

AGATA WOŁOWSKA

Uniwersytet Mikołaja Kopernika w Toruniu, Wydział Filozofii i Nauk Społecznych,
Instytut Nauk Pedagogicznych, Katedra Dydaktyki i Mediów w Edukacji
ORCID – 0000-0003-1864-3920

NARUSZENIE KONTRAKTU PSYCHOLOGICZNEGO A STRES W MIEJSCU PRACY

Streszczenie: Głównym celem badania było sprawdzenie, w jakim stopniu wyczerpanie emocjonalne wyznaczone jest przez naruszenie kontraktu psychologicznego, wymiary klimatu psychologicznego (bezpieczeństwo psychiczne i znaczenie pracy) oraz konflikt praca – rodzina.

Materiał i metody: Badaniem objęto 154 kobiety i 53 mężczyzn – polskich urzędników. Do weryfikacji hipotez zastosowano 4 narzędzia mierzące wyczerpanie emocjonalne, konflikt praca – rodzina, naruszenie kontraktu psychologicznego i klimat psychologiczny. **Wyniki:** Badanie ujawniło, że naruszenie kontraktu psychologicznego, klimat psychologiczny oraz konflikt praca – rodzina w istotny sposób wyznaczają wyczerpanie emocjonalne w grupie kobiet, natomiast w grupie mężczyzn istotnym predyktorem wyczerpania emocjonalnego jest tylko konflikt praca – rodzina. **Wnioski:** Pozytywna ocena klimatu psychologicznego w miejscu pracy może – w przypadku kobiet – przeciwdziałać ich wyczerpaniu emocjonalnemu.

Słowa kluczowe: wyczerpanie emocjonalne, naruszenie umowy psychologicznej, klimat psychologiczny, praca – konflikt rodzinny

WPROWADZENIE

W rozważaniach nad pojęciem relacji zatrudnienia przyjmuje się, że jest to wymiana między pracownikiem i organizacją (Eisenberger, Huntington, Hutchison, Sowa 1986; Rousseau 1995), której istotą jest odwzajemnianie usług, budujące współzależność i rozwijające więź między partycypującymi stronami (Blau 1964). W kontekście pracy podstawą wymiany społecznej jest kontrakt psychologiczny lub przekonanie pracownika o obustronnych zobowiązaniach, które powinny być wypełnione przez obie strony układu (Rousseau 1995; Rousseau, Parks 1993;

Shore, Tetrick 1994). Kontrakty psychologiczne są więc dla pracowników podstawą spostrzegania przewidywalności i kontroli w miejscu pracy. W obliczu ciągłych zmian dokonujących się na rynku pracy, w czasach kiedy zmiana stała się raczej normą niż wyjątkiem, organizacje często nie mają możliwości wypełnić swoich zobowiązań kontraktowych wobec pracowników. Konsekwencją tego stanu, który nasila poczucie braku przewidywalności i kontroli nad otoczeniem, może być doświadczanie przez pracowników stresu (Maslach, Schaufeli, Leiter 2001; Sutton 1990). Potwierdzają to liczne doniesienia z badań, które wskazują, że zmiany organizacyjne, prowadzące do naruszenia kontraktu psychologicznego (Morrison, Robinson 1997; Turnley, Feldman 1998), mogą być jednocześnie dla pracowników źródłem stresu¹ (Howard, Frink 1996; Shaw, Fields, Hacker, Fisher 1993).

Istotną konsekwencją dokonujących się zmian jest również wzrost intensywności pracy. Rośnie liczba osób pracujących z dużą szybkością w napiętych terminach, wydłużając jednocześnie czas wykonywania swoich działań zawodowych. Pozostawanie w pracy po godzinach nie zawsze jest wynikiem polecenia pracodawcy, ale wiąże się właśnie z niemożnością wykonania swoich zadań w obowiązujących godzinach pracy. Chcąc realizować wymogi otoczenia, pracownicy zaczynają z negatywnymi skutkami angażować się w aktywność, zwłaszcza jeśli funkcjonują w warunkach braku wsparcia społecznego (Derbis 2003). Sytuacja ta przyczynia się do wzrostu poziomu stresu, a w efekcie końcowym może generować takie zjawiska, jak pracoholizm czy wypalenie zawodowe. Potwierdzają to wyniki badań prowadzonych przez Machol-Zajda (2008), zgodnie z którymi 85% aktywnych zawodowo Polaków odczuwa stres w pracy. Polacy skarżą się najczęściej na przemęczenie spowodowane nadmiarem obowiązków (55% respondentów), u 25% zaś stres wywołany jest koniecznością zostawania w pracy po godzinach. Praca w godzinach przekraczających obowiązujący wymiar, zwłaszcza gdy ma charakter ciągły, oddziałuje negatywnie na równowagę praca – życie pozazawodowe. Zwłaszcza między tymi sferami można przewidywać silne interferencje, ponieważ praca zawodowa i życie rodzinne są zasadniczymi polami funkcjonowania większości ludzi, szczególnie angażującymi ich czas i energię (Frone 2000).

