



UMCS

**UNIwersytet Marii Curie-Skłodowskiej
w Lublinie**

Wydział Pedagogiki i Psychologii

Kierunek: **Pedagogika**

Ewelina Mleczkowska

**Wybrane podmiotowe i organizacyjne
czynniki wypalenia zawodowego
operatorów numerów alarmowych**

ROZPRAWA DOKTORSKA

napisana w Katedrze Pedagogiki Pracy i Andragogiki
pod kierunkiem

dr hab. Małgorzaty Kuśpit, prof. uczelni

Promotor pomocniczy:

dr hab. Joanna Wierzejska, prof. uczelni

LUBLIN 2025

Podziękowania

Pragnę wyrazić serdeczne podziękowania mojej Pani Promotor, Profesor dr hab. Małgorzacie Kuśpit, za życzliwość, ludzkie podejście oraz zaufanie, które pozwoliło mi na rozwój w trakcie przygotowywania rozprawy.

Dziękuję również Pani Promotor pomocniczej, Profesor dr hab. Joannie Wierzejskiej, za uprzejmość, życzliwe spojrzenie i podzielenie się spostrzeżeniami, które pomogły mi dopracować finalny kształt pracy.

Jestem wdzięczna moim miejscom pracy: Centrum Powiadamiania Ratunkowego w Radomiu za umożliwienie mi realizacji projektu badawczego w atmosferze spokoju i wsparcia, a także Akademii Handlowej Nauk Stosowanych, za okazywane zainteresowanie i motywację do dalszej pracy nad rozprawą.

Przekazuję podziękowania także Pracowni Testów Psychologicznych Polskiego Towarzystwa Psychologicznego za owocną współpracę podczas opracowywania norm do kwestionariuszy dla badanej grupy zawodowej.

Dziękuję mojej Rodzinie i Przyjaciółom – za obecność i wyrozumiałość w trakcie całego procesu.

Najgłębsze wyrazy wdzięczności składam mojemu Mężowi, który był przy mnie, otaczając cierpliwością, wsparciem i spokojem, szczególnie w najtrudniejszych chwilach tej wieloetapowej i nie zawsze prostej drogi.

Spis treści

Streszczenie.....	3
Abstract	4
Wstęp.....	5
1. Wypalenie zawodowe w środowisku pracy	13
1.1. Analiza pojęcia.....	13
1.2. Wybrane koncepcje teoretyczne wypalenia zawodowego	18
2. Przyczyny wypalenia zawodowego.....	44
2.1. Wybrane podmiotowe czynniki wypalenia zawodowego	44
2.1.1. Osobowość a wypalenie zawodowe	46
2.1.2. Osobowość – analiza pojęcia	50
2.1.3. Wybrane koncepcje osobowości	51
2.1.3.1. Wybrane teorie cech.....	51
2.1.3.2. Wybrane motywacyjne teorie osobowości.....	67
2.2. Wybrane organizacyjne czynniki wypalenia zawodowego.....	75
2.2.1. Klimat organizacyjny a wypalenie zawodowe	75
2.2.2. Klimat organizacyjny – analiza pojęcia	79
2.2.3. Wybrane teorie klimatu organizacyjnego.....	84
2.3. Czynniki socjodemograficzne a wypalenie zawodowe.....	89
3. Charakterystyka grupy zawodowej operatorów numerów alarmowych z uwzględnieniem problematyki wypalenia zawodowego	94
4. Profilaktyka wypalenia zawodowego.....	108
4.1. Profilaktyka na poziomie jednostki	113
4.2. Profilaktyka na poziomie instytucji.....	116
4.3. Profilaktyka jako rozwiązanie systemowe na poziomie państwa.....	117
5. Metodologiczne założenia badań własnych	123
5.1. Uzasadnienie wyboru tematu oraz cel badań	123
5.2. Problemy i hipotezy badawcze.....	125
5.3. Zmienne i ich wskaźniki	163
5.4. Narzędzia badawcze	165
5.5. Procedura badań	168
5.6. Charakterystyka osób badanych.....	169
6. Analiza wyników badań własnych.....	173
6.1. Metody statystycznej analizy danych.....	173

6.2.	Określenie poziomu badanych zmiennych: wypalenia zawodowego, osobowościowych wyznaczników pracy, klimatu organizacyjnego.....	174
6.2.1.	Poziom wypalenia zawodowego	174
6.2.2.	Poziom osobowościowych wyznaczników pracy.....	178
6.2.3.	Poziom klimatu organizacyjnego	186
6.3.	Weryfikacja hipotez	191
6.3.1.	Zależności pomiędzy osobowościowymi wyznacznikami pracy, klimatem organizacyjnym a wypaleniem zawodowym.....	191
6.3.1.1.	Zależności pomiędzy osobowościowymi wyznacznikami pracy a wypaleniem zawodowym.....	191
6.3.1.2.	Zależności pomiędzy klimatem organizacyjnym a wypaleniem zawodowym.....	202
6.3.2.	Różnice w poziomie wypalenia zawodowego z uwzględnieniem zmiennych socjodemograficznych.....	210
6.3.3.	Predyktory wypalenia zawodowego wśród czynników podmiotowych i organizacyjnych	221
6.3.3.1.	Predyktory wypalenia zawodowego wśród czynników podmiotowych.....	222
6.3.3.2.	Predyktory wypalenia zawodowego wśród czynników organizacyjnych	234
6.3.4.	Klimat organizacyjny jako mediator w relacji pomiędzy osobowościowymi wyznacznikami pracy a wypaleniem zawodowym	244
7.	Dyskusja wyników i wnioski	258
7.1.	Ograniczenia badań własnych i kierunki przyszłych analiz.....	308
7.2.	Implikacje praktyczne	311
	Zakończenie	320
	Spis tabel	323
	Spis rysunków	326
	Bibliografia.....	329
	Aneks.....	361
	Wykorzystane metody i narzędzia badawcze.....	361

