwsza składowa w możliwie największym stopniu wyjaśnia wariancję oryginalnych zmiennych. Kolejna składowa jest definiowana tak, by maksymalizować zmienność, która nie została wyjaśniona przez poprzednią składową (Kowalska-Musiał, Ziółkowska, 2013, s. 4). W bieżącym postępowaniu przyjęto kryterium Kaisera i założono, że wartości własne wyodrębnionych czynników będą większe od jedności. Ponadto przyjęto, że zmienne tworzące poszczególne skale będą korelowały na poziomie $\geq 0,6$ z pierwszą główną składową tworzącą skalę (wartość ładunków czynnikowych większa od 0,6).

Kolejnym etapem walidacji narzędzia służącego do pomiaru bezpieczeństwa psychologicznego w organizacjach była ocena jego rzetelności rozumiana jako zdolność do wykonywania spójnych pomiarów. W tym celu oparto się na badaniu zgodności wewnętrznej (Alfa Cronbacha). Takie podejście nie wymaga porównania otrzymanych wyników z wynikami uzyskanymi za pomocą innych narzędzi oceniających zjawisko i opiera się na odwołaniu do logicznych powiązań między zmiennymi. Wysokie wartości współczynnika Alfa Cronbacha pozwalają przyjąć, że oceniane narzędzie jest miarą jednego konstruktów. Statystyka Alfa Cronbacha jest oparta na współczynnikach korelacji wszystkich składowych narzędzia z ogólnym wynikiem tej skali i przyjmuje wartości od 0 do 1. Za rzetelną przyjmuje się skalę, dla której Alfa Cronbacha wynosi co najmniej 0,7 (kryterium Nunnally'ego) (Bedyńska, Cypriańska, 2012, s. 278).

Wyniki badań

Analiza statystyczna otrzymanych danych wykazuje, że współczynnik zmienności dla poszczególnych stwierdzeń kwestionariusza waha się od 5,5 do 43,48%. Ponadto wynika z niej, że wszystkie składowe charakteryzuje lewostronna asymetria rozkładu. Przeprowadzona analiza wskazuje również, że we wszystkich

Tabela 2. Opis wyników analizy dla poszczególnych stwierdzeń narzędzia do pomiaru bezpieczeństwa psychologicznego w organizacjach

	Q1	Q2	Q3	Q4	Q5	Q6	Q7
Średnia	1,84	3,41	1,73	3,29	2,02	3,32	3,32
Odchylenie standardowe	0,738	0,915	0,806	0,906	0,845	1,11	0,726
Skośność	-0,888	-1,58	-1,02	-1,29	-0,583	-1,40	-0,910
Standardowy błąd skośności	0,243	0,243	0,243	0,243	0,243	0,243	0,243
Kurtoza	1,21	1,55	0,656	0,939	-0,133	0,329	0,645
Standardowy błąd kurtozy	0,481	0,481	0,481	0,481	0,481	0,481	0,481

Legenda: Q_n – stwierdzenie n

Źródło: opracowanie własne



stwierdzeniach kwestionariusza wartość standardowego błędu skośności nie przekracza dwukrotności swojego odchylenia standardowego. Co jednak istotne, okazało się, że stwierdzenie Q5 cechuje rozkład platykurtyczny, natomiast stwierdzenia Q1, Q2, Q3, Q4, Q6 i Q7 mają rozkład leptokurtyczny.

Analizując wyniki wykonanego w dalszej części postępowania badawczego testu Grubbsa, można tymczasem zauważyć, że otrzymane wartości znajdują się w przedziale między 3,38 a 3,58 i w żadnym ze stwierdzeń nie uzyskano wartości znamiennej statystycznie. Taki wynik testu Grubbsa wskazuje zatem na brak wartości odstających od pozostałych elementów próby.