Niektórzy badacze sugerują, że funkcjonowanie w wielu różnych rolach może być źródłem pozytywnych emocji i korzystnie wpływać na samopoczucie pracowników (Greenglass 2004), jednak znacząca część badań pokazuje, że wielość i różnorodność wymagań związanych z pełnieniem wielu zróżnicowanych ról jest źródłem konfliktu, który skutkuje gorszym zdrowiem fizycznym i psychicznym pracowników. Wyniki badań ujawniły m.in. zależność między konfliktem ról

¹ W literaturze dotyczącej stresu badacze dla jego odzwierciedlenia często posługują się pojęciem wyczerpania emocjonalnego, które również zostało przyjęte w niniejszym opracowaniu.

z obszaru pracy i rodziny a napięciem psychicznym, depresją, lękiem, nadużywaniem substancji psychoaktywnych, częstością objawów fizycznych choroby, a także wypaleniem zawodowym (por. Baka 2013).

Celem badania było ustalenie, w jaki sposób naruszenie kontraktu psychologicznego oraz konflikt między pracą a rodziną wiążą się z wyczerpaniem emocjonalnym pracowników oraz sprawdzenie, czy klimat organizacyjny może osłabiać doświadczanie przez nich stresu w miejscu pracy.

NARUSZENIE KONTRAKTU PSYCHOLOGICZNEGO

Kontrakt psychologiczny jest fundamentem relacji zatrudnienia. Rozwija się na bazie przekonania pracownika o obowiązujących między nim a pracodawcą wzajemnych powinnościach (Roussau 1995; Shore, Tetrick 1994; Wołowska 2013). Pracownik poprzez wchodzenie w interakcje z innymi przedstawicielami firmy zatrudnienia oraz obserwację organizacyjnych procedur rozwija w sobie przekonanie o tym, czego oczekuje organizacja od niego, jak również o tym, w jaki sposób odwzajemni się ona za wysiłek i działania, które podejmie on na jej rzecz (Rousseau, Parks 1993). Przyjmuje się więc, że kontrakt psychologiczny stanowi zespół przekonań ludzi dotyczących umowy określającej warunki wymiany i wynikające z nich korzyści zarówno dla pracodawcy, jak i pracobiorcy (Robinson, Rousseau 1994; Rousseau 1995). Organizacje nie zawsze są jednak w stanie wypełnić powinności na rzecz swoich pracowników, bowiem warunki, w których muszą działać, prowadząc niejednokrotnie do zmian w relacji zatrudnienia, zwiększają prawdopodobieństwo, że ów kontrakt psychologiczny zostanie naruszony. Naruszenie kontraktu psychologicznego (*psychological contract breach*) jest definiowane jako świadomość pracownika, że organizacja nie dotrzymała jednej lub kilku obietnic zawartych w kontrakcie (Morrison, Robinson 1997; Wołowska 2013).

Z badań przeprowadzonych nad kontraktem psychologicznym wynika, że jego naruszenie przez organizację ma zasadniczy wpływ na postawy i zachowania pracowników. Stwierdzono np. że obniża ono ogólne zadowolenie z pracy (Robinson 1996; Robinson, Rousseau 1994), a także wydajność i sposób pełnienia roli zawodowej zarówno w trakcie pracy, jak i po opuszczeniu miejsca pracy (Lester, Turnley, Bloodgood, Bolino 2002). Naruszenie kontraktu psychologicznego łączy się również z niższym zaangażowaniem w pracę, słabszym przywiązaniem do organizacji i silniejszą tendencją do jej opuszczenia (Schalk, Freese, van den Bosch 1995; za: Freese, Schalk 2008), a także jak wspomniano wcześniej może być źródłem stresu w miejscu pracy (Gakovic, Tetrick 2003).

KLIMAT PSYCHOLOGICZNY

Klimat psychologiczny (*psychological climate*) oznacza sposób, w jaki środowisko organizacyjne jest spostrzegane, interpretowane i oceniane przez jego pracowników (James, James 1989). Różnice w spostrzeganiu i ocenie klimatu psychologicznego mogą być zdeterminowane różnicami indywidualnymi między pracownikami, cechami środowiska organizacyjnego, interakcjami między jednostką i sytuacją, stylami zarządzania wewnątrz organizacji, jak również różnicami kultur w różnych organizacjach (James, James, Ashe 1990; za: Brown, Leigh 1996).

Według Kahna (1990) na klimat psychologiczny składa się: 1) bezpieczeństwo psychiczne, które oznacza poczucie pracownika, że może on uzewnętrznić swoje Ja bez obawy, że pociągnie to za sobą negatywne konsekwencje dla jego obrazu siebie, statusu lub kariery; 2) psychologiczne znaczenie pracy, które jest poczuciem pracownika, że w zamian za inwestowanie otrzymuje się zwrotnie psychiczną, poznawczą lub emocjonalną energię (por. Wołowska 2013a).

