



*Anna Amitowska-Czaja,*

*Henryk A. Kretek*

Politechnika Śląska

## **METODY BADANIA STRESU I WYPALENIA ZAWODOWEGO NA PRZYKŁADZIE GRUPY POLICJANTEK I PIEŁĘGNIAREK**

**Streszczenie (abstrakt):** Celem głównym przeprowadzonych badań było porównanie konsekwencji stresu zawodowego, oraz wypalenia zawodowego w grupie zawodowej pielęgniarek i policjantek. Obie grupy łączy miejsce zamieszkania. Praca składa się z kilku części. Na początku wyjaśniono istotę pojęcia „stres” i „wypalenie zawodowe”, wskazano na istotę problemu oraz określono przedmiot i metodę badania. Następnie przedstawiono podstawowe informacje o kwestionariuszach: OSI i MBI, które zastosowano w badaniu. W części metodologicznej przedstawiony został opis grupy badawczej oraz wyniki badań. Natomiast w ostatniej części omówiono wyniki badań oraz tezy i kwestie, które pojawiły się w trakcie badania. Na zakończenie zaprezentowano ogólne refleksje dotyczące zjawiska społecznego, jakim jest stres zawodowy i wypalenie zawodowe oraz jaki ma wpływ na środowiska pielęgniarek i policjantek.

**Słowa kluczowe:** stres, stres organizacyjny, wypalenie zawodowe.

## **METHODS OF STUDYING STRESS AND OCCUPATIONAL BURNING ON THE EXAMPLE OF A GROUP OF POLICE WOMEN AND NURSES**

**Abstract:** The main goal of the research was to compare the consequences of occupational stress and burnout in the professional group of nurses and policewomen. Both groups share a place of residence. The work consists of several parts. At the beginning, the essence of the concept of "stress" and "occupational burnout" was explained, the essence of the problem was pointed out, and the subject and method of the study were defined. Next, basic information about the questionnaires: OSI and MBI, which was used in the study. In the methodological part, a description of the research group and research results has been presented. The last part discusses the results of the research, as well as theses and issues that arose during the study. Finally, general reflections on the social phenomenon of occupational stress and burnout are presented, as well as the impact on the environment of nurses and policemen.

**Keywords:** stress, organizational stress, burnout

## Wstęp

Opracowanie stanowi pogłębioną analizę problematyki radzenia sobie ze stresem i wypaleniem zawodowym. Artykuł składa się z części metodologicznej oraz opisu badania, które przeprowadzono wśród pielęgniarek i policjantek. Jest to szczególna grupa, bowiem niezwykle ważna jest ich postawa wobec życia, innych jak i samych siebie. Przyjęto założenie, że badanie i refleksja, nawet cząstkowa, zjawiska stresu i wypalenia zawodowego w Polsce jest bardzo pożądana i przydatna w ogólnej wiedzy o społeczeństwie i zmianach w nim zachodzących.

## Teoretyczne podstawy stresu i wypalenia zawodowego

Stres jest zjawiskiem złożonym, między innymi dlatego, że ludzie są często dla siebie źródłem stresu. Dla człowieka jest to proces, na który mają wpływ indywidualne właściwości jednostki, subiektywnie postrzegana rzeczywistość oraz charakter stresorodnych bodźców. Należy się zastanowić, jakie elementy osobowości są odpowiedzialne za wywołanie stresu, bo ludzie to istoty psychosomatyczne, tzn. że stan zdrowia człowieka jest powiązany z jego kondycją psychiczną. Otoczenie osoby ma również wpływ na to zjawisko, a dramatyczne wydarzenia o charakterze katastrof obejmują całe grupy społeczne, a także i wyzwania czy zagrożenia dotyczące tylko jednej lub kilku osób.

Człowiek pierwotny przeżywał różnorodne stresy podobnie silnie jak my dzisiaj, bo podobnie jak dla nas ważne było przetrwanie: zdobycie pokarmu, obrona życia przed zagrożeniem, przekazanie genów i rozmnażanie. Pojęcie „przetrwanie” odnosi się również do życia w skomplikowanych strukturach, jakimi są dziś organizacje, w których pracujemy, firmy prywatne, korporacje. Wyniki wielu badań wskazują, że stres zawodowy jest zjawiskiem powszechnym<sup>1</sup>. W takiej sytuacji pomocne są umiejętności radzenia sobie z negatywnymi emocjami oraz korzystanie ze wsparcia społecznego. Człowiek, który jest „panem dla siebie”, który zna swoje prawa i potrzeby innych, dzięki umiarkowaniu i racjonalnemu podejściu do sytuacji, może sprostać każdemu wyzwaniu i wyjść z niego zwycięsko, mimo że został wystawiony na ciężkie doświadczenia.

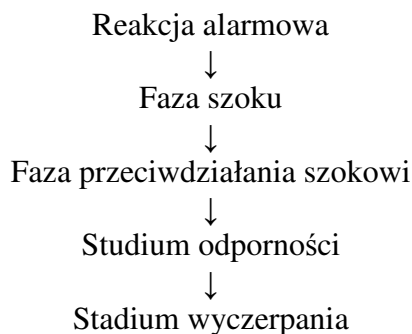
## Współczesne rozumienie stresu

Używając pojęcia „stres”, Hans Selye nazwał je „po prostu syndromem choroby”. Niewyciszony, niewyhamowany w porę, nabiera dynamiki, można go porównać do kuli śnieżnej, która zaczyna się toczyć po zboczu. Z początku niewielka, porusza się wolno i nie wygląda groźnie, jednak po drodze zbiera kolejne płatki, aż urasta do olbrzymich rozmiarów, a tocząc się, może nawet spowodować lawinę. Ale samo pojęcie pochodzi z fizyki, gdzie odnosi się do różnego rodzaju napięć, nacisków, czy sił działających na system.

Walter Cannon, fizjolog z Uniwersytetu Harvardzkiego, pionier badań nad stresem, zakładał, że ustrój dobrze może funkcjonować tylko w obrębie granic, w jakich jest zdolny do szybkiej adaptacji. Kontynuatorem tych badań był H. Selye. Zwrócił on uwagę na fakt,

<sup>1</sup> N. Chmiel (red.), *Psychologia pracy i organizacji*, Gdańskie Wydawnictwo Pedagogiczne, Gdańsk 2003.

że pacjenci cierpiący z powodu różnych niedomagań somatycznych, mają wiele wspólnych symptomów, takich jak: utrata apetytu, podwyższone ciśnienie krwi, utrata motywacji do osiągnięć czy osłabienie mięśni. We wczesnych pracach używał przedmiotowego terminu do opisanego „sumy wszystkich niespecyficznych zmian funkcjonalnych czy organicznych” oraz „stopnia zmęczenia i znużenia ciała”. W definicji podanej przez H. Sely’ego stres jest niespecyficzną reakcją organizmu wobec wszelkich wymagań jakie stoją przed człowiekiem<sup>2</sup>.



**Rys.1.a.** Schematyczne ujęcie Ogólnego Syndromu Adaptacji (GAS) H. Sely’ego

Źródło: Opracowanie własne.

H. Selye w swoim modelu podkreślił znaczenie oceny poznawczej jako czynnika, który wpływa na przypisanie znaczenia tego zjawiska, od którego zależy jak zinterpretujemy to zdarzenie. W psychologii stresu ten element ma szczególne duże znaczenie i został także szeroko opisany w Poznawczej Teorii Stresu Richarda Lazarusa.

Hans Selye wprowadził pojęcie *dystres* lub zły stres jako stresu przeciążenia prowadzącego do choroby oraz pojęcie dobrego stresu – *eustres*, definiowany jako stan pełnego zadowolenia bez stresu.

**Rys.1.b.** Koncepcja dobrego i złego stresu według H. Selye'go

<i>Dytres</i>	<i>Stres</i>	<i>Eustres</i>
Gdy stres jest tak ciężki lub tak długo trwa, że wywołuje dezorganizację działania	Siła lub nacisk na osobę zmuszająca do nietypowego działania	Działanie mimo chwilowego dyskomfortu prowadzi do rozwoju osobowości

Źródło: opracowanie własne.

W sensie fizjologicznym dobry stres (*eustres*) nie różni się od złego, gdy chodzi o pobudzenie/aktywację organizmu do walki z nim. Różnica występuje w sensie psycholo-

<sup>2</sup> H. Selye, *Stres okiełznany*, PIW, Warszawa 1977.

gicznym, tu *dystres* – stres zły jest rozumiany jako niosący cierpienie i dezintegrację, natomiast stres dobry/*eustres* jest rozumiany przez H. Selye'go jako czynnik motywujący do wysiłku mimo trudności i prowadzący do rozwoju własnej osobowości oraz osiągnięć życiowych. Wszystko zależy od oceny poznawczej, jaki sens nadajemy tym doznaniom, stresowi. W psychologii stresu ocena jako element ma duże znaczenie.

### **Teoretyczne podstawy wypalenia zawodowego**

Termin wypalenie zawodowe pojawił się pod koniec XX wieku i w miarę upowszechniania tej koncepcji rosła również liczba badań empirycznych mających na celu jej zweryfikowanie. Przedłużające się stany stresu mogą prowadzić do reakcji nerwicowych, takich jak stany lękowe czy depresyjne. Szczególnym przejawem przedłużającego się stresu w pracy, któremu poświęca się obecnie wiele uwagi, jest zjawisko wypalenia zawodowego. Opisane zostało po raz pierwszy w 1974 roku przez psychiatrę Herberta Freudenberga, a spopularyzowane głównie przez psychologa społecznego Christinę Maslach i opracowane przez nią narzędzie pomiarowe. Początkowo wypalenie kojarzono z pracą w zawodach związanych ze świadczeniem bezpośrednich usług/pomocy na rzecz innych, a więc z pielęgniarkami, nauczycielami, lekarzami, opiekunami społecznymi itp. Zaobserwowano, że wysokie wymagania emocjonalne, jakie stawiają prace tego typu, po pewnym czasie doprowadzają do pojawienia się symptomów silnego stresu.

### **Definicja wypalenia i narzędzie pomiarowe do jego oceniania**

MBI (Kwestionariusz Wypalenia Zawodowego Maslach – *Maslach Burnout Inventory*) jest to trójskładnikowy model opracowany przez Susan Jackson i Christinę Maslach. Definicja wypalenia została opracowana na podstawie kilku lat badań eksploracyjnych przeprowadzanych w naturalnych warunkach, a obejmujących wywiady, ankiety i obserwacje osób pracujących w różnych zawodach, głównie „ukierunkowanych na ludzi”<sup>3</sup>.

Istotne pojęcia, określające jak ludzie radzą sobie z silnymi emocjami, to:

1. zdystansowana troska
2. obronna dehumanizacja
3. samoocena kompetencji

Zdystansowana troska to współczucie, połączone z dystansem emocjonalnym oraz obronna dehumanizacja (*dehumanization in self-defense* – wg Philipa Zimbardo), czyli chronienie siebie przed obezwładniającymi emocjami poprzez reagowanie na innych ludzi bardziej jak na przedmioty niż jak na osoby. Istotny jest też wątek samooceny kompetencji zawodowych, który zachodzi, gdy nazbyt silne emocje, ich doświadczenie, bywa interpretowane jako brak profesjonalizmu. Pewne grupy zawodowe są szczególnie narażone na wypalenie. Są to zawsze zawody, których wykonywanie polega na intensywnych i wyczerpujących emocjonalnie kontaktach z innymi ludźmi. Proces ten rozpoczyna się w sposób niezauważalny. Dopiero nasilenie objawów budzi niepokój. Objawy te to: zmęczenie,

---

<sup>3</sup> H. Sęk (red.), *Wypalenie zawodowe. Przyczyny, zapobieganie*, PWN, Warszawa 2009.

zniechęcenie pracą, poirytowanie w kontaktach z klientami, a pojawiają się również i problemy zdrowotne. Herbert Freudenberg zwrócił uwagę na rolę, jaką w wypaleniu odgrywa wyczerpanie. Według niego „wypalenie to krańcowy stan wyczerpania, spowodowany nadmiernym zapotrzebowaniem na energię i wszelkie zasoby, jakimi dysponuje jednostka”<sup>4</sup>. Brak równowagi pomiędzy nadmiernym zdystansowaniem a troską powoduje depersonalizację, czyli ma wpływ na jakość opieki. Ważne przy tym są relacje pomiędzy współpracownikami i członkami rodziny. Relacje mają wpływ na poczucie radzenia sobie ze stresem, odbierane są jako nagroda a czasem jako kara.

Teoria wypalenia zawodowego powstała więc jako problem społeczny, a potem jako konstrukt akademicki. Dopiero później pojawiła się fachowa literatura, podejmująca poważniejsze kwestie i problemy tej grupy społecznej.