W tabeli 3 przedstawiono interkorelacje wyników dotyczy stwierdzeń narzędzia kwestionariusza. Słabe współczynniki interkorelacji świadczą o niezależności stwierdzeń kwestionariusza, co jest zgodne z zasadami konstrukcji narzędzia badawczego. Współczynnik Kaisera-Mayera-Olkina dla całego zbioru danych ma wartość 0,774. Wskazuje on zatem na adekwatność doboru próby i zasadność przeprowadzenia analizy składowych głównych. Natomiast na podstawie wartości testu sferyczności Bartletta ($\chi^2=185$; $df=21$; $p<0,001$) można stwierdzić, że istnieją korelacje pomiędzy zmiennymi, co świadczy o obecności zmiennych ukrytych.

W kolejnym etapie badań przeprowadzono analizę czynnikową. Zgodnie z przyjętym kryterium Kaisera, wyodrębniono dwa czynniki o wartościach większych niż 1 (tab. 4). Pierwszy (1) z wyodrębnionych czynników

odpowiadał za 24,2% wariancji, a drugi (2) za 21,7% wariancji. Zidentyfikowane w ten sposób czynniki poddano rotacji Varimax (tab. 5). Okazało się, że pierwszy czynnik (1) ma wysokie ładunki czynnikowe ze zmiennymi Q3 i Q5. Natomiast drugi czynnik (2) miał wysoki ładunek czynnikowy jedynie ze zmiennymi Q2 i Q4. Analizując treść stwierdzeń kwestionariusza w odniesieniu do koncepcji bezpieczeństwa psychologicznego w organizacji, można stwierdzić, że w ujęciu teoretycznym wyodrębnionemu czynnikowi pierwszemu (1) odpowiada komponenta „zaufanie”, natomiast czynnik drugi (2) koresponduje z elementem „swoboda”.

Współczynnik Alfa Cronbacha dla polskiej wersji narzędzia do badania bezpieczeństwa psychologicznego wyniósł 0,756. Można zatem wnioskować o zadowalającej rzetelności tego narzędzia. Analizując wartości współczynnika Alfa Cronbacha dla poszczególnych stwierdzeń (tab. 6), należy jednak zwrócić uwagę, że z analizowanej polskiej wersji narzędzia wskazane jest wyłączenie stwierdzenia 6 (Q6: Nikt w tym zespole nie działałby umyślnie w sposób podważający moje wysiłki) (współczynnik Alfa Cronbacha wyniósł 0,787).

Wnioski

Wyniki przeprowadzonej analizy statystycznej dowodzą, że przedstawiona w artykule polskojęzyczna wersja narzędzia A.C. Edmondson (1999) do pomiaru bezpieczeństwa psychologicznego w zespole (tab. 1)

Tabela 3. Macierz interkorelacji

		Q2	Q4	Q6	Q7	Q5	Q1	Q3
Q2	r Pearsona	—						
	p-value	—						
Q4	r Pearsona	0,603***	—					
	p-value	<,001	—					
Q6	r Pearsona	0,318**	0,289**	—				
	p-value	0,001	0,004	—				
Q7	r Pearsona	0,365***	0,428***	0,261**	—			
	p-value	<,001	<,001	0,009	—			
Q5	r Pearsona	0,414***	0,447***	0,010	0,397***	—		
	p-value	<,001	<,001	0,920	<,001	—		
Q1	r Pearsona	0,357***	0,365***	0,094	0,336***	0,525***	—	
	p-value	<,001	<,001	0,355	<,001	<,001	—	
Q3	r Pearsona	0,117	0,194	0,094	0,427***	0,414***	0,413***	—
	p-value	0,251	0,054	0,356	<,001	<,001	<,001	—

Legenda: Q_n – stwierdzenie n; * p < 0,05; ** p < 0,01; *** p < 0,001

Źródło: opracowanie własne

Tabela 4. Czynniki wyodrębnione zgodnie z kryterium Kaisera w narzędziu do badania bezpieczeństwa wewnętrznego i wartości własne tych czynników wyodrębnione metodą składowych głównych

Czynnik	Wartość własna	% wariacji	% skumulowany
1	1,68	24,1	24,1
2	1,54	22,1	46,1