Wymiary klimatu, które budują bezpieczeństwo psychiczne, to: (a) wspierające i elastyczne kierownictwo, dzięki któremu pracownik ma poczucie, że ma kontrolę nad własną pracą i metodami, które stosuje do jej wykonania; (b) klarowne role i normy organizacyjne; (c) poczucie wolności pracownika w wyrażaniu własnych, prawdziwych uczuć w pełnionej roli zawodowej. Z kolei wymiary klimatu psychologicznego, które konstytuują psychiczne znaczenie pracy obejmują: (a) poczucie pracownika, że ma on znaczący wkład w osiągnięcie przez organizację zaplanowanych celów; (b) poczucie, że organizacja uznaje ten wkład pracy; (c) poczucie pracownika, że praca jest wyzwaniem, które prowadzi do rozwoju osobistego.

KONFLIKT PRACA – RODZINA

Konflikt praca – rodzina definiowany jest jako forma konfliktu ról z obszaru pracy i rodziny, które pod pewnymi względami są nie do pogodzenia (Greenhaus, Beutell 1985, s. 77). Innymi słowy – sprostanie wymogom ról wiążących się z uczestnictwem w życiu rodzinnym (zawodowym) jest utrudnione poprzez realizację ról wiążących się z życiem zawodowym (rodzinnym). Utrudnienia te mogą wynikać z braku czasu (np. nieobecność na uroczystości rodzinnej z powodu obowiązków w pracy), napięcia emocjonalnego (np. złość na członków rodziny z powodu stresujących wydarzeń w pracy) oraz z wymogu odmiennych sposobów zachowania się w rolach rodzinnych i zawodowych (np. potraktowanie członka rodziny jak tzw. trudnego klienta) (por. Baka 2013). Konflikt praca – rodzina jest więc konfliktem między odpowiedzialnością zawodową i rodzinną pracownika, któremu towarzyszą

negatywne (psychiczne i fizyczne) konsekwencje. Jest on związany m.in. z brakiem satysfakcji z pracy, tendencją do odejścia, z psychologicznym dystansem, depresją, z brakiem zadowolenia z życia i małżeństwa (Greenhaus, Beutell 1985).

WYCZERPANIE EMOCJONALNE

Wyczerpanie emocjonalne jest podstawowym wymiarem wypalenia zawodowego w modelu Christiny Maslach (1982). Jest ono subiektywnym poczuciem nadmiernego zmęczenia i wyczerpania zasobów, któremu towarzyszy poczucie wyeksploatowania zawodowego i braku możliwości regeneracji sił. Brak energii fizycznej i psychicznej oraz pustka uczuciowa sprzyjają rozluźnieniu więzi emocjonalnej ze współpracownikami i prowadzą do podejmowania działań dystansujących emocjonalnie i poznawczo jednostkę od pracy. Według Maslach i Leitera (2008) jest to prawdopodobnie sposób radzenia sobie z przeciążeniem pracą.

BADANIA WŁASNE

PROBLEMY BADAWCZE

Głównym celem prezentowanego badania było sprawdzenie, w jakim stopniu wyczerpanie emocjonalne pracowników wyznaczone jest przez naruszenie kontaktu psychologicznego, czynniki klimatu psychologicznego, tj. bezpieczeństwo psychiczne i znaczenie pracy oraz konflikt praca – rodzina. Jako wyznacznik wyczerpania emocjonalnego przyjęto założenie, że pozytywna ocena klimatu psychologicznego w miejscu pracy będzie wiązała się z niższym jego poziomem, natomiast naruszenie kontraktu psychologicznego oraz konflikt praca – rodzina będą nasilały stres w miejscu pracy. Jednocześnie, aby uwzględnić możliwy wpływ płci na badane związki między zmiennymi, przewidywane założenia sprawdzano oddzielnie dla grupy kobiet i mężczyzn.

PROCEDURA BADANIA

Badanie przeprowadzono w powiatowym i wojewódzkim urzędzie pracy na terenie województwa kujawsko-pomorskiego w 2013 roku. Część wyników odnosząca się do innych zmiennych została opublikowana w „Roczniku Andragogicznym” (por. Wołowska 2013a). Osoby badane indywidualnie wypełniały zestaw kwestiona-

riuszy dostarczony im do miejsca pracy. Zostały poinformowane o celu badania oraz dobrowolności wypełnienia materiałów. W związku z tym, że przedmiot badania uzasadniał konieczność zachowania w nich anonimowości – każda z osób otrzymała zestaw kwestionariuszy w dużej, szarej kopercie, które po wypełnieniu zwracała w umówionym miejscu. Do zestawu narzędzi dołączono instrukcję, która informowała o całkowicie anonimowym i naukowym charakterze badania oraz o tym, że na zadawane pytania nie ma odpowiedzi dobrych i złych. Jednocześnie instrukcja zawierała prośbę o szczerze wypełnianie kwestionariuszy. Na prowadzenie badania każdorazowo uzyskano zgodę dyrektora/kierownika placówki.