### **Metoda badania**

Badaczowi, przebywającemu w otoczeniu osób czynnych zawodowo, musi nasunąć się pytanie o mechanizmy, które wpływają na poziom zaangażowania zawodowego i na to, co jest powodem zmiany w postępowaniu wobec klientów, pacjentów czy uczniów w grupie lekarzy, pielęgniarek, nauczycieli w małych społecznościach. Mimo pozornego spokoju życia w małym miasteczku, część osób wycofuje się z życia zawodowego częściej niż inni. Wielu jednak angażuje się w nowe przedsięwzięcia, pokonując liczne trudności

Ważną determinantą wyboru metodologii jest dokonanie przeglądu teorii, które pozwolą zbudować grunt pod hipotezami dotyczącymi postępowania ludzi w środowisku zawodowym, bowiem pomogą odpowiedzieć na pytania „dlaczego?” „i co dalej?”. Przeanalizowane zostały teorie stresu występujące w organizacjach i stresu zawodowego w ujęciu Richarda Lazarusa i Susan Folkman jak też Cary'ego L.Coopera oraz inne osiągnięcia myśli psychologicznej, jednak tylko na tyle, by grunt naukowy stabilnie utrzymywał myśl zbudowaną na obserwacji zjawiska i badaniu za pomocą narzędzi poznawczych. Przyjęto założenia, że choć istnieje powtarzalny charakterystyczny zespół cech, motywacji i zachowań badanej grupy, to refleksja przyjmuje otwartą formę, jest ciągle otwarta, kształtowana przez nieustannie zmieniającą się rzeczywistość, w której elity, grupy społeczne zawodowe, grają potencjalnie główne role.

### **Psychologiczne teorie stresu w organizacjach. Stres w ujęciu**

#### **R. Lazarusa i S. Folkman**

Stres jest szczególnym rodzajem relacji człowiek – środowisko, na który wpływ ma subiektywna ocena sytuacji, w jakiej osoba się znajduje oraz jak ocenia ona własne zasoby niezbędne do jej rozwiązania. W konsekwencji pojawiają się negatywne emocje i wybrany sposób działania: zmiana warunków (sytuacji) lub „złagodzenie” emocji.

---

<sup>4</sup> H. Sęk, *Wypalenie zawodowe. Przyczyny, mechanizmy, zapobieganie*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 2004.

Radzenie sobie jest zbiorem czynności ukierunkowanych na walkę z zagrożeniem<sup>5</sup>. „Stres psychologiczny jest to szczególnie rodzaj relacji między człowiekiem a otoczeniem, które to otoczenie człowiek ocenia jako nadwerężające lub przekraczające jego zasoby i zagrażające jego dobrostanowi”. W najnowszych definicjach stresu teoria ta znana jest jako „transakcyjna teoria stresu”. Podkreślając sens jakościowy, zwraca uwagę, że nie tylko otoczenie wpływa na podmiot, lecz osoba również oddziałuje na otoczenie. R. Lazarus interesował się przede wszystkim różnicami indywidualnymi w radzeniu sobie ze stresem<sup>6</sup>. Jednostka i otoczenie wpływają na siebie wzajemnie i ta relacja ulega ciągłemu przeobrażeniu, bo przekształceniu ulega i środowisko i pozostający w nim człowiek. Stres w ujęciu R. Lazarusa jest procesem, w którym wyróżnia cztery elementy składowe:

- występuje czynnik wywołujący stres, może to być zarówno czynnik wewnętrzny jak i zewnętrzny,
- dokonanie oceny działającego czynnika, w wyniku której czynnik jest klasyfikowany jako zagrażający, szkodliwy, neutralny lub obojętny, przyjazny,
- wystąpienie sytuacji stresowej określanej jako przemęczenie - strain,
- proces zmagania się ze stresem, który ma miejsce, kiedy czynnik zostanie zakwalifikowany jako stresorodny.

Oceniając wpływ sytuacji, jednostka uruchamia emocje jako rezultat oceny poznawczej i dokonuje oceny: pierwotnej i wtórnej. Pierwotna ocena to przede wszystkim wstępna klasyfikacja, stanowiąca odpowiedź na pytanie: czy dany bodziec jest stresorem czy też nie. Nie uruchamiają reakcji organizmu bodźce ocenione jako: obojętne – ocena bez znaczenia lub nieszkodliwe – ocena sprzyjająco-pozytywna. Natomiast gdy uruchamia się ocena – stres, wówczas powstaje stan napięcia, a za nim procesy psychofizjologiczne i odpowiednie stany emocjonalne wymagające wysiłku adaptacyjnego. Kategorie stresorów to:

1. ocena jako **krzywda**, strata, np. rozwód, śmierć, strata osoby bliskiej;
2. ocena jako **zagrożenie**, tu: zdarzenia i ich skutki są niejako antycypowane;
3. ocena jako **wyzwanie** – ocena własnych możliwości opanowania.

Stres psychologiczny odnosi się do wymagań i konfliktu między ocenami, które według konkretnej osoby wyczerpują lub przekraczają jej możliwości zewnętrzne lub wewnętrzne.

Według R. Lazarusa kategoria oceny ma znaczenie dla procesu radzenia sobie w danej sytuacji, uwzględnienie tej poznawczej oceny przez podmiot umożliwia świadome lub nieświadome poczucie, że znalazł się w niebezpieczeństwie. Ta kategoria wywołuje emocje ze znakiem ujemnym, np. lęk, gniew czy poczucie winy. Ocena poznawcza pierwotna decyduje o intensywności i rodzaju reakcji emocjonalnej. Gdy ocena następuje w kategoriach sprzyjająco-pozytywnych to występujące emocje mają znak dodatni.

Ponadto R. Lazarus wymienia cztery typy sposobów radzenia sobie ze stresem:

---

<sup>5</sup> J. F. Terelak, *Człowiek i stres*, Oficyna wydawnicza BRANTA, Bydgoszcz–Warszawa 2008, s. 63.

<sup>6</sup> Tamże.

- poszukiwanie informacji, która pomaga pogodzić się z porażką, czy istniejącym zagrożeniem, a nawet osiągnąć zagrożony cel,
- powstrzymywanie się od działania – czasem może to być najbardziej ekonomiczna decyzja – jest to równie ważna kategoria działań zaradczych,
- podejmowanie działań bezpośrednich – takich, które są ukierunkowane na zmianę świata wokół, tak, aby dopasować go do potrzeb i wartości jednostki, albo zmianę samej jednostki, aby rozbieżność między nią a światem była mniejsza,
- stosowanie metod intrapsychicznych, polegających na zmianie percepcji środowiska tak, aby rozbieżność nie była bolesna. Do tych metod zaliczamy takie mechanizmy obronne jak: projekcja, dystansowanie się, wyparcie, czyli odrzucanie zagrażających myśli, czy reakcja pozorowana, ukrywanie właściwego motywu przed samym sobą, a przypisywanie motywu wprost przeciwnego.

S. Folkman z kolei podkreśla pozytywną rolę emocji w radzeniu sobie ze stresem<sup>7</sup>. Poszukując odpowiedzi na pytanie, „czy ludzie podejmują aktywność, aby podczas radzenia sobie ze stresem odczuwać pozytywne emocje”, zwróciła uwagę na trzy strategie, które spełniają ten warunek: pozytywne przewartościowanie, koncentracja na problemie, kreowanie pozytywnych wydarzeń, mających znaczenie dla życia, rozwoju podmiotu. Ponadto wskazuje na strategie, których celem jest odkrywanie pozytywnego znaczenia, czyli umiejętność oddziaływania/zamiany pierwotnego dystresu w eustres<sup>8</sup>.

Radzenie sobie ze stresem R. Lazarus i S. Folkman określają jako: „stale zmieniające się poznawcze i behawioralne wysiłki skierowane na opanowanie, zredukowanie lub tolerowanie zewnętrznych i wewnętrznych żądań, które oceniane są przez jednostkę jako obciążające lub przekraczające zasoby sprostania im”<sup>9</sup>.

### Przegląd koncepcji stresu

Motorem działania człowieka są wszystkie pragnienia, do których osiągnięcia człowiek dąży. Jednak wielu badaczy wskazuje na koncepcję stresowych zdarzeń życiowych, która pozostaje w korelacji ze zdrowiem fizycznym objawiającą się chorobą lub zdrowiem psychicznym – nerwicą czy złym samopoczuciem. Koncepcja ta powstała głównie na podstawie danych socjoepidemiologicznych, a twórcami są Barbara S. i Bruce P. Dohrenwendowie<sup>10</sup>. Udowodnili oni, że w życiu człowieka jest wiele zdarzeń modyfikowanych przez czynniki zarówno środowiska jak i osobowe, mające znaczący wpływ na funkcjonowanie jednostki. Należą do nich niewątpliwie rozwód, śmierć osoby bliskiej czy wypadek lub choroba.

<sup>7</sup> J.F. Terelak, *Człowiek i stres...*, s. 64.

<sup>8</sup> J.F. Terelak, *Człowiek i stres...*, s. 66.

<sup>9</sup> Tamże, s. 141.

<sup>10</sup> J.F. Terelak, *Psychologia stresu*, Oficyna Wydawnicza BRANTA, Bydgoszcz 2001, s. 33.

Wydarzenia stresowe mogą być wywołane zarówno **obiektywnymi** czynnikami środowiska jak i **subiektywnymi** czynnikami, powiązаныmi bezpośrednio z cechami człowieka.

Do obiektywnych należą między innymi: klimat, hałas, niedotlenienie, przyspieszenie czy zmiany stref czasowych itp., a subiektywne to cechy osobowości, temperament, poziom inteligencji itp. Na codzienne zdarzenia stresowe mają wpływ mediatory zewnętrzne takie jak wsparcie społeczne, pomoc materialna czy przeszkody oraz czynniki wewnętrzne: poziom aspiracji, zdrowie czy samoocena, radzenie sobie z sytuacjami trudnymi. Mogą powodować trojaki skutki: **neutralne**, **niepożądane** czy też **pozytywne**, sprzyjające rozwojowi psychospołecznemu. Mimo słabości tej koncepcji w ocenianiu ilościowym działań stresowych jest ona ważna. Zdarzenia takie nawet w skali dnia codziennego kumulując się, wpływają więc na zmianę nastroju, przejawiają się zmęczeniem i co ważne, czynniki wewnętrzne mają charakter subiektywny i są nieporównywalne ze względu na różnice interindywidualne i intraindywidualne. Trudno jest porównać je u różnych osób, ale i niekiedy występują u tych samych osób. Ważne jest jednak umieszczenie tego rodzaju pytań podczas badania stresu.

Z kolei Thomas Holmes, wraz z kolegami z Uniwersytetu Waszyngtońskiego, podjął pracę nad standaryzacją pomiaru stresowych wydarzeń życiowych, opierając się na pomysły i dorobku naukowym Adolfa Meyera, który wprowadził specjalną „mapę życia” do diagnozy medycznej. Efektem tych prac jest lista zdarzeń stresowych – Skala ponownego przystosowania społecznego (*Social Readjustment Rating Scale – SRRS*) T. Holmesa i opracowana na tej podstawie „Lista ostatnio przeżywanych doświadczeń stresowych” oparta o Skalę SRRS. Stresowość poszczególnych zdarzeń została sklasyfikowana w postaci punktów uznaniowych, a wśród nich najwyższą ilość bowiem aż 100 punktów uzyskała śmierć współmałżonka, a najniższą – 11 punktów – drobne naruszenie prawa. Skale, których jest znacznie więcej, są charakterystyczne dla danego kręgu kulturowego<sup>11</sup>.

Stresowe zdarzenia występujące w środowisku pracy uporządkowali w Koncepcji Stresowych Czynników Pracy Lenart Levi i Mariane Frankenhauser z Uniwersytetu Sztokholmskiego. Wyróżnili oni czynniki generujące stres, dzieląc je na dwie grupy:

1. Środowiskowe – czyli czynniki tkwiące w samej pracy, takie jak: stosunki interpersonalne, role zawodowe, struktura i klimat organizacji, miejsce w tej organizacji, czy źródła ekstraorganizacyjne, takie jak między innymi problemy, kryzysy rodzinne, konflikty w domu i pracy, a także brak wsparcia społecznego.
2. Osobowościowe – głównie neurotyczne cechy charakteru generujące stres w pracy, takie jak niezrównoważenie emocjonalne, konformizm, sztywność postaw, trudności adaptacyjne czy niski poziom motywacji osiągnięć.