Źródło: opracowanie własne

Tabela 5. Ładunki czynnikowe narzędzia badania bezpieczeństwa wewnętrznego po rotacji Varimax

Numer składowej	Czynnik		Niepowtarzalność
	1	2	
Q1	0,600		0,566
Q2		0,785	0,338
Q3	0,720		0,480
Q4	0,318	0,695	0,416
Q5	0,627	0,338	0,493
Q6		0,373	0,859
Q7	0,514	0,341	0,619

Legenda: Qn – stwierdzenie n

Źródło: opracowanie własne

Tabela 6. Analiza rzetelności narzędzia do oceny bezpieczeństwa psychologicznego w organizacji

Numer składowej	Q1	Q2	Q3	Q4	Q5	Q6	Q7
Współczynnik Alfa Cronbacha, gdy usunięte	0,715	0,705	0,719	0,696	0,744	0,787	0,711

Legenda: Qn – stwierdzenie n

Źródło: opracowanie własne

spełnia wszystkie kryteria walidacji (trafności teoretycznej, rzetelności, trafności kryterialnej). Takie wyniki badania prowadzą zatem do pozytywnej weryfikacji hipotezy przyjętej w podjętym postępowaniu badawczym, w której założono, że takie właśnie będą rezultaty walidacji. Należy jednak podkreślić, że aby na polskim rynku korzystać z tego konstruktów, wystarczy zastosować sześć z siedmiu stwierdzeń zawartych w pierwotnym narzędziu (wyłączenie dotyczy stwierdzenia 6). W tej nieco okrojonej postaci narzędzie to może być z powodzeniem wykorzystywane w przedsiębiorstwach funkcjonujących na polskim rynku do badania bezpieczeństwa psychologicznego na poziomie zespołu.

Przedsiębiorstwa, które będą posługiwać się narzędziem zaprezentowanym w niniejszym artykule, będą mogły monitorować bezpieczeństwo psychologiczne na poziomie zespołów i wprowadzać działania korygujące w przypadku, gdy jego poziom będzie niski. Istotne jest także, że narzędzie to może być zastosowane nie tylko na początku podejmowania przez organizację działań

mających na celu stworzenie bezpieczeństwa psychologicznego w ich obrębie. Może ono być również wykorzystywane do systematycznej kontroli stanu bezpieczeństwa psychologicznego na poziomie zespołów.

Biorąc pod uwagę pozytywne oddziaływanie bezpieczeństwa psychologicznego na kreatywność pracowników, jak również na innowacyjność (Andersson i in., 2020, s. 1; Carmeli i in., 2010, s. 250; Newman i in., 2017, s. 527; Perrmann-Graham i in., 2022) i efektywność organizacji (Budianto i in., 2020, s. 81; Edmondson, Lei, 2014, s. 24; Kim i in., 2020, s. 1), wdrożenie tej koncepcji wydaje się celowe w szczególności w organizacjach ukierunkowanych na innowacyjność, w których oczekuje się, że pracownicy będą źródłem pomysłów prowadzących do rozwoju organizacji czy też do zidentyfikowania jej słabych stron. Natomiast mając na względzie, że bezpieczeństwo psychologiczne wpływa na redukcję błędów pracowników (Leroy i in., 2012, s. 1237), przyspiesza zespołowe i indywidualne uczenie się (Liu i in., 2014, s. 282), a także przyczynia



się do wzrostu bezpieczeństwa w obrębie procesów realizowanych w organizacjach (Leroy i in., 2012), wskazane byłoby, aby implementować koncepcję bezpieczeństwa psychologicznego do tych organizacji, w których kluczowe znaczenie ma bezpieczeństwo klientów. Do tego typu organizacji należą przykładowo jednostki służby zdrowia czy przemysłu lotniczego. Za takie organizacje można także uznać różne podmioty z sektora finansowego.