CHARAKTERYSTYKA OSÓB BADANYCH

Badaniem objęto 154 kobiety i 53 mężczyzn – pracowników urzędów pracy. Osoby badane miały od 20 do 57 lat, a średnia ich wieku wynosiła 32 lata. Ogólny staż pracy w całej grupie badanych wahał się od 0,5 do 39 lat ($M = 9,19$; $SD = 9,67$), natomiast średnia i odchylenie standardowe stażu pracy w aktualnym miejscu zatrudnienia wyniosły odpowiednio: $M = 4,87$; $SD = 5,05$.

NARZĘDZIA

SKALA WYCZERPANIA EMOCJONALNEGO

Do pomiaru poziomu stresu zawodowego użyto dziewięciopozycyjnej podskali *Kwestionariusza Wypalenia Zawodowego* oryginalnego narzędzia Maslach (1982), której pozycje konstytuują wyczerpanie emocjonalne. Przykładowe pozycje skali to: „Pod koniec dnia pracy czuję się wykończony”, „Mam poczucie przeciążenia pracą”, „Czuję, że jestem u kresu wytrzymałości”. Badani na siedmiopunktowej skali zaznaczali, jak często doświadczają zawartych w stwierdzeniach przeżyć związanych z wykonywaną pracą (od 0 – *nigdy* do 6 – *bardzo często*). Rzetelność wykorzystanego w badaniu narzędzia okazała się satysfakcjonująca: współczynnik alfa Cronbacha = 0,89.

SKALA NARUSZENIA KONTRAKTU PSYCHOLOGICZNEGO

Naruszenie kontraktu psychologicznego było mierzone skalą składającą się z trzech ogólnych stwierdzeń określających zakres, w jakim organizacja dotrzymała złożonych obietnic. Przykładowe pozycje skali to: „Obietnice składane pracownikom

są w naszej firmie często obietnicami bez pokrycia”, „Ogólnie mogę powiedzieć, że moja firma dotrzymuje obietnic, które mi złożyła, kiedy się zatrudniałem”. Pozycje narzędzia były oceniane przez badanych na siedmiostopniowej skali (od 1 – *zdecydowanie nie zgadzam się* do 7 – *całkowicie się zgadzam*). Rzetelność skali w badaniach polskich była wysoka – współczynnik alfa Cronbacha osiągnął wartość 0,79 (por. Wołowska, Bańka, Bazińska 2010).

KWESTIONARIUSZ KLIMATU PSYCHOLOGICZNEGO

Kwestionariusz Klimatu Psychologicznego składa się z 18 pozycji, które oceniane są przez badanych na siedmiostopniowej skali (od 1 – *zupełnie nie zgadzam się*, do 7 – *całkowicie się zgadzam*). Opracowano go, wykorzystując oryginalne narzędzie Browna i Leighta (1996; por. Wołowska 2013, 2013a). Wymiary kwestionariusza składają się w dwa teoretycznie wyróżnione aspekty klimatu psychologicznego – bezpieczeństwo psychiczne i znaczenie pracy. Pierwsze trzy wymiary, tj. wsparcie ze strony kierownictwa (np. „Mój szef jest elastyczny, jeżeli chodzi o sposób realizacji moich celów zawodowych”), jednoznaczność roli (np. „Dyrekcja bardzo wyraźnie określiła, w jaki sposób mam wykonywać swoją pracę”) oraz wyrażanie siebie (np. „Uczucia, które wyrażam w pracy są moimi prawdziwymi uczuciami”), składają się na aspekt bezpieczeństwa psychicznego, kolejne trzy, tj. uczestnictwo (np. „Czuję się bardzo przydatny w mojej pracy”), uznanie (np. „Firma uznaje znaczenie mojego wkładu pracy”) i wymagania (np. „Moja praca jest bardzo wymagająca”), konstytuują aspekt znaczenia pracy. Współczynnik alfa Cronbacha dla bezpieczeństwa psychicznego osiągnął wartość 0,75, natomiast dla znaczenia pracy – 0,80.

SKALA KONFLIKTU PRACA – RODZINA

Narzędzie do pomiaru zmiennej konflikt praca – rodzina skonstruowano na podstawie oryginalnej metody stworzonej przez R. Netemeyera, J. Bolesa i R. McMurrina (1996). Skala w ostatecznej wersji składa się z 5 pozycji testowych, np.: „Ilość czasu, jaką zabiera moja praca powoduje trudności w wypełnianiu moich powinności wobec rodziny”, „Z powodu obowiązków związanych z pracą, muszę wprowadzać zmiany w moich planach odnośnie zajęć rodzinnych”. Zgodność wewnętrzną skali mierzona współczynnikiem alfa Cronbacha wynosi 0,97. Osoby badane udzielają odpowiedzi na siedmiopunktowej skali (od 1 – *zupełnie nie zgadzam się* do 7 – *całkowicie się zgadzam*).