Wymienione czynniki, z których większość przypada na stres organizacyjny, uszczegółowili John Ivancevich i Michael T. Matteson<sup>12</sup>. Wymienili kategorie stresowych wydarzeń w organizacji jako: stresory wewnątrzorganizacyjne (a w nich środowisko fizyczne,

<sup>11</sup> J.F. Terelak, *Psychologia stresu*, s. 35.

<sup>12</sup> J. M. Ivancevich, M. T. Matteson, *Stress and Work: A Managerial Perspective*, Glenview 1980.



indywidualne obciążenie pracą, grupowe czynniki stresu i zły styl zarządzania, czy wadliwy system kontroli jako organizacyjny czynnik stresu) i stresory ekstraorganizacyjne (oddziałujące na pracę oraz karierę zawodową czy życie osobiste, poprzez problemy takie jak: ekonomiczne kraju, rasowe, nietolerancja religijna, czy zbyt ostra konkurencja na rynku. Skutki powodowane reakcją na takie zdarzenia opisane są na poziomie fizjologicznym i behawioralnym.

Bezpośrednie reakcje na stres to: nadciśnienie tętnicze, podwyższony poziom cholesterolu, czy cukrzyca; natomiast odroczone reakcje na stres to: pogarszające się zdrowie, wrzody żołądka, zawał mięśnia sercowego, bóle głowy, wyczerpanie nerwowe, depresja, czy apatia. Koncepcja ta jest popularna wśród lekarzy jako predyktor chorób cywilizacyjnych.

### **Model z Michigan jako teoria dopasowania organizacji i osób**

Naukowcy z Uniwersytetu wyodrębnili oni dwa główne źródła stresu w pracy:

- niemożliwe do spełnienia wymagania
- niewystarczające do zaspokojenia potrzeb jednostki wzmocnienie środowiska.

Do najbardziej znanych należy *Koncepcja stresu w pracy jako niedopasowanie pomiędzy pracownikiem a jego środowiskiem*. Taki model przedstawili badacze z Uniwersytetu w Michigan, a koncepcja ta opiera się na dwóch rozróżnieniach: między środowiskiem obiektywnym i środowiskiem subiektywnym oraz między osobą obiektywną i osobą subiektywną.

Obiektywne środowisko pracy to zdarzenia, zjawiska i przedmioty istniejące niezależnie od sposobu spostrzegania pracownika. Subiektywne środowisko stanowi zaś indywidualne postrzeganie rzeczywistości organizacyjnej. Jest to w głównej mierze odzwierciedlenie stawianych jednostce wymagań zawodowych oraz dostępnych okazji zaspokojenia potrzeb (zdobycie nagród, uniknięcie kar). Obiektywna osoba oznacza rzeczywiste właściwości jednostki możliwe do określenia przez postronnych obserwatorów. Natomiast subiektywna osoba, wiąże się z aktualizacją danych o sobie (o własnych potrzebach, systemie wartości, zdolnościach, umiejętnościach, nawykach). Zatem im lepszy kontakt danej osoby z rzeczywistością, tym mniejsza rozbieżność obiektywnego środowiska pracy i jego subiektywnej reprezentacji. Natomiast różnice między obiektywnymi właściwościami jednostki i subiektywnym ich obrazem maleją wraz ze wzrostem zdolności samoopisu i samooceny. Rozbieżności te są bowiem wynikiem niedokładności percepcji jednostki.

Wskaźnikami spostrzeganego stresu w pracy są: niewykorzystane umiejętności i zdolności; przeciążenie ilością pracy; niepewność dotycząca przyszłości w pracy; konflikt ról; postrzeganie przez jednostkę zakresu wpływu na decyzję bezpośrednio jej dotyczącą jako niewystarczające, niska partycypacja. Druga grupa wskaźników stresu to wskaźniki niezgodności pomiędzy jednostką a środowiskiem pracy. Są to: obciążenie pracą; wieloznaczność roli; odpowiedzialność za innych; złożoność pracy.

Niedopasowanie pracownika i środowiska występuje albo po stronie jednostki: brak możliwości lub/i chęci spełnienia przez jednostkę wymagań środowiska, albo jako niedo-

bór środków odpowiednich do zaspokojenia potrzeb jednostki w środowisku pracy. Następstwem tego niedopasowania są trzy kategorie stresu zawodowego: 1. reakcje psychologiczne (niezadowolenie z pracy, napięcie lękowe, obniżanie się samooceny), 2. reakcje fizjologiczne (wzrost tętna, ciśnienia krwi), i 3. reakcje behawioralne (obniżenie efektywności pracy, wzrost ilości wypalonych papierosów, częste wizyty u lekarza). Wraz z czasem trwania tych reakcji nasila się ich destruktywny wpływ.

Z kolei czynniki ułatwiające obniżenie skutków stresu i radzenie sobie w sytuacjach trudnych są dwa: mechanizmy obronne osobowości i poczucie wsparcia społecznego.

Zarówno jeden jak i drugi wpływają na zmianę postrzegania i mogą prowadzić do zmiany oceny stosunku pomiędzy sobą a środowiskiem, co może neutralizować zależności przyczynowo skutkowe pomiędzy spostrzeganym stresem pracy a bezpośrednimi reakcjami. Skutkiem jest spostrzeganie środowiska jako bardziej nagradzającego, zmniejszenie siły pobudzenia emocjonalnego, a w dłuższym okresie spadku dolegliwości somatycznych. Model ten zakłada, że stres pracy subiektywnie postrzegany powoduje specyficzny wzrost napięcia emocjonalnego, jest wiązany ze zdarzeniami zachodzącymi przy pracy. Może to powodować powstanie lęku, depresji, irytacji czy wzrostu skarg pracowników na dolegliwości somatyczne. Odnoszą się one do środowiska pracy (wynagrodzenie, styl zarządzania, polityka przedsiębiorstwa, stosunki międzyludzkie, etc.), a po drugie, dotyczą treści samej pracy (zainteresowanie pracą, osiągnięcia, uznanie, odpowiedzialność, etc.). Czynniki te przyczyniają się do zmniejszania satysfakcji związanej z wykonywaniem pracy, a w konsekwencji obniża się wydajność pracowników.

### **Koncepcja stresu organizacyjnego Roberta L. Kahna**

Interesująca wydaje się być teoria R.L. Kahna<sup>13</sup>, która mówi o zjawisku stresu organizacyjnego w powiązaniu z procesem przekazywania i podejmowania roli w organizacji. W swojej koncepcji wyodrębnił dwa podstawowe pojęcia:

1. **Środowisko obiektywne** to realne przedmioty i zdarzenia w ocenie danej osoby;
2. **Środowisko psychologiczne** to indywidualny sposób postrzegania świata.

Wyróżniał też dwie kategorie stresu organizacyjnego:

#### **1. Kategorię przekazu roli,**

oraz

#### **2. Kategorię wieloznaczności roli.**

W **kategorii przekazu roli** istotne są dwa terminy: nadawcy i nosiciele roli. Nadawcy to najczęściej przełożeni, którzy posiadają oczekiwania związane z tą rolą. Zwykle komunikują je pracownikowi – nosicielowi w trakcie procesu przekazywania, który jest związany z procesem wywierania wpływu, nacisku. Oczekiwania uczestników procesu są często sprzeczne, bo nosiciel roli odpowiada na wymogi organizacji w sposób zależny od subiektywnego postrzegania swojej roli. Dla pełnego obrazu należy wspomnieć o rodzajach konfliktów przekazanej roli, a są to między innymi:

---

<sup>13</sup> J.F. Terelak, *Człowiek i stres...*, s. 181.

- konflikt między nadawcami ról na różnych poziomach, np. pracownika średniego szczebla w połączeniu z wymaganiami zwierzchników oraz naciskami kolegów, podwładnych pracowników;
- konflikt wewnętrzny nadawcy występuje wówczas, gdy pracownik z jednej strony jest świadomy konsekwencji czynu, a jednocześnie przełożony nakłania go do łamania przepisów;
- konflikt między rolami pojawia się jako sprzeczność wymagań roli zawodowej z innymi rolami społecznymi.

R. Kahn i inni badacze wyróżnili również dodatkowo jeszcze dwie klasy, będące źródłem konfliktu: **przeciążenie roli** – występuje zarówno między nadawcami ról, jak i siłami wewnątrz pracownika. Drugą klasą jest **konflikt roli z osobowością** – źródłem jest tu niespójność nacisków środowiska i sił wewnętrznych pracownika. Wymagania są sprzeczne z aspiracjami, możliwościami czy nawet z jego potrzebami.

Kategoria wieloznaczności roli powoduje konflikt, gdy brak jest wystarczającej informacji lub treść jest nieodpowiednio przekazana przez różnych nadawców tej roli, bowiem konflikt ten może dotyczyć samej:

- treści przekazywanych oczekiwań przez nadawców,
- konsekwencji spełnienia/niespełnienia oraz
- optymalnych czynności prowadzących do spełnienia oczekiwań.

Dla pełnego obrazu należy dodać, że rezultatem tego konfliktu jest podwyższenie napięcia emocjonalnego, co powoduje zachowania mające „**opanować stres**”. Do takich reakcji zalicza się:

- Próby realizacji roli poprzez uległość wobec nadawców, czy/i realizację jak największej liczby wymagań;
- Próby uniknięcia stresowych sytuacji występują wówczas, gdy ignorujemy lub wycofujemy się z sytuacji przekazu;
- Próby wykorzystania mechanizmów obronnych, które przez sztucznie zniekształcony obraz umożliwiają wycofanie się oraz uniknięcie/zmniejszenie odczuwania lęku.

Wszystkie te próby w dłuższym okresie przyczyniają się do pogorszenia stosunków interpersonalnych z nadawcami. Dochodzi wówczas do zaburzeń emocjonalnych i zmian fizjologicznych nosiciela roli.

### **Koncepcja stresu miejsca pracy Roberta L. Kahna i Philippe'a Byosiere<sup>14</sup>**

Koncepcja ta opisuje rozgrywający się proces na pięciu poziomach:

1. Zdarzenia stresowe przedorganizacyjne – sygnały zwiastujące stres, charakterystyka organizacji, jej wielkość i struktura;

---

<sup>14</sup> J.F. Terelak, *Człowiek i stres...*, s. 181.

2. Stresory związane z tą organizacją – zarówno środowisko fizyczne jak i środowisko psychologiczne;
3. Dostrzeżenie stresu i ocena własnych możliwości;
4. Bezpośrednie skutki stresu – behawioralne, somatyczne, psychologiczne;
5. Długoterminowe konsekwencje stresu to te, których wynikiem jest załamanie zdrowia, choroby psychosomatyczne - skutki somatyczne, depresja lub lęk, jako skutek psychologiczny, utrata sensu pracy, złe samopoczucie, czy objawy społeczne – nawet ze zmianą pracy. Ponadto stres, odnoszący się do relacji między obciążeniem pracą a możliwościami jednostki, pojawia się, gdy wymagania pracy przewyższają możliwości pracownika.

### **Koncepcja stresu organizacyjnego w pracy Roberta Karaska**

Amerykański badacz R. Karasek zwrócił uwagę na to, że interakcja wysokich wymagań i niskiego zakresu kontroli jest szczególnie niebezpieczna w organizacjach z punktu odzucwanego stresu przez pracowników<sup>15</sup>. W modelu stresu w pracy opracowanym przez R. Karaska tylko w sytuacji, gdy organizacja stawia wysokie wymagania i jednocześnie zapewnia wysoką kontrolę, pracownik ma najlepsze warunki do rozwoju. Ma przed sobą trudne zadania, ale też możliwość podejmowania swobodnej decyzji; natomiast wysoka kontrola i niskie wymagania – ze względu na ryzyko złego samopoczucia psychicznego czy nawet choroby somatycznej, praca w takich warunkach daje optymalne wyniki. Z kolei zdecydowanie niekorzystnie przedstawia się sytuacja, gdy łączą się wysokie wymagania z poczuciem niskiej kontroli, bowiem możliwości wykonawcze jednostki są zablokowane, a jednocześnie postawienie wysokich wymagań wywołuje stan napięcia i poprzez brak wpływu na tę sytuację nie ma możliwości jego rozładowania, więc efektem jest depresja czy duże ryzyko choroby somatycznej. Z kolei niskie wymagania - niska kontrola - ta sytuacja przedstawia się również niekorzystnie, bo pojawia się tu pasywność zawodowa, jednostka, nie mając żadnych możliwości rozwoju, przekłada pasywność również na sposoby spędzania wolnego czasu.