Innym walorem przedstawionej w artykule polskojęzycznej wersji narzędzia A.C. Edmondson (1999) służącego do pomiaru bezpieczeństwa psychologicznego w zespole jest możliwość wykorzystania go w Polsce w badaniach, które prowadzi się w naukach ekonomicznych, a w szczególności w naukach o zarządzaniu i jakości. Dzięki zastosowaniu tego narzędzia badacze reprezentujący nauki o zarządzaniu i jakości nie powinni spotykać się z krytyką dotyczącą rygoru metodologicznego w badaniach dotyczących bezpieczeństwa psychologicznego w organizacji na poziomie zespołu. Do takiego rygoru w naukach o zarządzaniu i jakości aktywnie nawołuje się w ciągu ostatnich lat. Brak rzetelnego narzędzia pomiarowego prowadzi bowiem do powstawania wątpliwości dotyczących rzetelności prowadzonych badań, co jest szkodliwe zarówno w kontekście ich wiarygodności, jak i ich przydatności w naukach o zarządzaniu (Czakon, 2019, s. 3).

Podsumowanie

Tworzenie bezpieczeństwa psychologicznego w organizacji jest procesem wieloetapowym. Wymaga ono ukierunkowania organizacji na ciągłe uczenie się i doskonalenie, świadomego zaangażowania całej kadry menedżerskiej, wykreowania warunków zachęcających do interaktywnego dialogu i szczerości. Do tego, aby rozwijać bezpieczeństwo psychologiczne w organizacji, wskazane jest także odpowiednie przygotowanie jej pracowników na to, by bez obaw zgłaszać swoje pomysły, szukać w zespole informacji zwrotnych, udzielać szczerych odpowiedzi, a także z ochotą współpracować z innymi członkami zespołu. Dlatego w organizacjach, które dążą do bezpieczeństwa psychologicznego, zaleca się szkolenia pracowników umożliwiające im zdobycie wiedzy o tym, na czym polega bezpieczeństwo psychologiczne w organizacji i jakie korzyści może ono przynieść im samym, zespołom, w których pracują, i organizacji, w której są zatrudnieni. Niemniej jednak podstawowym elementem w procesie tworzenia bezpieczeństwa psychologicznego w organizacji jest zdiagnozowanie, jaki jest poziom tego bezpieczeństwa i czy ulega on zmianom. Taką możliwość stwarza organizacjom działającym na polskim rynku narzędzie, które zaprezentowano w artykule. Narzędzie to może zostać zastosowane w różnych organizacjach w praktyce gospodarczej. Może ono być również wykorzystane w badaniach naukowych, które prowadzi się na polskim rynku. Szczególnie korzystne wydaje się użycie go w badaniach z obszaru nauk o zarządzaniu i jakości,

ponieważ w ich obrębie występują liczne luki poznawcze odnośnie do bezpieczeństwa psychologicznego w organizacjach i zarządzania tym bezpieczeństwem. Wyniki tych badań mogą przyczynić się do lepszego poznania istoty bezpieczeństwa psychologicznego w organizacjach, a także do identyfikacji nieznanych dotąd czynników wpływających na bezpieczeństwo psychologiczne zespołów.

Stosując zaprezentowane narzędzie, trzeba mieć jednak na względzie, że badanie, które stanowiło podstawę jego walidacji, ma swoje ograniczenia. Należy wziąć pod uwagę, że badanie było przeprowadzone w oparciu o dobór wygodny, co ogranicza możliwość generalizacji jego wyników. Ponadto powinno się uwzględnić, że podmiotami badania nie były duże, a wyłącznie mikro-, małe i średnie przedsiębiorstwa. Być może, gdyby w badaniu uczestniczyłyby duże przedsiębiorstwa, ich wyniki nie byłyby takie same.

dr hab. Izabella Steinerowska-Streb, prof. uczelni
Uniwersytet Ekonomiczny w Katowicach
Wydział Ekonomii
ORCID: 000-0001-5379-5730
e-mail: streb@ue.katowice.pl