WYNIKI BADAŃ

ANALIZY WSTĘPNE

W pierwszym etapie dla każdej badanej zmiennej policzono średnią (por. tab. 1). Porównanie średnich badanych zmiennych w grupie kobiet i mężczyzn ujawniło występowanie istotnej różnicy tylko w poziomie bezpieczeństwa psychicznego – jest on wyższy w grupie badanych kobiet (por. tab. 1). W odniesieniu do pozostałych mierzonych zmiennych – różnice nie wystąpiły.

Tabela 1. Średnie badanych zmiennych w grupie kobiet i mężczyzn

| Zmienna | Średnia kobiety | Średnia mężczyźni | wartość <i>t</i> | <i>df</i> | Poziom istotności | N kobiety | N mężczyźni |
|---------------------------|-----------------|-------------------|------------------|-----------|-------------------|-----------|-------------|
| Naruszenie kontraktu | 2,26 | 2,38 | 0,59 | 205 | 0,56 | 154 | 53 |
| Bezpieczeństwo psychiczne | 49,46 | 44,83 | -2,59 | 205 | 0,01 | 154 | 53 |
| Znaczenie pracy | 37,94 | 35,34 | -1,75 | 205 | 0,08 | 154 | 53 |
| Konflikt praca – rodzina | 12,86 | 14,94 | 1,72 | 205 | 0,09 | 154 | 53 |
| Wyczerpanie emocjonalne | 18,74 | 17,85 | -0,50 | 205 | 0,62 | 154 | 53 |

Źródło: Badania własne.

Następnie sprawdzono korelacje między zmiennymi niezależnie dla każdej płci. Z przeprowadzonych analiz wynika, że badane zmienne – zgodnie z założeniami – są ze sobą związane w stopniu umiarkowanym (por. tab. 2 i 3).

Tabela 2. Wartość współczynników korelacji r-Pearsona mierzonych zmiennych w grupie kobiet

| Zmienna | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
|--|---------|---------|---------|--------|-----|
| 1. Naruszenie kontraktu psychologicznego | - - | | | | |
| 2. Bezpieczeństwo psychiczne | -,223** | | | | |
| 3. Znaczenie pracy | -,236** | ,782** | | | |
| 4. Konflikt praca – rodzina | ,113 | -,083 | -,032 | | |
| 5. Wyczerpanie emocjonalne | ,241** | -,359** | -,366** | ,396** | - - |

N = 154; ** $p < 0,01$; * $p < 0,05$

W grupie kobiet (por. tab. 2) wyczerpanie emocjonalne koreluje najsilniej z konfliktem praca – rodzina ($r = ,40$), znaczeniem pracy ($r = -,37$) i bezpieczeństwem psychicznym ($r = -,36$). Nieco słabszą zależność uzyskano dla naruszenia kontraktu psychologicznego ($r = ,24$). Natomiast w grupie mężczyzn istotną okazała się zależność między wyczerpaniem emocjonalnym a konfliktem praca – rodzina – tutaj wartość współczynnika r Pearsona wyniosła $,36$.

Tabela 3. Wartość współczynników korelacji r Pearsona mierzonych zmiennych w grupie mężczyzn

| Zmienna | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
|--|-------|--------|-------|--------|-----|
| 1. Naruszenie kontraktu psychologicznego | - - | | | | |
| 2. Bezpieczeństwo psychiczne | -,057 | | | | |
| 3. Znaczenie pracy | ,032 | ,806** | | | |
| 4. Konflikt praca – rodzina | ,048 | ,196 | ,323* | | |
| 5. Wyczerpanie emocjonalne | ,179 | -,109 | -,113 | ,358** | - - |

$N = 53$; ** $p < 0,01$; * $p < 0,05$

NARUSZENIE KONTRAKTU PSYCHOLOGICZNEGO,
BEZPIECZEŃSTWO PSYCHICZNE ORAZ KONFLIKT PRACA –
RODZINA JAKO WYZNACZNIKI WYCZERPANIA EMOCJONALNEGO
W GRUPIE KOBIEI I MĘŻCZYŹN

Kolejnym etapem badania było sprawdzenie hipotezy, że naruszenie kontraktu psychologicznego, klimat psychologiczny, tj. bezpieczeństwo psychiczne i znaczenie pracy oraz konflikt praca – rodzina istotnie wyznaczają wyczerpanie emocjonalne. W tym celu wykonano analizę regresji, wprowadzając do niej kolejne zmienne i uwzględniając wymiary składające się na bezpieczeństwo psychiczne (tj. uczestnictwo, uznanie, wymagania) i znaczenie pracy (tj. wsparcie ze strony kierownictwa, jednoznaczność ról, wyrażanie siebie)². Analizy przeprowadzono niezależnie dla grupy kobiet i grupy mężczyzn (por. tab. 4 i 5).