Model stresu przedstawiony przez R. Karaska był wielokrotnie sprawdzany i w wielu przypadkach potwierdzany. Analizy statystyczne wykazały, że w grupie osób wykonujących zawody o najwyższym poziomie wymagań i niskiej kontroli, najwięcej osób przejawiało symptomy depresji (np. w USA to 49% mężczyzn i 35% badanych kobiet); w zawodach o niskich wymaganiach i wysokiej kontroli, symptomy depresji występowały stosunkowo rzadko (w USA 9,7% mężczyzn i 8,6% kobiet). Ponadto w zawodach o wysokich wymaganiach i niskiej kontroli, najwyższe były proporcje osób z symptomami dużego wyczerpania, z małym zadowoleniem z pracy i takim samym, małym zadowoleniem z życia. W tej grupie było najwięcej osób zażywających środki nasenne i uspokajające<sup>16</sup>.

<sup>15</sup> M. Widerszal-Bazyl, *Podręcznik do testu Stres w pracy. Polska adaptacja skróconej wersji Occupational Stress Indication – OSI 2*, CIOP; Warszawa 2001.

<sup>16</sup> Zob.: <http://www.stres.edu.pl>.

Modyfikując tę teorię, badacze wprowadzili trzeci wymiar: wsparcia społecznego. Najbardziej niekorzystna, z punktu widzenia zagrożenia stresem, jest sytuacja, kiedy wysokim wymaganiom towarzyszy niska kontrola, oraz brak wsparcia społecznego. Wiele badań wskazuje, że te trzy właściwości pracy są nie tylko ze sobą w interakcji, ale też niezależnie od siebie związane są ze wskaźnikami zdrowia<sup>17</sup>.

### Model stresu Cary L. Coopera

C. L. Cooper i Judy Marshall przedstawili model zmian patologicznych występujących u człowieka będącego w stresie, którego źródłem jest praca, a są nimi:

- czynniki właściwe tylko dla pracy: przeciążenie lub niedociążenie pracą, praca zmianowa i monopolowa,
- czynniki związane z pełnieniem ról w pracy: stanowiska kierownicze lub inne funkcyjne i poziom odpowiedzialności, mający miejsce w zależności od pełnionej funkcji,
- stosunki interpersonalne: z podwładnymi, kolegami i zwierzchnikami,
- czynniki związane z rozwojem kariery (zbyt szybki awans i jego brak),
- zagadnienia dotyczące organizacji i klimatu, tj. polityka wewnątrzorganizacyjna, komunikowanie się, metoda „złotego środka” w podejmowaniu decyzji.

C. Cooper i Valery Sutherland doszli do wniosku, że aby zoptymalizować działanie stresu trzeba dokonać zdefiniowania i pomiaru źródeł stresu. Mogą być one rozpatrywane w trzech szerokich kategoriach: 1. Wymagania organizacyjne; 2. Wymagania pozaorganizacyjne; 3. Indywidualne cechy jednostki.

#### *Ad 1. Wymagania organizacyjne*

- a. Czynniki wewnętrzne w organizacji – to czynniki związane z wykonywaną pracą, takie jak: złe warunki pracy, przeciążenie lub niedociążenie, presja czasowa, praca zmianowa, właściwości materialnego środowiska pracy. Natomiast podstawowe właściwości środowiska fizycznego, czyli **fizyczne warunki pracy**, to te, które swoim działaniem dezorganizują lub obniżają komfort wykonywanej pracy czy wszelkich działań w organizacji.
- b. Rola jednostki w organizacji – czynniki związane z rolami pełnionymi w organizacji: obejmujące niejednoznaczność ról, konflikt ról, odpowiedzialność za podwładnych, brak udziału w podejmowaniu decyzji, złe stosunki w pracy, w tym złe stosunki z szefem, współpracownikami, podwładnymi a także trudności z delegowaniem odpowiedzialności. Autorzy wyszli z założenia, że stres może wystąpić w trzech przypadkach pełnienia roli: konfliktu ról, jej niejasności oraz może wynikać z odpowiedzialności nałożonej przez tę rolę.
- c. Stosunki interpersonalne – umiejętne rozwiązywanie konfliktów, negocjacje między grupowe, czy umiejętność wspólnej egzystencji w warunkach organizacji poprzez za-

<sup>17</sup> Zob.: prace przeglądowe De Jonie i Kompier, 1997; Van der Doef i Maes, 1998, za: M. Widerszal- Bazyl, M. Cieślak – źródło: [www.stres.edu.pl/PWP.html](http://www.stres.edu.pl/PWP.html).

chowanie ładu, harmonii we wzajemnych układach personalnych może przekładać się na wzrost efektywności pracy. „Człowiek jest istotą społeczną”<sup>18</sup>, zatem wszystkie jego działania mają wpływ na wzajemne relacje i na to jak on postrzega środowisko pracy oraz jak sam jest postrzegany przez współpracowników. Jest to ważny element życia zawodowego, który wpływa łagodząco lub sam jest bodźcem stresowym.

d. Rozwój kariery – czynniki związane z rozwojem zawodowym: zbyt szybki lub zbyt wolny awans, brak pewności zatrudnienia, niezaspokojone ambicje, a w tym:

- Niepewność pracy – poważną przyczyną obniżenia efektywności jest również niepewność zatrudnienia, perspektywy zwolnień, redukcji etatów, a dalej braku perspektyw na znalezienie nowego zatrudnienia.
- Niedoawansowanie – powszechnie bywa niedocenianie pracowników w wielu organizacjach. Niedoawansowanie jest jednym z powodów spadku motywacji wśród załogi.
- Przedwczesne awansowanie – podobnie jak niedoawansowanie prowadzi do obniżenia efektywności pracownika na danym stanowisku, występuje wtedy, gdy pracownik jest nieprzygotowany do objęcia nowej roli, a awans jest nagły i nieoczekiwany, wzmaga się wówczas poczucie bezradności, co przy braku odpowiednich zasobów również prowadzi do obniżenia wydajności.

e. Klimat i struktura organizacji to:

- czynniki wynikające ze struktury organizacyjnej i atmosfery w organizacji, ograniczenie odpowiedzialności, polityka etatowa,
- brak wpływu na procesy decyzyjne w organizacji, brak efektywnej konsultacji, czy komunikacji na różnych poziomach organizacyjnych, nieuzasadnione czy niesprawiedliwe karanie pracowników i wadliwa polityka administracyjna – wszystko należy do potencjalnych stresorów. Destrukcyjnie wpływając na klimat przyczynia się do wywołania stresu u pracowników, co wiąże się z niskimi wynikami w organizacji

### *Ad 2. Wymagania pozaorganizacyjne*

Pozaorganizacyjne źródła stresu: tu występują problemy rodzinne, problemy finansowe, kryzysy życiowe, konflikty między wymaganiami organizacji a potrzebami rodziny. W tej kategorii autorzy koncepcji wymienili wszystkie czynniki dotyczące życia danej osoby, które mogą wchodzić w relacje z wydarzeniami życiowymi i zawodowymi wewnątrz organizacji i w ten sposób wywierać presję na jednostkę.

### *Ad 3. Cechy indywidualne jednostki*

Jednym z najważniejszych elementów w procesie radzenia sobie ze stresem są indywidualne właściwości osoby, ważne ze względu na pozytywne rozwiązania, ale i również będące przyczyną jego powstania. Te czynniki to osobowość, potrzeby, doświadczenia zawo-

<sup>18</sup> E. Aronson, *Człowiek istota społeczna*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 2000.

dowe, życiowe, wiek, kondycja fizyczna, ale też przynależność do grupy kulturowej, etnicznej i wyznawane wartości oraz system tych wartości.

a. Osobowość – „Osobowość warunkuje również wybór drogi życiowej lub stylu życia, który może być niekorzystny ze względów zdrowotnych”<sup>19</sup>. Wiele badań dotyczących wpływu osobowości na doświadczenie stresu ma na celu ustalenie, które z tych wymiarów osobowości, mierzone różnymi narzędziami diagnostycznymi (np. MMPI, Cattell, Eysenck) wpływają na ten proces.

b. Styl zachowania

– Umiejscowienie kontroli.

Poczucie umiejscowienia kontroli to czynnik, który jest postrzegany pod względem wpływu jaki ma na sposób reagowania w trudnej sytuacji. Wewnętrzne umiejscowienie kontroli sprzyja poszukiwaniu informacji a także zaangażowaniu w rozwiązywanie problemu, natomiast poczucie bezradności czy bezsilności charakteryzuje osoby z zewnętrznym poczuciem kontroli.

– Styl zachowania typu „A”

Koncepcja „wzoru zachowania „A” – WZA została sformułowana pod koniec lat pięćdziesiątych XX wieku przez dwóch kardiologów kalifornijskich: Mejera Fredmana i Roya Rosenmana<sup>20</sup>, którzy podsumowali i spopularyzowali swoje odkrycia w książce „Type A behavior and your heart”. Kardiolodzy ci doszli do wniosku, że ludzie zapadający na zawał serca w okresie przedchorobowym wyróżniają się określonym sposobem zachowania, które angażuje jednostkę w zdobywanie jak największej liczby celów w jak najkrótszym czasie. Osoby te mają tendencję do rywalizacji, pragną dużego uznania i awansu, charakteryzują się szczególną czujnością psychiczną i fizyczną. Zachowanie będące przeciwieństwem WZA, dotyczy osób reprezentujących typ „B”, a te „nie mają wygórowanych ambicji, nie podejmują rywalizacji z innymi, łatwo zadowolają się tym co mają, nie wykazują pośpiechu, łatwo odprężają się, mają tendencję bardziej do poddawania się prądowi życia niż do podejmowania ciągłej walki”<sup>21</sup>.

c. Potrzeby i wartości.

Ambicje rodzą się z potrzeb. Motorem działania człowieka są więc te wszystkie pragnienia, do których osiągnięcia czy realizacji człowiek dąży. W swojej teorii A. Maslow stwierdził, że ludzi charakteryzuje wrodzony porządek, a właściwie hierarchizują rzeczy, których pragną. Zaspokojenie jednego poziomu tej hierarchii warunkuje przejście do następnego poziomu. Taka lokalizacja poziomów potrzeb jest często nazywana piramidą potrzeb. Na tej koncepcji powstała również teoria motywacji. A. Maslow postawił hipotezę, że ludzie w swoim działaniu dążą do zaspokojenia potrzeb. Potrzeby te tworzą logiczną hierarchię, którą można przedstawić w kolejności od potrzeb podstawowych do złożonych:

1. Potrzeby fizjologiczne (łaknienie, głód, seks).

<sup>19</sup> J. Strelau (red.), *Psychologia. Podręcznik akademicki*, Tom 3, GWP; Gdańsk 2000.

<sup>20</sup> Tamże.

<sup>21</sup> Zob.: [www.psyche.zdrowemiasto.pl](http://www.psyche.zdrowemiasto.pl).

2. Potrzeby bezpieczeństwa (dach nad głową).
3. Potrzeby społeczne (przyjaźń, przebywanie w otoczeniu ludzi).
4. Potrzeby szacunku (akceptacja, podziw dla talentu).
5. Potrzeby samorealizacji (spełnienie się w pracy, osiągnięcie życiowych celów)<sup>22</sup>.

Według tej teorii, aby potrzeby wyższego rzędu były spełnione, najpierw musi być zaspokojony fundament potrzeb niższego rzędu. Inaczej rzecz biorąc, niezaspokojone potrzeby niższego rzędu będą naruszały równowagę organizmu człowieka, zaś ich zaspokojenie będzie tę równowagę przywracać i stan frustracji zniknie. Natomiast do potrzeb wyższej grupy piramidy ma zastosowanie prawo wzmocnienia. Wedle tego prawa, zaspokojenie wyższych potrzeb nie powoduje ich zaniku, a wręcz przeciwnie, człowiek odczuwa je jako przyjemne, dające satysfakcję i zadowolenie; będzie dążył do ich wzmocnienia.

Hierarchia potrzeb wiąże się nierozzerwalnie ze strukturą osobowości człowieka. Wraz z jej rozwojem następuje zwiększenie motywacji do zaspokajania potrzeb wyższego rzędu. Oczywiście, ten rozwój i to spełnianie się jest związane w dużym stopniu z czynnikami zewnętrznymi i wewnętrznymi kształtującymi osobowość<sup>23</sup>. C. Cooper w swoim modelu założył, że pracownik posiada potrzeby, których spełnienie może sprzyjać redukcji stresu, natomiast ich brak wzmacniać będzie poczucie zagrożenia, braku satysfakcji czy niedowartościowania.

#### d. Zdolności i doświadczenia

Wpływ własnych umiejętności w pracy był udowodniony w badaniach nad przeciążeniem rolą (R. L Kahn i in., 1964) oraz nad przeciążeniem ilościowym (French i Kaplan, 1973). Wynikiem tych badań było ustalenie, że im wyższe zdolności tym szybciej pracownik upora się z zadaniem.