Przypisy

- 1) Publikacja została sfinansowana ze środków na utrzymanie potencjału badawczego Uniwersytetu Ekonomicznego w Katowicach, które zostały przeznaczone na 2022 rok dla Katedry Przedsiębiorczości i Zarządzania Innowacyjnego.
- 2) W skład próby badawczej weszły 4 mikroprzedsiębiorstwa (z dominującą działalnością handlową, produkcyjną, usługową i o działalności mieszanej), 4 małe przedsiębiorstwa (z dominującą działalnością handlową, produkcyjną, usługową i o działalności mieszanej) i 4 średnie przedsiębiorstwa (z dominującą działalnością handlową, produkcyjną, usługową i o działalności mieszanej).
- 3) Kryterium zatrudnienia jest najczęściej wykorzystywane przy podziale przedsiębiorstw ze względu na wielkość, ponieważ dane te są ogólnodostępne, a na ich podstawie łatwo jest dokonać klasyfikacji (Steinerowska-Streb, 2017, s. 52).

Bibliografia

- [1] Andersson M., Moen O., Brett P.O. (2020), *The Organizational Climate for Psychological Safety: Associations with SMEs' Innovation Capabilities and Innovation Performance*, Journal of Engineering and Technology Management, Vol. 55, pp. 1–13.
- [2] Appelbaum N.P., Lockeman K.S., Orr S., Huff T.A., Hogan Ch.J., Queen B.A., Dow A.W. (2020), *Perceived Influence of Power Distance, Psychological Safety, and Team Cohesion on Team Effectiveness*, „Journal of Interprofessional Care”, Vol. 34, No. 1, pp. 20–26.