² Uwaga: Dziękuję dr. Karolowi Orłowskiemu za konsultację statystyczną.

Tabela 4. Predyktory wyczerpania emocjonalnego w grupie kobiet

| Predyktory | β | t | R^2 skoryg | F |
|---------------------------------------|---------|-------|--------------|---------|
| Naruszenie kontraktu psychologicznego | n.i. | | | |
| Wsparcie ze strony kierownictwa | n.i. | | | |
| Jednoznaczność roli | n.i. | | | |
| Wyrażanie siebie | -0,27** | -3,19 | | |
| Uczestnictwo | -0,28* | -2,60 | | |
| Uznanie | -0,23* | -2,15 | | |
| Wymagania | 0,25** | 1,60 | | |
| Konflikt praca – rodzina | 0,29** | 4,14 | | |
| | | | 0,36 | 11,63** |

Wyniki analizy regresji przeprowadzonej w grupie kobiet dla zmiennej zależnej wyczerpanie emocjonalne wskazują na istotność statystyczną testowanego modelu [$F(8,144) = 11,63; p < 0,001$]. Poziom wyjaśnionej wariancji wyniósł 36%, a istotnym predyktorem wyczerpania emocjonalnego okazał się konflikt praca – rodzina ($\beta = -0,29$), znaczenie pracy (tj. uczestnictwo ($\beta = -0,28$), uznanie ($\beta = -0,23$), wymagania ($\beta = 0,25$)) oraz wyrażanie siebie ($\beta = -0,27$). Nieistotny natomiast okazał się wpływ naruszenia kontraktu psychologicznego, wsparcia ze strony kierownictwa oraz jednoznaczność roli (por. tab. 4).

Natomiast w analizie regresji przeprowadzonej w grupie mężczyzn tylko konflikt praca – rodzina ($\beta = 0,40$) okazał się istotnym statystycznie predyktorem wyczerpania emocjonalnego. Procent wyjaśnionej wariancji w modelu [$F(8,44) = 2,61; p < 0,05$] wyniósł 20%. Żaden z pozostałych współczynników wprowadzonych do analizy nie uzyskał istotności statystycznej (por. tab. 5).

Tabela 5. Predyktory wyczerpania emocjonalnego w grupie mężczyzn

| Predyktory | β | t | R^2 skoryg | F |
|---------------------------------------|---------|------|--------------|-------|
| Naruszenie kontraktu psychologicznego | n.i. | | | |
| Wsparcie ze strony kierownictwa | n.i. | | | |
| Jednoznaczność roli | n.i. | | | |
| Wyrażanie siebie | n.i. | | | |
| Uczestnictwo | n.i. | | | |
| Uznanie | n.i. | | | |
| Wymagania | n.i. | | | |
| Konflikt praca – rodzina | 0,40* | 2,56 | | |
| | | | 0,20 | 2,61* |

DYSKUSJA WYNIKÓW I OGRANICZENIA BADAŃ

Celem prezentowanego badania była analiza zjawiska naruszenia kontraktu psychologicznego z punktu widzenia jego konsekwencji dla pracownika, jaką jest doświadczanie stresu w miejscu pracy. Założono, że niewypełnienie zobowiązań ze strony organizacji będzie się wiązało ze stresem pracownika, manifestującym się wzrostem jego wyczerpania emocjonalnego. Założono również, że pozytywna ocena klimatu psychologicznego w miejscu pracy będzie obniżała poziom wyczerpania emocjonalnego, natomiast naruszenie kontraktu psychologicznego oraz konflikt praca – rodzina będą nasilały stres w miejscu pracy.

Wyniki uzyskane w badaniu wskazują na częściowe potwierdzenie przewidywań. W żadnej z badanych grup – kobiet i mężczyzn – naruszenie przez organizację kontraktowych zobowiązań nie ujawniło swojego wpływu na wyczerpanie emocjonalne. W obu badanych grupach sprawdziło się natomiast przewidywanie o istotnej roli konfliktu praca – rodzina w doświadczaniu przez pracowników stresu w miejscu pracy. Tak więc bez względu na płeć, pracownicy, u których wymagania roli związane z pracą utrudniają bądź wykluczają realizację wymagań roli związanych z rodziną, będą w większym stopniu narażeni na wyczerpanie emocjonalne.