Doświadczenie własne również jest ważnym elementem procesu zmagania się ze stresem. Pracownik, posiadający doświadczenia związane z trudnymi sytuacjami, może być lepiej przygotowany na ich ponowne wystąpienie, może podzielić się też z innymi informacjami i sposobami – jak można ułatwić sobie zmaganie ze stresem.

#### e. Wiek i kondycja fizyczna.

Człowiek z upływem lat, zdobyłym doświadczeniem i wiedzą charakteryzuje się innymi właściwościami i zdolnościami do radzenia sobie w przystosowaniu się do środowiska. Ma to swój wymiar w zdrowiu fizycznym pracownika.

Cary L. Cooper i Valerie Sutherland założyli fakt dużego zagrożenia nasileniem źródeł i czynników stresu zarówno dla pracownika jak i organizacji. Badacze zaproponowali analizę źródeł stresu i czynników modyfikujących stres, w celu planowania prewencji oraz doskonalenia umiejętności radzenia sobie ze skutkami stresu w organizacji<sup>24</sup>. Model stał

<sup>22</sup> J. Strelau (red.), *Psychologia. Podręcznik akademicki...*, dz. cyt.

<sup>23</sup> Zob.: P. Zimbardo, *Psychologia i życie*, 2001.

<sup>24</sup> V. Sutherland, C. Cooper, *Strategiczne zarządzanie stresem: podejście organizacyjne*, Macmillan Business 2000.



się podstawą stworzenia kwestionariusza do badania stresu organizacyjnego: „Occupational Stress Indicator” - OSI oraz jego polskiej wersji, adaptacji do warunków polskich.

## O Kwestionariuszu OSI

### – Założenia OSI

Autorzy badań empirycznych Cary Cooper, Stephen J. Sloan oraz Stephen Williams, ostatecznie stworzyli kwestionariusz „Occupational Stress Indicator”. Miał on na celu precyzyjne, szybkie diagnozowanie organizacji przez samych menedżerów. Kwestionariusz miał dostarczyć wielu informacji na temat problemów w zarządzaniu organizacją, a także przyczynić się do lepszego zarządzania poprzez rozwiązywanie zdiagnozowanych problemów. Narzędzie to może być stosowane do badania, diagnozowania całej organizacji.

Autorzy OSI przyjęli następujące założenia:

- Stres jest zjawiskiem negatywnym. Stres w optymalnym natężeniu prowadzi do wzrostu motywacji, może być zjawiskiem pozytywnym, jednak w organizacji przyjęto, że jest on przede wszystkim zjawiskiem negatywnym.
- Stres jest subiektywnie postrzegany: dla jednej osoby dana sytuacja może być wyzwaniem, które pozwoli na wykazanie się własną inicjatywą i samodzielnością, stresująca zaś dla innych osób, świadcząca o braku własnych kompetencji, czy wsparcia społecznego. Wpływają na to różnice w zakresie doświadczenia osobistego, osobowości, sposobu odbierania danego zjawiska.
- Stres zawodowy ma wpływ na życie zawodowe i rodzinne, brak umiejętności radzenia sobie wiąże się z problemami, gdy stan ten przedłuża się świadczy to o braku skuteczności działania, stosowaniu niewłaściwych metod radzenia z nim<sup>25</sup>.

Kwestionariusz OSI, zbudowany z siedmiu niezależnych części, jest narzędziem do mierzenia stresu. Definicja stresu, na której oparty jest kwestionariusz OSI, brzmi: „*Jest to negatywnie postrzegana właściwość, która, w wyniku niewłaściwego radzenia sobie ze źródłami stresu, ma negatywne konsekwencje zdrowotne w zakresie zdrowia fizycznego i psychicznego*”<sup>26</sup>.

## Struktura OSI

Wersja oryginalna OSI składa się z 7 skal i 22 podskal grupujących w sumie 167 pytań:

Poszczególne skale:

1. skala satysfakcji z pracy,
2. skala zdrowia psychicznego,
3. skala zdrowia fizycznego,
4. skala wzoru A,

<sup>25</sup> M. Widerszal-Bazyl, *Stres psychospołeczny w pracy – pojęcie, źródła i konsekwencje, różnice indywidualne, prewencja*, [w:] Koradecka (red.), *Nauka o pracy – bezpieczeństwo, higiena, ergonomia*, Tom 5: *Czynniki psychologiczne i społeczne*, CIOP, Warszawa 2002.

<sup>26</sup> Tamże.

5. skala poczucia kontroli,
6. skala źródeł presji,
7. skala sposobów radzenia sobie.

W większości skal jest zastosowana sześciostopniowa skala odpowiedzi Likerta oraz w przypadku skali zdrowia psychicznego skala 5-cio stopniowa. Oprócz skali zdrowia psychicznego we wszystkich skalach mają zastosowanie te same kafeterie odpowiedzi.

**Źródła napięcia w pracy** – jest to najliczniejsza ze wszystkich skal kwestionariusza, składa się z 61 pozycji zgrupowanych w 6 podskalach:

- czynniki związane z samą pracą,
- rola kierownika,
- stosunki z innymi ludźmi,
- kariera i osiągnięcia,
- struktura i klimat organizacji,
- relacje praca – dom.

Skala ta uwzględnia różnorodne źródła napięć, a do celów badawczych zazwyczaj stosuje się sumę wszystkich stresorów. Uznaje się, że traktowanie równorzędnie wpływów środowiska pracy oraz napięć związanych z relacją praca – dom jest uzasadnione, gdyż mogą one wpływać wzajemnie na doświadczanie stresu zawodowego.

**Zadowolenie z pracy** - skala ta pomaga badać konsekwencje stresu (pozostałe dwie to zdrowie psychiczne i zdrowie fizyczne). Składa się ona z 22 pozycji zgrupowanych w 5 podskalach:

- możliwości osiągnięć, wzrostu,
- sama praca,
- struktura organizacji,
- procesy organizacyjne,
- stosunki z innymi ludźmi.

**Zdrowie psychiczne** - skala ta, składająca się z 18 pozycji, nie jest podzielona na podskale. Według autorów celem jest ogólne rozeznanie się w samopoczuciu psychicznym badanego.

**Zdrowie fizyczne** - skala ta ma 12 pozycji, ujęto w niej fizyczne objawy stresu: bezsenność, nudności, spadek zainteresowań seksualnych, zmęczenie z niewyjaśnionych powodów. Celem jest zdiagnozowanie podstawowych symptomów fizycznych towarzyszących sytuacji uznanej za stresową.

**Wzór A** - przy pomocy tej skali bada się sposób zachowania, charakterystyczny dla danej osoby. Składa się z 14 pozycji i trzech podskal:

- psychiczne aspekty wzoru A,
- styl zachowania zewnętrznego, charakterystyczny dla wzoru A,
- ambicja.

**Poczucie kontroli** - 12 pozycji tej skali ma ogólny charakter; bada poczucie wpływu jednostki na to, co dzieje się w organizacji oraz jak spostrzega kontrolę organizacji we własnych działaniach.

**Sposoby radzenie sobie ze stresem** - 28 pozycji zgrupowanych jest w 5. podskalach; mierzą charakterystyczne dla danej jednostki sposoby przeciwdziałania stresowi:

- poszukiwanie wsparcia społecznego,
- reorganizacja pracy,
- przyjmowanie pozbawionej emocji, racjonalnej postawy wobec sytuacji,
- pełne zaangażowanie się w trudną sytuację,
- uciekanie do spraw domowych.

### Weryfikacja OSI

Trafność teoretyczna i rzetelność OSI po raz pierwszy zweryfikowany został na próbie 105. kierowników dużej brytyjskiej firmy konsultingowej<sup>27</sup>. Celem badania była weryfikacja czy stresory są predyktorami zdrowia psychicznego i fizycznego, zadowolenia z pracy i czy wzór zachowania A wpływa na relację pomiędzy stresorami a zdrowiem. Badanie potwierdziło podstawowe założenia modelu w zakresie pośredniczącej roli wzoru A oraz wpływu stresorów na zdrowie.

### Kwestionariusz OSI w polskiej adaptacji

Do badania pielęgniarek i policjantek kwestionariusz OSI – „kwestionariusz do badania stresu organizacyjnego” w polskiej adaptacji Zofii Łącały i Czesława Noworola z 1999 roku składa się z 7. skal i 167. pytań, czyli podobnie jak w wersji oryginalnej. Zmianie uległa ilość podskal, bowiem zwiększono ją z 22. do 24. Ponadto podzielono **Skalę poczucia kontroli** na 3 podskale; zwiększono z 5 do 6 liczbę podskal **skali radzenia sobie ze stresem**; zmniejszono natomiast z 5 do 4 liczbę podskal **skali zadowolenia z pracy**. Uległy zmianie też nazwy poszczególnych podskal.

Kwestionariusz w tej wersji przedstawia się następująco:

- **Źródła presji w Twojej pracy** – 61 pozycji podzielonych na 6 podskal: charakter pracy (10 pozycji); zarządzanie (11 pozycji); relacje interpersonalne (10 pozycji); kariera i osiągnięcia (9 pozycji); struktura i klimat organizacji (11 pozycji); relacje praca-dom (10 pozycji).
- **Satysfakcja z pracy** - 22 pozycje w 4. podskalach: struktura i klimat organizacji (7 pozycji); rozwój kariery (5 pozycji); charakter pracy jako taki (5 pozycji); wynagrodzenia i profity (5 pozycji); zdrowie psychiczne (18 pozycji); zdrowie fizyczne (12 pozycji).
- **Typ zachowania A** – 14 pozycji w 3 podskalach: stosunek do życia (5 pozycji); styl zachowania (5 pozycji); ambicja ryzyko (4 pozycje) umiejscowienie kontroli (12 pozycji w 3 podskalach); wpływ organizacji na pracownika (4 pozycje); zarządzanie karierą (4 pozycje); wpływ pracownika na organizację (4 pozycje)

<sup>27</sup> Za: M. Widerszal-Bazyl, 2001 lub Robertson, Cooper, Williams i in., 1990.

- **Sposoby radzenia sobie ze stresem** - 28 pozycji w 6 skalach: korzystanie ze wsparcia społecznego (4 pozycje); podejście zadaniowe (6 pozycji); logiczna ocena sytuacji (4 pozycje); uciekanie się do relacji praca – dom (4 pozycje); efektywne zarządzanie czasem (4 pozycje); zaangażowanie w rozwiązywanie problemów (6 pozycji)
- **MBI** - 22 pozycje w 3 podskalach
- wyczerpanie emocjonalne (9 pozycji); depersonalizacja (5 pozycji); poczucie braku kompetencji (pozycji); odwrócone pytania (7 pozycji).

### **Metodologia badań**

Przyjęto następujące założenia badawcze:

1. Czy policjantki różnią się od pielęgniarek pod względem satysfakcji z pracy?
2. Czy policjantki różnią się od pielęgniarek w zakresie zdrowia psychicznego?
3. Czy policjantki różnią się od pielęgniarek w zakresie zdrowia fizycznego?
4. Czy policjantki różnią się od pielęgniarek pod względem nasilenia typu zachowania „A”?
5. Czy policjantki różnią się od pielęgniarek pod względem umiejscowienia kontroli?
6. Czy policjantki różnią się od pielęgniarek pod względem odczuwanych źródeł presji w pracy?
7. Czy policjantki różnią się od pielęgniarek pod względem sposobu zmagania się ze stresem?
8. Czy policjantki różnią się od pielęgniarek pod względem wypalenia zawodowego?

Po zdefiniowaniu pytań celem badania było porównanie obu grup zawodowych.

Badanie było realizowane na przestrzeni sześciu miesięcy, na przełomie 2008 i 2009 roku, na terenie Żagania, Żar i Lubka – miast na zachodzie Polski. Badano policjantki zatrudnione w komendach miejskich policji oraz pielęgniarki realizujące usługi zakontraktowane w NFZ

### **Próba badawcza – charakterystyka**

Próba badawcza wynosiła 120 osób i z takiej grupy ankiet wybrano 86 wypełnionych prawidłowo, które poddano ostatecznej analizie. Po odrzuceniu ankiet mężczyzn, przeanalizowano kwestionariusze 55. kobiet: w tym: 20 policjantek i 35 pielęgniarek.

Badana grupa zawierała się w wieku od 20 do 60 lat. W tym 2% kobiet miało poniżej 21 lat; 44% znajdowało się w przedziale od 21-36 lat; 48% miało od 37-55. lat; a 6% kobiet było już w wieku emerytalnym.

W badanej grupie 20% kobiet miało staż pracy poniżej pięciu lat; 21% wskazała na staż zawierający się w przedziale od 6-15 lat; a 59% kobiet pracowało w zawodzie powyżej 15 lat.