- [3] Bedyńska S., Cypriańska M. (red.), (2012), *Statystyczny drogowskaz 1. Praktyczne wprowadzenie do wnioskowania statystycznego*, Wydawnictwo Akademickie Sedno, Warszawa.
- [4] Brown S.P., Leigh T.W. (1996), *A New Look at Psychological Climate and its Relationship to Job Involvement, Effort, and Performance*, „Journal of Applied Psychology”, Vol. 81, pp. 358–368.
- [5] Budianto T., Susanto E., Sitalaksmi S., Kismono G. (2020), *Team Monitoring, Does it Matter for Team Performance? Moderating Role of Team Monitoring on Team Psychological Safety and Team Learning*, „Journal of Indonesian Economy and Business”, Vol. 35, No. 2, pp. 81–96.
- [6] Carmeli A., Reiter-Palmon R., Ziv E. (2010), *Inclusive Leadership and Employee Involvement in Creative Tasks in the Workplace: The Mediating Role of Psychological Safety*, „Creativity Research Journal”, Vol. 22, No. 3, pp. 250–260.
- [7] Czakon W. (2019), *Walidacja narzędzia pomiarowego w naukach o zarządzaniu*, „Przegląd Organizacji”, Nr 4, s. 3–10.
- [8] Edmondson A.C. (1999), *Psychological Safety and Learning Behavior in Work Teams*, „Administrative Science Quarterly”, Vol. 44, No. 2, pp. 350–383.
- [9] Edmondson A.C., Lei Z. (2014), *Psychological Safety: The History, Renaissance, and Future of an Interpersonal Construct*, „Annual Review of Organizational Psychology and Behavior”, No. 1, pp. 23–43.
- [10] Flick U. (2012), *Projektowanie badania jakościowego*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa.
- [11] Gawlik M., Kurpads D. (2014), *Zasady walidacji kwestionariuszy na przykładzie kwestionariusza Caregiver Quality of Life-Cance*, „Puls Uczelni”, Nr 3, s. 26–29.
- [12] Johnson C.E., Keating J.L., Molloy E.K. (2020), *Psychological Safety in Feedback: What Does it Look Like and How Can Educators Work with Learners to Foster It?* „Medical Education”, Vol. 54, pp. 559–570.
- [13] Kim S., Lee H., Connerton T.P. (2020), *How Psychological Safety Affects Team Performance: Mediating Role of Efficacy and Learning Behavior*, „Frontiers in Psychology”, Vol. 11, art. 1581.
- [14] Komisja Europejska (2003), *European Commission Recommendation of 6 May 2003 Concerning the Definition of Micro, Small and Medium-sized Enterprises*, Document number C (2003) 1422, Text with EEA relevance, 2003/361/EC, Official Journal of the European Union L24.
- [15] Kowalska-Musiał M., Ziółkowska A. (2013), *Analiza czynnikowa w badaniach struktury relacji w marketingu relacyjnym*, „Zeszyt Naukowy Wyższej Szkoły Zarządzania i Bankowości w Krakowie”, Nr 27, s. 1–15.
- [16] Leroy H., Dierynck B., Anseel F., Simons T., Halbesleben J.R., McCaughey D., Savage G.T., Sels L. (2012), *Behavioral Integrity for Safety, Priority of Safety, Psychological Safety, and Patient Safety: A Team-level Study*, „Journal of Applied Psychology”, Vol. 97, No. 6, pp. 1273–1281.
- [17] Liu S., Hu J., Li Y., Wang Z., Lin X. (2014), *Examining the Cross-level Relationship between Shared Leadership and Learning in Teams: Evidence from China*, „The Leadership Quarterly”, Vol. 25, No. 2, pp. 282–295.
- [18] Ming Ch., Xiaoying G., Huizhen Z., Bin R. (2015), *A Review on Psychological Safety: Concepts, Measurements, Antecedents and Consequences Variables*, Proceedings of the 2015 International Conference on Social Science and Technology Education, Atlantis Press, No. 4, pp. 433–440, <https://www.atlantis-press.com/proceedings/icsste-15/18784>, access date: 16.07.2022.
- [19] O'Donovan R., Van Dun D., McAuliffe E. (2020), *Measuring Psychological Safety in Healthcare Teams: Developing an Observational Measure to Complement Survey Methods*, „BMC Medical Research Methodology”, Vol. 20, No. 1, pp. 2–17.
- [20] Pearsall P.M., Ellis A.P.J. (2011), *Thick as Thieves: The Effects of Ethical Orientation and Psychological Safety on Unethical Team Behavior*, „Journal of Applied Psychology”, Vol. 96, No. 2, pp. 401–411.
- [21] Pekasiewicz, D. (2014), *Wybrane testy statystyczne dla wartości nietypowych i ich zastosowanie w analizach ekonometrycznych*, „Metody Ilościowe w Badaniach Ekonomicznych”, Vol. 15, Nr 4, s. 111–120.
- [22] Permann-Graham J., Liu J., Cangioni C., Spataro S.E. (2022), *Fostering Psychological Safety: Using Improvisation as a Team Building Tool in Management Education*, „The International Journal of Management Education”, Vol. 20(2), art. 100617.
- [23] Steinerowska-Streb I. (2020), *Bezpieczeństwo psychologiczne w organizacji z perspektywy nauk o zarządzaniu i jakości*, „Przegląd Organizacji”, Nr 9, s. 3–11.
- [24] Steinerowska-Streb I. (2017), *Zachowania rynkowe mikro-, małych i średnich przedsiębiorstw. Diagnoza, analiza, scenariusze rozwoju*, Wydawnictwo C.H. Beck, Warszawa.
- [25] Sztabiński F. (2011), *Ocena jakości danych w badaniach surveyowych*, Wydawnictwo IFiS PAN, Warszawa.
- [26] Tynan R. (2005), *The Effects of Threat Sensitivity and Face Giving on Dyadic Psychological and Upward Communication*, „Journal of Applied Social Psychology”, No. 35, pp. 223–247.

Measuring Psychological Safety in Organisations at Team Level

Summary

The article presents the study aimed at recognising whether Edmondson's (1999) tool for measuring psychological safety in organisations at the team level, when translated into Polish, can be used in companies operating in the Polish market. This objective was achieved based on the validation of the Polish version of this tool. The statistical analysis results prove that the tool developed by Edmondson (1999) after the translation meets all validation criteria. Therefore it can be used in companies that function in the Polish market. Thanks to this tool, they may monitor psychological safety at a team level and make improvements when necessary.

Keywords

psychological safety, psychological safety measurement, team