W pozostałych analizach wpływ swój ujawniła traktowana eksploracyjnie w badaniu zmienna płci. Porównanie poziomu średnich między zmiennymi wskazuje, że kobiety przejawiają wyższy poziom bezpieczeństwa psychicznego w miejscu pracy w porównaniu z badanymi mężczyznami. Oznacza to, że kobiety w większym stopniu niż mężczyźni spostrzegają kierownictwo jako bardziej elastyczne i wspierające, dające pracownikom poczucie, że mają kontrolę nad własną pracą i metodami, które stosują do jej wykonania. Przewidywanie, że klimat psychologiczny wpływa na doświadczanie stresu w miejscu pracy, także potwierdziło się wyłącznie w grupie badanych kobiet, w grupie mężczyzn – wpływ ten nie zaznaczył się. W grupie kobiet wyczerpanie emocjonalne jest wyznaczane przez takie wymiary klimatu psychologicznego, jak: wyrażanie siebie, uczestnictwo i uznanie (β dodatnie) oraz przez wymagania (β ujemna). Tak więc spostrzeganie przez kobiety pracy jako wartościowej i przynoszącej satysfakcję sprawia, że nabiera ona dla nich szczególnego znaczenia, co z kolei może zabezpieczać je przed wyczerpaniem emocjonalnym. Ważne dla przeciwdziałania stresowi u kobiet w miejscu pracy jest również ograniczenie wygórowanych wymagań ze strony zwierzchników.

W tym miejscu warto również wspomnieć o ograniczeniach niniejszego badania, które odnoszą się do faktu, że badaną grupę stanowiły osoby reprezentujące jedną grupę zawodową. Uzyskane wyniki należy więc traktować z ostrożnością, jeżeli chodzi o generalizowane ich na inne grupy zawodowe. Należy również pamiętać, że w okresie prowadzenia badań (2013) stopa bezrobocia w Polsce kształtowała

się na poziomie 10%, podczas gdy w roku bieżącym (2019) wynosi ona około 3%. Można zastanawiać się więc, czy wiąże się to z oceną klimatu psychologicznego pracowników urzędów pracy, jako że osoby bezrobotne są jednymi z głównych odbiorców usług tej grupy zawodowej. Autorka obecnie prowadzi badania w tym zakresie, formułując kolejne problemy badawcze.

PODSUMOWANIE

Poza walorem poznawczym przeprowadzonego badania jego praktyczne implikacje dotyczą przede wszystkim sposobu organizacji pracy kobiet-urzędniczek. Wyniki ujawniły, że doświadczanie silnych konfliktów w obszarze pracy i rodziny prowadzi do wyczerpania emocjonalnego, co może generować negatywne konsekwencje nie tylko dla nich samych, ale również dla ich rodzin, współpracowników oraz petentów. Wyczerpanie emocjonalne wiąże się bowiem z częstszą absencją, mniejszą wydajnością pracy, a także mniejszym zaangażowaniem w nią. Jak pokazuje niniejsze badanie, poczucie wolności kobiet w wyrażaniu własnych, prawdziwych uczuć w roli zawodowej, dawanie im poczucia tworzenia znaczącego wkładu, który przyczynia się do osiągnięcia organizacyjnych celów, a także adekwatne uznawanie przez organizację tego wkładu mogłoby przyczynić się do obniżenia poziomu ich wyczerpania. W przypadku mężczyzn nie uzyskano istotnych zależności między klimatem organizacyjnym a wyczerpaniem emocjonalnym, otwarte więc wciąż pozostaje pytanie, jakie czynniki mogą przeciwdziałać doświadczaniu przez nich stresu w miejscu pracy.

LITERATURA

- Baka Ł., 2013, *Zależności między konfliktami praca – rodzina i rodzina – praca a zdrowiem pielęgniarek – buforujący efekt wsparcia społecznego*. „Medycyna Pracy”, z. 6, t. 64, 775–784. DOI: <https://doi.org/10.13075/mp.5893.2013.0068>.
- 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”, z. 4, t. 81, 358–368. DOI: 10.1037/0021-9010.81.4.358.
- Derbis R., 2003, *Jakość życia z pracą i bez pracy*. W: R. Derbis (red.), *Niepokoje i nadzieje współczesnego człowieka. Człowiek w sytuacji przełomu*. Częstochowa, Wyższa Szkoła Pedagogiczna.
- Eisenberger R., Fasolo P., Davis-LaMastro V., 1990, *Perceived organizational support and employee diligence, commitment, and innovation*. „Journal of Applied Psychology”, t. 75, 51–59.