Analizując wykształcenie, zdecydowana większość policjantek legitymowała się wykształceniem wyższym – 65%, natomiast wśród pielęgniarek takim poziomem wykształcenia legitymowało się 20%, pozostałe badane posiadały wykształcenie średnie.

## Narzędzia badawcze

Badania przeprowadzono za pomocą kwestionariusza OSI C. L. Coopera i S. Slona w polskiej adaptacji Z. Łącały i C. Noworola. Zaletą tego kwestionariusza jest to, iż dobrze postawione pytania raczej generują „wartościowe” odpowiedzi. Przy czym jako „wartość” uznaje się ujawnienie w taki czy inny sposób poglądów osoby na dany temat.

Badania poprzedzała informacja o celu badania i zapewnienie pełnej anonimowości firmy i badanego, co miało zapewnić maksymalną „uczciwość” odpowiedzi, a w konsekwencji znaczącą wysoką „jakość” badania i płynących z niego wniosków.

## Wyniki badań

Analizy statystyczne wykonano w celu znalezienia odpowiedzi na postawione wyżej pytania badawcze, stąd wszystkie opisane poniżej analizy statystyczne służą porównaniu dwóch grup zawodowych, wyróżnionych ze względu na wartości zmiennej niezależnej (różnicowej) o nazwie *Zawód wykonywany*. Zmienne zależne, których poziom testowano i porównywano, należą do pięciu grup tematycznych, którym nadano następujące nazwy: satysfakcja z pracy (4 zmienne), typ zachowania A (3 zmienne), umiejscowienie kontroli (3 zmienne), źródła presji w pracy (6 zmiennych), sposoby zmagania się ze stresem (6 zmiennych), wypalenie zawodowe (3 zmienne). Pozostałe zmienne (niezgrupowane w blokach tematycznych) to *Zdrowie psychiczne* oraz *Zdrowie fizyczne*.

Analizy dokonano za pomocą parametrycznego testu t-Studenta dla prób niezależnych. Umożliwiło to sprawdzenie, czy kobiety z dwóch uwzględnionych grup zawodowych (pielęgniarki i policjantki) mają odmienne przeciętne poziomy badanych właściwości osobowych (tzn. czy między tymi grupami różnią się średnie wartości zmiennych zależnych?). W wyniku analizy wydzielono trzy wyjątki powstałe z powodu niespełnionych założeń testu t-Studenta. Porównywane grupy osób nie były równoliczne, a zatem w przypadku danych dodatkowo nie spełniających założenia o rozkładzie normalnym lub o jednorodności wariancji zdecydowano zastosować nieparametryczny test U Manna-Whitneya.

Test U Manna-Whitneya zastosowano w przypadku zmiennej wyrażającej pomiar częstości stosowania podejścia zadaniowego jako sposobu zmagania się ze stresem. Ponadto tą metodę statystycznej analizy danych wykorzystano w przypadku dwóch zmiennych dotyczących odczuwanych źródeł presji w pracy (*Kariera i osiągnięcia* oraz *Struktura i klimat organizacji*). Dane składające się na te zmienne nie spełniały założenia o homogeniczności wariancji, natomiast rozkłady wszystkich zmiennych zależnych nie różniły się statystycznie istotnie od charakterystyki rozkładu normalnego w żadnej z dwóch przebadanych grup zawodowych

## Skala Satysfakcji z Pracy

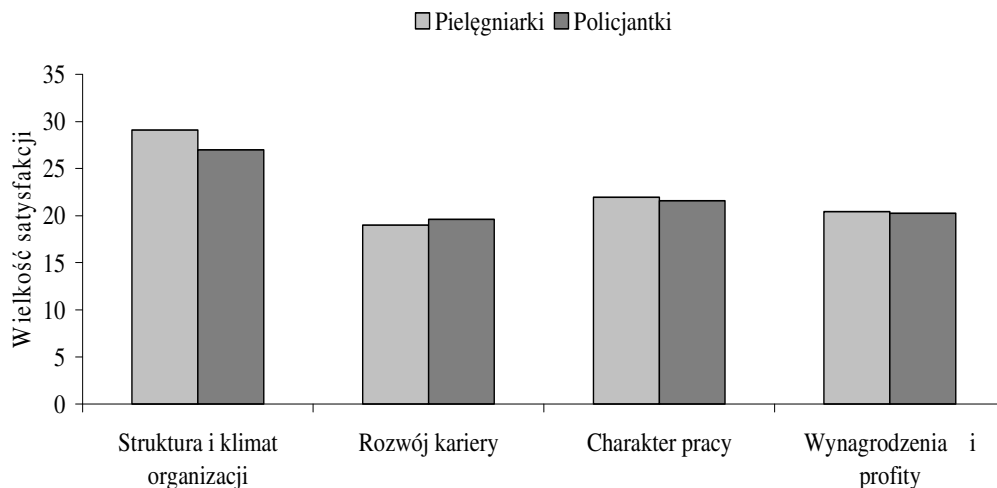
### *Satysfakcja z pracy policjantek i pielęgniarek*

Pytanie pierwsze dotyczyło różnicy między policjantkami a pielęgniarkami pod względem satysfakcji z pracy. Test t-Studenta nie wykazał statystycznie istotnego zróżnicowania satysfakcji w żadnym z czterech aspektów pracy. Wyniki analizy zawarto w tabeli nr 1.

**Tabela 1.** Cztery aspekty satysfakcji z pracy policjantek i pielęgniarek. Wyniki testu t-Studenta dla prób niezależnych wraz ze średnimi i odchyleniami

Zmienne testowane	Grupy zawodowe	<i>M</i>	<i>SD</i>	<i>t</i> *	<i>p</i>
Struktura i klimat organizacji	Pielęgniarki	29,10	5,70	1,41	0,17
	Policjantki	26,98	4,81		
Rozwój kariery	Pielęgniarki	18,99	4,22	0,54	0,59
	Policjantki	19,60	3,68		
Charakter pracy	Pielęgniarki	21,94	3,08	0,45	0,66
	Policjantki	21,58	2,69		
Wynagrodzenia i profity	Pielęgniarki	20,43	3,49	0,18	0,86
	Policjantki	20,25	3,86		

Z analizy zawartości powyższej tabeli wynika, że poziom istotności nie przekracza progu  $p < 0,05$  ani w przypadku satysfakcji ze struktury i klimatu w organizacji, ani w przypadku satysfakcji z rozwoju kariery, czy z charakteru pracy, ani też z otrzymywanego wynagrodzenia. Przebadane pielęgniarki prawie wcale nie różniły się pod względem poszczególnych wymiarów satysfakcji z pracy, o czym świadczą podobne średnie w obu porównywanych grupach zawodowych (zobacz tab. 1), co ilustruje rysunek nr 1.



**Rysunek 1.** Średnie wielkości satysfakcji z czterech aspektów pracy policjantek i pielęgniarek

## Skala Zdrowia Psychicznego

### *Zdrowie psychiczne policjantek i pielęgniarek*

Pytanie badawcze nr 2 odnosiło się do różnicy między policjantkami a pielęgniarzkami w zakresie zdrowia psychicznego. Analiza testem t-Studenta dla prób niezależnych wykazała, że zdrowie psychiczne badanych pielęgniarek jest na bardzo zbliżonym poziomie ( $M=54,10$ ;  $SD=12,35$ ) do zdrowia psychicznego badanych policjantek ( $M=52,20$ ;  $SD=10,84$ ). Różnica między średnimi nie jest w tym przypadku statystycznie istotna -  $t(53)=0,57$ ;  $p<0,57$ . Na podstawie uzyskanych wyników nie można zatem odpowiedzieć twierdząco na drugie pytanie badawcze. Badanie własne nie przyniosło potwierdzenia różnicy między policjantkami a pielęgniarzkami w zakresie zdrowia psychicznego. Uzyskane wyniki pozwalają stwierdzić jedynie, że różnica między przebadanymi policjantkami i pielęgniarzkami jest bliska zeru. Nie ma jednak podstaw do generalizowania tej różnicy.

## Skala Zdrowia Fizycznego

### *Zdrowie somatyczne policjantek i pielęgniarek*

Trzecie pytanie badawcze odnosiło się do zbadania różnicy między przedstawicielkami porównywanych grup zawodowych w zakresie zdrowia fizycznego. W przypadku zdrowia somatycznego wyniki wyglądały podobnie, jak w przypadku zdrowia psychicznego.

## Skala Typu Zachowania A

### *Typ zachowania A u policjantek i pielęgniarek*

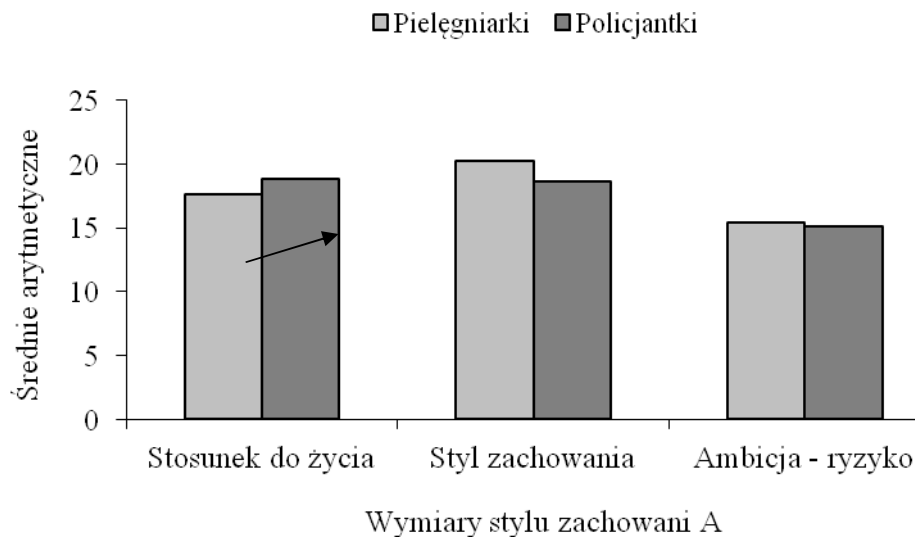
Pytanie czwarte brzmiało: Czy policjantki różnią się od pielęgniarek pod względem nasilenia typu zachowania A? Wśród wyników testu t-Studenta odnotowano jeden przekraczający próg istotności statystycznej (zob. tab. 2).

**Tabela 2.** Trzy wymiary typu zachowania A u policjantek i pielęgniarek. Wyniki testu t-Studenta dla prób niezależnych wraz ze średnimi i odchyleniami

Zmienne testowane	Grupy zawodowe	<i>M</i>	<i>SD</i>	<i>t</i> *	<i>p</i>
Stosunek do życia	Pielęgniarki	17,59	2,08	2,11	0,04
	Policjantki	18,85	2,23		
Styl zachowania A	Pielęgniarki	20,20	3,09	1,76	0,09
	Policjantki	18,65	3,27		
Ambicja - ryzyko	Pielęgniarki	15,43	2,92	0,43	0,67
	Policjantki	15,10	2,38		

Wynik ten świadczy o tym, że policjantki mają nieco mniej korzystny stosunek do życia (wyższa średnia) niż pielęgniarzki (zob. tab. 2). Różnicę tą można uogólnić na populację. Jest ona jednak niewielka, bowiem stanowi zaledwie 5% dyspersji teoretycznej.

Na czwarte pytanie badawcze (Czy policjantki różnią się od pielęgniarek pod względem nasilenia typu zachowania „A”?) można odpowiedzieć pozytywnie: tak, pielęgniarki różnią się od policjantek pod względem nasilenia typu zachowania A, ale tylko w zakresie stosunku do życia. Pozostałe wymiary typu zachowania A (*Styl zachowania* i *Ambicja-ryzyko*) nie są zróżnicowane ze względu na rodzaj wykonywanego zawodu na poziomie statystycznie istotnym (zob. tab.2). Rysunek drugi ilustruje odnotowane różnice w zakresie trzech zmiennych będących wskaźnikami nasilenia typu zachowania A`.



**Rysunek 2.** Średnie nasilenie trzech aspektów stylu zachowania A u pielęgniarek i policjantek. [Legenda: Strzałką oznaczono różnicę statystycznie istotną].

## Skala Poczucia Kontroli

### *Poczucie umiejscowienia kontroli u policjantek i pielęgniarek*

Pytanie badawcze nr 5 dotyczy różnicy między policjantkami a pielęgniarkami pod względem umiejscowienia kontroli. Analiza testem t-Studenta wykazała, że dwa z trzech wymiarów poczucia umiejscowienia kontroli nie różnią się znacząco między policjantkami a pielęgniarkami (zob. tab. 3). Wyniki nie przekraczające progu istotności statystycznej odnotowano w odniesieniu do zmiennych *Zarządzanie karierą i wpływ pracownika na organizację*.

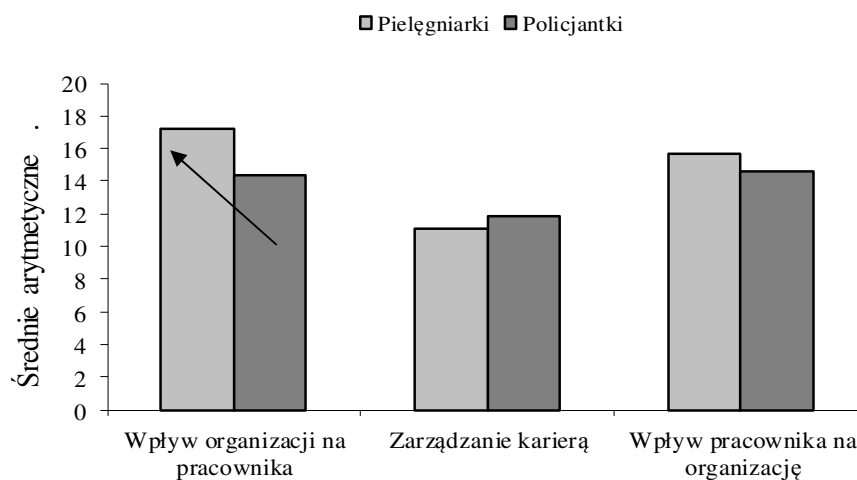
W przypadku pomiaru poczucia wpływu organizacji na pracownika, otrzymano statystycznie istotny wynik testem t-Studenta (zob. tab. 3). Okazało się, że pielęgniarki spostrzegają wyraźnie większy wpływ organizacji na pracownika niż policjantki (zob. tab. 3). Jest to różnica umiarkowanej wielkości – stanowi 14,2% dyspersji teoretycznej tej zmiennej zależnej (zmiennej *Wpływ organizacji na pracownika*).



**Tabela 3.** Trzy wymiary umiejscowienia kontroli u policjantek i pielęgniarek. Wyniki testu t-Studenta dla prób niezależnych wraz ze średnimi i odchyleniami

Zmienne testowane	Grupy zawodowe	<i>M</i>	<i>SD</i>	<i>T*</i>	<i>p</i>
Wpływ organizacji na pracownika	Pielęgniarki	17,23	2,87	3,33	0,002
	Policjantki	14,40	3,30		
Zarządzanie karierą	Pielęgniarki	11,07	2,38	1,10	0,28
	Policjantki	11,90	3,19		
Wpływ pracownika na organizację	Pielęgniarki	15,73	3,03	1,47	0,15
	Policjantki	14,60	2,09		

Wyniki zamieszczone w tabeli 3. pozwalają odpowiedzieć twierdząco na piąte pytanie badawcze tylko w zakresie poczucia wpływu organizacji na pracownika. Wyższy poziom tej zmiennej u pielęgniarek można generalizować do poziomu populacji kobiet wchodzących w skład obu uwzględnionych grup zawodowych (z odpowiednimi ograniczeniami związanymi z niereprezentatywnymi próbami). Zróżnicowanie uzyskanych średnich arytmetycznych zobrazowano na rysunku trzecim.

**Rysunek 3.** Średnie nasilenie trzech aspektów umiejscowienia kontroli u pielęgniarek i policjantek. [Legenda: Strzałką oznaczono różnicę statystycznie istotną]

## Skala Źródeł Presji

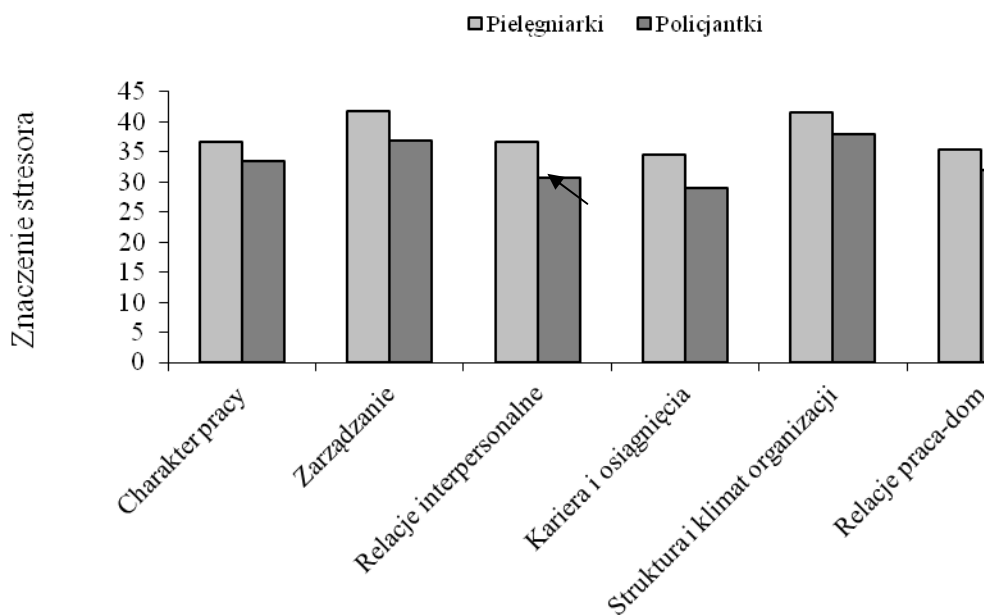
### *Stresory w pracy policjantek i pielęgniarek*

Pytanie szóste odnosi się do odczuwanych źródeł presji w pracy. Czy policjantki różnią się od pielęgniarek pod tym względem? Tabela czwarta przedstawia wyniki testu t-Studenta dotyczące pytania badawczego nr 6.

**Tabela 4.** Źródła presji w pracy policjantek i pielęgniarek. Wyniki testu t-Studenta dla prób niezależnych oraz Manna-Whitneya wraz ze średnimi i odchyleniami standardowymi

Zmienne testowane	Grupy zawodowe	<i>M</i>	<i>SD</i>	<i>t*/U**</i>	<i>p</i>
Charakter pracy	Pielęgniarki	36,66	7,98	1,38	0,17
	Policjantki	33,40	9,17		
Zarządzanie	Pielęgniarki	41,69	9,46	1,56	0,13
	Policjantki	36,95	12,98		
Relacje interpersonalne	Pielęgniarki	36,71	7,98	2,40	0,02
	Policjantki	30,60	10,83		
Kariera i osiągnięcia	Pielęgniarki	34,53	7,61	275,00**	0,19
	Policjantki	29,00	11,34		
Struktura i klimat organizacji	Pielęgniarki	41,63	9,59	323,50**	0,64
	Policjantki	37,90	14,40		
Relacje praca-dom	Pielęgniarki	35,27	9,95	1,12	0,27
	Policjantki	31,90	11,93		

Analizując zawartość tabeli 4., można zauważyć, że w zakresie stresorów odczuwanych w pracy policjantki różnią się od pielęgniarek na poziomie statystycznie istotnym tylko pod jednym względem. Okazało się, że pielęgniarki trochę bardziej odczuwają relacje interpersonalne w pracy jako źródło stresu, niż policjantki (zob. tab. 4). Jest to niewielka różnica (stanowi tylko 5,7% dyspersji teoretycznej), ale można ją uogólnić na populację. Pozostałe źródła presji w pracy są odczuwane na podobnym poziomie przez badane pielęgniarki i policjantki (zob. tab. 4). Różnice między nimi nie są statystycznie istotne (zob. tab. 4). Wyniki odnotowane w porównywanych grupach przedstawiono na rysunku 4.



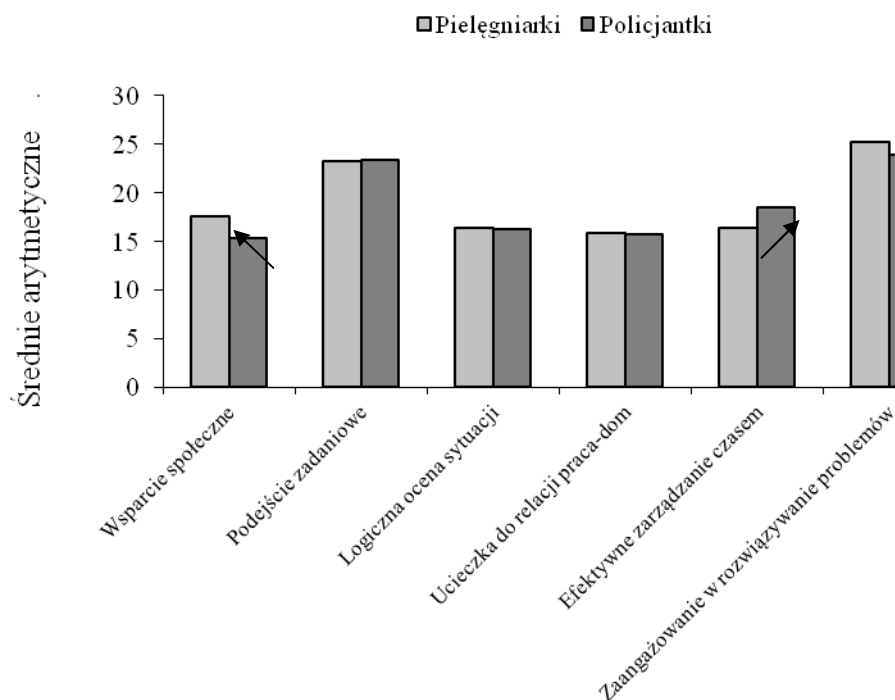
**Rysunek 4.** Średnie nasilenie sześciu źródeł stresu w pracy pielęgniarek i policjantek.  
[Legenda: Strzałką oznaczono różnicę statystycznie istotną]

Na szóste pytanie badawcze można odpowiedzieć pozytywnie tylko w jednym z sześciu aspektów: tak, policjantki różnią się od pielęgniarek pod względem odczuwania źródeł presji w pracy, ale tylko w zakresie relacji interpersonalnych.

### Skala sposobów radzenia sobie ze stresem

#### *Sposoby zmagania się ze stresem u policjantek i pielęgniarek*

Siódme pytanie badawcze odwołuje się do różnic w zakresie sposobów zmagania się ze stresem. Wyniki testu t-Studenta wskazują na statystycznie istotne zróżnicowanie między pielęgniarkami a policjantkami w zakresie zmagania się ze stresem, z wykorzystaniem wsparcia społecznego oraz efektywnego zarządzania czasem.



**Rysunek 5.** Średnie nasilenie sześciu sposobów zmagania się ze stresem pielęgniarek i policjantek. [Legenda: Strzałką oznaczono różnice statystycznie istotne]

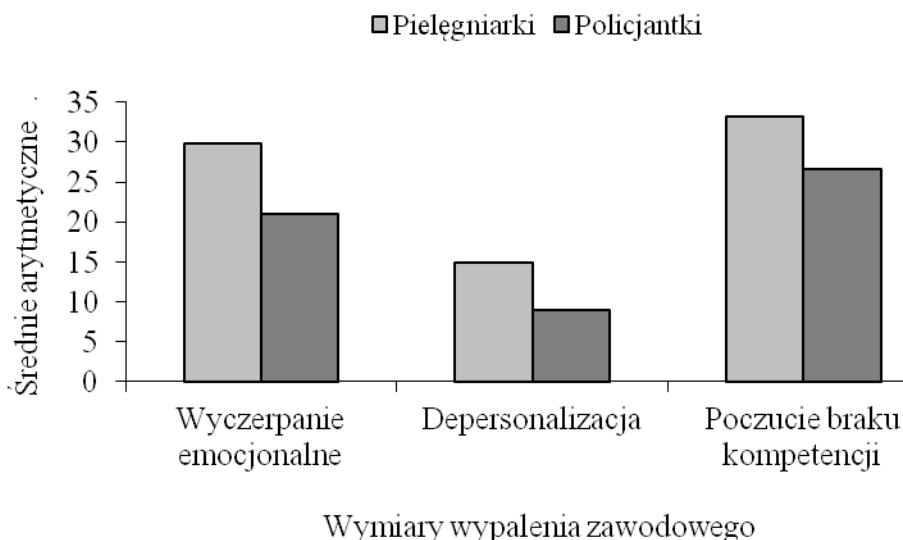
Wartości średnie zamieszczone w powyższej tabeli wskazują, że pielęgniarki lepiej od policjantek korzystają ze wsparcia społecznego i mniej efektywnie zarządzają czasem w obliczu stresu. Obie te różnice stanowią około 10% dyspersji teoretycznych zmiennych zależnych, do których się odnoszą (*Wsparcie społeczne* 11,3%, *Efektywne zarządzanie czasem* 10,7%). Wszystkie różnice dotyczące nasilenia sposobów zmagania się ze stresem zilustrowano na rysunku 5.