- Freese C., Schalk R., 2008, *How to measure the psychological contract? A critical criteria-based review of measures*. „South African Journal of Psychology”, z. 2, t. 38, 269–286. DOI: 10.1177/008124630803800202.
- Frone M.R., 2000, *Work-family conflict and employee psychiatric disorders: The National Comorbidity Survey*. „Journal of Applied Psychology”, z. 6, t. 85, 888–895. DOI: 10.1037//0021-9010.85.6.888.
- Gacovic A., Tetric L.E., 2003, *Psychological contract breach as a source of strain for employees*. „Journal of Business and Psychology”, z. 2, t. 18, 235–246. DOI: 10.1023/A:1027301232116.
- Greenglass E., 2004, *Różnice wynikające z ról płciowych, wsparcie społeczne i radzenie sobie ze stresem*. W: H. Sęk, R. Cieślak (red.), *Wsparcie społeczne, stres i zdrowie*. Warszawa, PWN.
- Greenhaus J.H., Beutell N.J., 1985, *Sources of conflict between work and family roles*. „The Academy of Management Review”, z. 1, t. 10, 76–88. DOI:10.2307/258214.
- Howard J.L., Frink D.D., 1996, *The effects of organizational restructure on employee satisfaction*. „Group & Organization Management”, t. 21, 278–303.
- James L.A., James L.R., 1989, *Integrating work environment perceptions: Explorations into the measurement of meaning*. „Journal of Applied Psychology”, t. 74, 739–751.
- Kahn W.A., 1990, *Psychological conditions of personal engagement and disengagement at work*. „Academy of Management Journal”, t. 33, 692–724.
- Lester S.W., Turnley W.H., Bloodgood J.M., Bolino M., 2002, *Not eyeing eye to eye: Differences in supervisors and subordinate perceptions of an attributions for psychological contract*. „Journal of Organizational Psychology”, t. 23, 39–56.
- Machol-Zajda L., 2008, *Rozwiązania ułatwiające godzenie pracy z życiem pozazawodowym – elastyczne formy pracy przyjazne rodzinie*. W: C. Sadowska-Snarska (red.), *Elastyczne formy pracy. Szanse i zagrożenia*. Białystok, Wydawnictwo Wyższej Szkoły Ekonomicznej.
- Maslach C., 1982, *Burnout: The cost of caring*. New York, Prentice Hall Press.
- Maslach C., Schaufeli W.B., Leiter M.P., 2001, *Job burnout*. „Annual Review of Psychology”, t. 52, 397–422. DOI: 10.1146/annurev.psych.52.1.397.
- Morrison E.W., Robinson S.L., 1997, *When employees feel betrayed: A model of how psychological contract violation develops*. „Academy of Management Review”, t. 22, 226–256, opublikowano: <https://www.jstor.org/stable/259230>.
- Netemeyer R.G., Boles J.S., McMurrian R., 1996, *Development and validation of work-family conflict and family-work conflict scales*. „Journal of Applied Psychology”, z. 4, t. 81, 400–410. DOI: 10.1037/0021-9010.81.4.400.
- Robinson S.L., Rousseau D.M., 1994, *Violating the psychological contract: Not the exception but the norm*. „Journal of Organizational Behavior”, t. 15, 245–259. DOI: 10.1002/job.4030150306.

- Rousseau D.M., 1995, *Psychological contracts in organizations*. Thousand Oaks, CA: Sage.
- Rousseau D.M., Parks J.M., 1993, *The contracts of individuals and organizations*. W: L.L. Cummings, B.M. Staw (red.), „Research in Organizational Behavior”, t. 15, 1–43. Greenwich, CT: JAI Press.
- Shaw J.B., Fields M.W., Thacker J.W., Fisher C.D., 1993, *The availability of personal and external coping resources: Their impact on job stress and employee attitudes during organizational restructuring*. „Work & Stress”, t. 7, 229–246.
- Shore L.M., Tetrick L.E., 1994, *The psychological contract as an explanatory framework in the employment relationship*. W: C. Cooper, D. Rousseau (red.), „Trends in Organizational Behavior”, t. 1, 91–109, Wiley: New York.
- Sutton R.I., 1990, *Organizational decline process: A social psychological perspective*. „Research in Organizational Behavior”, t. 12, 205–253.
- Turnley W.H., Feldman D.C., 1999, *Psychological contract violations during organizational restructuring*. „Human Resource Management”, t. 37, 71–83.
- Wołowska A., Bańka A., Bazińska R., 2010, *Wpływ naruszenia kontrakt psychologicznego na zaangażowanie w pracę. Mediacyjna rola klimatu psychologicznego*. „Czasopismo Psychologiczne”, z. 2, t. 16, 225–236.
- Wołowska A., 2013, *Przywiązanie do organizacji a kontrakt psychologiczny*. Toruń, Wydawnictwo Naukowe UMK.
- Wołowska A., 2013a, *Satysfakcja z pracy i jej wyznaczniki a poczucie jakości życia urzędników*. „Rocznik Andragogiczny”, t. 20, 119–132.

PSYCHOLOGICAL CONTRACT BREACH, AND STRESS IN THE WORKPLACE

Abstract: Background: The main objective of this research was examine how breach of psychological contract, dimensions of psychological climate (psychological safety and psychological meaningfulness) and work – family conflict affect emotional exhaustion. **Materials and methods:** The data for this study were collected from 154 women and 53 men – Polish white-collar workers. To verify the hypothezis four instruments which measured emotional exhaustion, work – family conflict, breach of psychological contract and psychological climate, were used. **Results:** The research has shown that: breach of psychological contract, psychological climate and work – family conflict have a significant influence on emotional exhaustion in the group of women, but for men a significant predictor of the emotional exhaustion is only work – family conflict. **Conclusion:** Positive assessment of the psychological climate in the workplace can counteract emotional exhaustion for women.

Keywords: emotional exhaustion, breach of psychological contract, psychological climate, work – family conflict