## Skala wypalenia zawodowego

### *Wypalenie zawodowe policjantek i pielęgniarek*

Ósme pytanie badawcze dotyczyło tego, czy policjantki różnią się od pielęgniarek pod względem wypalenia zawodowego. Tabela 6. zawiera wyniki testu t-Studenta odnoszące się do różnic w zakresie wypalenia zawodowego między kobietami z dwóch uwzględnionych grup zawodowych. Wszystkie wyniki t-Studenta zamieszczone w tabeli 6. przekraczają próg istotności statystycznej. Zatem na pytanie badawcze nr 8 można odpowiedzieć w pełni pozytywnie: tak, policjantki różnią się od pielęgniarek pod względem wypalenia zawodowego. Otrzymane wyniki potwierdzają, że pielęgniarki odczuwają wyraźnie większe wypalenie zawodowe niż policjantki we wszystkich trzech aspektach – w zakresie wyczerpania emocjonalnego, depersonalizacji i poczucia braku kompetencji. Są to największe różnice odnotowane w badaniu własnym. Każda z nich stanowi ponad 15% dyspersji teoretycznych odpowiednich zmiennych zależnych (*Depersonalizacja* 23,8%, *Wyczerpanie*

emocjonalne, 19,4%, Poczucie braku kompetencji 16,4% dyspersji). Różnice między wskazanymi średnimi, przedstawiono graficznie na rysunku 6.



**Rysunek 6.** Średnie nasilenie trzech wymiarów wypalenia zawodowego u pielęgniarek i policjantek. [Legenda: Strzałką oznaczono różnice statystycznie istotne]

### Podsumowanie wyników

Wśród wyników analiz statystycznych wykonanych na podstawie danych z badania własnego odnotowano osiem różnic przekraczających próg istotności statystycznej. Pielęgniarki od policjantek różnią się najbardziej w zakresie trzech wymiarów wypalenia zawodowego. Zróżnicowania nieco mniejsze odnotowano w zakresie poczucia wpływu organizacji na pracownika, a także w zakresie wsparcia społecznego i efektywnego zarządzania czasem – sposobów zmagania ze stresem (różnice między średnimi w przedziale 10-15% dyspersji teoretycznych odpowiednich zmiennych).

Najmniejsze różnice, które uzyskane wyniki pozwalają generalizować na populację, odnotowano w zakresie odczuwania stresogennego oddziaływania relacji interpersonalnych w pracy oraz w zakresie stosunku do życia, będącego pomiarem typu zachowania A. W tabeli 5. w czytelnej formie przedstawiono wszystkie statystycznie istotne różnice odnotowane w badaniu.

**Tabela 5** Procentowa wielkość statystycznie istotnych różnic ( $p < 0,05$ ) między średnimi wartościami pielęgniarek i policjantek w zakresie zmiennych zależnych. Kolejność malejąca; wielkość różnicy jako procent dyspersji teoretycznej

Zmienne zależne (testowane)	%
Depersonalizacja jako wymiar wypalenia zawodowego	23,8
Wyczerpanie emocjonalne jako wymiar wypalenia zawodowego	19,4
Poczucie braku kompetencji jako wymiar wypalenia zawodowego	16,4
Poczucie wpływu organizacji na pracownika	14,2
Wsparcie społeczne jako sposób zmagania ze stresem	11,3
Efektywne zarządzanie czasem jako sposób zmagania ze stresem	10,7
Relacje interpersonalne jako źródło presji w pracy	5,7
Stosunek do życia jako wymiar typu zachowania `A`	5,0

Uzyskane wyniki pozwalają wykazać, że pielęgniarki charakteryzują się większą niż policjantki depersonalizacją, wyczerpaniem emocjonalnym i poczuciem braku kompetencji, a także wykazują większe od nich poczucie wpływu organizacji na pracownika i w większym stopniu odczuwają relacje interpersonalne jako źródło presji w pracy. Z drugiej strony, w większym stopniu korzystają ze wsparcia społecznego podczas zmagania się ze stresem. Z kolei policjantki w większym stopniu niż pielęgniarki wykazują niezdrowy stosunek do życia (typ zachowania A), ale za to w bardziej efektywny sposób zarządzają czasem w sytuacjach stresujących.

### Wnioski końcowe

Badania, które przeprowadzono w oparciu o teoretyczne założenia, w konfrontacji z przemyśleniami badacza oraz obserwacjami dokonanyimi przez ekspertów na podstawie lektury i ich bogatego doświadczenia zawodowego, mogą budzić niepokojące wnioski końcowe. W literaturze zwraca się uwagę między innymi na jedną z przyczyn wypalenia zawodowego, a jest nią obniżona satysfakcja zawodowa. Przejawia się tym, że prowadzi do bezsensu i rezygnacji. Z badań Tadeusza Cichorza<sup>28</sup> wynika, że więcej niż co piąty policjant był niezadowolony z pracy, zatem to potencjalni kandydaci do wypalenia zawodowego. Podobne opinie wyrażały policjantki, gdy opisywały kolegów ze służby po traumatycznych przeżyciach. Czynniki takie, jak częste nieobecności w pracy, zubożenie emocjonalne i nietolerancja, racjonalizacja czy nadmierna kontrola, to wczesne objawy wypalenia. Tymczasem w przedmiotowych badaniach to pielęgniarki a nie policjantki odczuwają większe wypalenie zawodowe i to we wszystkich trzech wymiarach.

<sup>28</sup> za: N. Ogińska-Bulik, 1998, s. 54.

Wnioski te wpisują się w dyskurs nie tyle naukowców, będących niejako „na zewnątrz”, co praktyków ustanawiających style zarządzania przedsiębiorstwem, organizacją oraz szkoleniem, przygotowaniem do zawodu adeptów policji czy pielęgniarstwa. Pojawiające się społeczne ruchy, głęboka krytyka społeczeństwa postindustrialnego w publikacjach psychologów, socjologów i filozofów, nie może napotykać na obojętność ze strony menedżerów firm, mających wpływ na tworzenie nowych stanowisk pracy.

Próbując wyraźnie skryształizować liczne obserwacje i wnioski, jakie pojawiły się w trakcie przeprowadzonych badań i wywiadów według przygotowanych dyspozycji, należy je wypunktować w celu nakreślenia najbardziej charakterystycznych przejawów aktywności pielęgniarek i policjantek, które są ich najważniejszym aspektem życia zarówno zawodowego jak i osobistego.

Po pierwsze, pielęgniarki jako grupa społeczna pracowników przeżywała i wydaje się, że w dalszym ciągu przeżywa, wyraźny kryzys, który wynika z braku dostosowania struktury firm do zmieniającej się rzeczywistości, bowiem stosunki pracodawca – pracownik, niski status społeczny, czy niskie wynagrodzenia nie ulegają zmianie.

Po drugie, pracodawcy szczególnie tam gdzie siła robocza jest tania i jest w „nadmiarze” nie chcą lub nie potrafią prowadzić rzeczywistego dialogu z zatrudnionymi lokalnymi pracownikami, którzy oddają się bez reszty stawianym celom. Więcej samodzielności i więcej zaufania dla talentu pracownika musi być związane z podmiotowym traktowaniem zarówno jego jak i zadań, które przed nim stoją. Rzecz w umożliwieniu pracownikom rzeczywistego rozwoju zawodowego zgodnego z ich predyspozycjami. Takie opinie wyrażały zarówno badane pielęgniarki jak i policjantki.

Po trzecie, młode policjantki są wykształcone i utalentowane i nie może być tak, że całą swoją energię przeznaczają na wykonywanie mało interesujących i mało twórczych czynności w jednostkach.

Po czwarte, warunkiem skutecznej pracy pielęgniarek są takie cechy, jak: wysłuchiwanie i rozumienie innych osób, wnikanie w ich wnętrza, wrażliwość emocjonalna oraz patrzenie na świat oczami pacjentów, czy okazywany im/nam szacunek podczas bezpośredniego kontaktu. Jednak już w czasie nauki i przygotowania do zawodu warto umożliwić kształcenie teoretycznych podstaw empatii oraz poznanie sposobów zapobiegania powszechnemu zjawisku jakim jest stres, a w konsekwencji wypalenie zawodowe.

Po piąte, podsumowując, można założyć, że każdy wykonywany zawód wiąże się z konkretnymi wymaganiami. Przyszłość zatem to jedna wielka niewiadoma, która może stać się wygraną tylko dla nielicznych. Te gorzkie refleksje nie rozjaśniały nadziei związanych z własnym profesjonalizmem, ciągłym doksztalcaniem się i nabieraniem doświadczenia. Badane jasno oceniały sytuację, pisząc, że kompetencje są rzeczą podstawową, ale przestają odgrywać decydującą rolę w osiągnięciu awansu, lepszej pracy, wyższego wynagrodzenia, bowiem dla nich sztuką jest „utrzymać to, co się już posiada”.

Do grup szczególnie narażonych na działanie stresu należą między innymi badane policjantki i pielęgniarki. Syndrom „wypalenia się”, depresje po utracie stanowiska, nerwice i załamanie związane z niemożnością sprostania oczekiwaniom firmy, pojawiają się

tam, „gdzie zachwiane zostały proporcje pomiędzy życiem dla firmy a życiem dla siebie i innych” – jak określiła to pielęgniarka z 20-letnim stażem pracy.

### Konkluzje

Przedstawione badania, przyjęta metodologia i osiągnięte wyniki spełniły oczekiwania zarówno badaczy jak i badanych. Stanowią zaproszenie do ich kontynuacji, czyli powtórzenia, ale nie zostaną przeprowadzone w sytuacji tak wyjątkowej jak okres pandemii, zatem powrót może nastąpić dopiero w czasie podobnym temu jaki towarzyszył opisanym badaniom.

### Bibliografia:

1. Aronson E., Wilson T.D., Akert R. M., *Psychologia społeczna. Serce i umysł*, Zysk i S-ka, Poznań 1997.
2. Brzeziński J., *Metodologia badań psychologicznych*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 2002.
3. Chmiel N. (red.), *Psychologia pracy i organizacji*, Gdańskie Wydawnictwo Pedagogiczne, Gdańsk 2003.
4. Cooper C. L, Palmer S., *Pokonać stres*, Wydawnictwo PETIT, Warszawa 2000.
5. <http://www.lodz.ptkardio.pl>
6. <http://www.profirma.com.pl>
7. <http://www.stres.edu.pl>
8. Ivancevich J. M., Matteson M. T., *Stress and Work: A Managerial Perspective*, Glenview 1980.
9. Kahn R. L., Katz L.D., *Spółeczna psychologia organizacji*, PWN, Warszawa 1979.
10. Ogińska-Bulik N., *Stres zawodowy u policjantów*, Wydawnictwo WSHE, Łódź 2009.
11. Pavkov T. W., Kent A., Buczny J., *Wprowadzenie do SPSS dla Windows*, GWP, Gdańsk 2005.
12. Sęk H., Cieślak R. *Wsparcie społeczne, stres i zdrowie*, PWN, Warszawa 2006.
13. Sęk H., *Wypalenie zawodowe. Przyczyny zapobieganie*, PWN, Warszawa 2004.
14. Strelau J. (red.), *Psychologia. Podręcznik akademicki*, Tom 3, Gdańsk: GWP; Gdańsk 2000.
15. Sutherland V., Cooper C., *Strategiczne zarządzanie stresem: podejście organizacyjne*, Macmillan Business 2000.
16. Terelak J. F., *Człowiek i stres*, Oficyna Wydawnicza BRANTA, Bydgoszcz–Warszawa 2008.
17. Terelak J.F., *Psychologia stresu*, Oficyna Wydawnicza BRANTA, Bydgoszcz 2001.
18. Widerszal-Bazyl M., *Podręcznik do testu Stres w pracy. Polska adaptacja skróconej wersji Occupational Stress Indicatio – OSI 2*, CIOP; Warszawa 2001.
19. Widerszal-Bazyl M., *Stres psychospółeczny w pracy – pojęcie, źródła i konsekwencje, różnice indywidualne, prewencja*, [w:] Koradecka (red.), *Nauka o pracy – bezpieczeństwo, higiena, ergonomia*, Tom 5: *Czynniki psychologiczne i społeczne*, CIOP, Warszawa 2002.
20. Wilczek-Rużyczka E., *Wypalenie zawodowe a empatia u lekarzy i pielęgniarek*, Wydawnictwo Uniwersytetu Jagiellońskiego, Kraków 2008.



**Dane kontaktowe**

Czajaanna@wp.pl

Henryk.kretek@polsl.pl,

Henryk.kretek@pwsz.raciborz.edu.pl