Streszczenie

W rozprawie doktorskiej podjęto temat podmiotowych (osobowościowe wyznaczniki pracy) i organizacyjnych (klimat organizacyjny) czynników wypalenia zawodowego operatorów numerów alarmowych.

Celem poznawczym niniejszej rozprawy uczyniono poznanie zarówno poziomu wypalenia zawodowego w badanej grupie, ustalenie jego korelatów i predyktorów w zakresie czynników podmiotowych (osobowościowe wyznaczniki pracy) i organizacyjnych (klimat organizacyjny), określenie mediatorów zjawiska oraz ustalenie czy cechy socjodemograficzne (staż pracy, płeć, wiek, wykształcenie, posiadanie hobby, stan cywilny, posiadanie dzieci) różnicują poziom wypalenia zawodowego operatorów numerów alarmowych. Jako kolejny cel praktyczny przeprowadzonego badania przyjęto wyznaczenie kierunku działań profilaktycznych oraz stworzenie rekomendacji do podjęcia konkretnych rozwiązań, by zapobiec wystąpieniu i rozwojowi zjawiska wypalenia zawodowego w badanej grupie. Wśród nich są między innymi wskazówki do ujednolicenia procesu rekrutacji na stanowisko operatora numerów alarmowych z uwzględnieniem danych cech osobowości (predyktorów wypalenia zawodowego). Warto zaznaczyć, że grupę objętą badaniem można uznać za zawód relatywnie nowy na polskim rynku pracy, pozostający w procesie profesjonalizacji. Nie można pominąć także wytycznych w obszarze tworzenia sprzyjającego klimatu organizacyjnego w Centrach Powiadamiania Ratunkowego.

Zawód operatora numerów alarmowych obciążony jest specyficznymi warunkami, które łącznie nie występują w dotychczas znanych zawodach, jest także profesją w bardzo niewielkim stopniu zbadaną pod względem występowania zjawisk z zakresu patologii pracy. Uwagę na to zwróciła także Pracownia Testów Psychologicznych Polskiego Towarzystwa Psychologicznego, która w oparciu o przeprowadzone, niemal eksploracyjne badanie, obliczyła normy do wykorzystanych kwestionariuszy (LBQ i BIP) dla tej specyficznej grupy zawodowej, której nie sposób zaklasyfikować do zawodów dotychczas istniejących. Można uznać to za kolejny, praktyczny cel, osiągnięty dzięki realizacji podjętego badania.

Słowa kluczowe: wypalenie zawodowe, operator numerów alarmowych, osobowość, klimat organizacyjny, profilaktyka

Abstract

The doctoral dissertation addresses the subject of subjective (personality determinants of work) and organisational (organisational climate) factors of burnout among emergency number operators.

The cognitive objective of this dissertation was to determine the level of burnout in the study group, identify its correlates and predictors in terms of subjective factors (personality determinants of work) and organisational factors (organisational climate), to identify mediators of the phenomenon, and to determine whether sociodemographic characteristics (length of service, gender, age, education, hobbies, marital status, having children) differentiate the level of burnout among emergency number operators. Another practical objective of the study was to determine the direction of preventive measures and to develop recommendations for specific solutions to prevent the occurrence and development of burnout in the study group. These include, among others, guidelines for standardising the recruitment process for emergency number operators, taking into account specific personality traits (predictors of burnout). It is worth noting that the group covered by the study can be considered a relatively new profession on the Polish labour market, which is still in the process of professionalisation. The guidelines for creating a favourable organisational climate in emergency operators should also not be overlooked.

The profession of emergency number operator is subject to specific conditions that are not found in any other known profession, and it is also a profession that has been very little researched in terms of the occurrence of occupational pathologies. This was also noted by the Psychological Testing Laboratory of the Polish Psychological Association, which, based on an exploratory study, calculated norms for the questionnaires used (LBQ and BIP) for this specific professional group, which cannot be classified under any existing professions. This can be considered another practical goal achieved thanks to the implementation of the study.

Keywords: job burnout, emergency operator, personality, organizational climate, prevention

Wstęp

Praca zawodowa od wieków stanowi przedmiot refleksji badaczy, a jej występowanie niezależnie od kultury i cywilizacji świadczy o jej uniwersalizmie (Wierzejska, 2017). Także w obecnych czasach jest bardzo ważnym obszarem w życiu współczesnego człowieka. Zdaniem Nowackiego (2010) praca jest naturalną potrzebą i źródłem satysfakcji, wartością samą w sobie, ale również źródłem wartości, podstawą dochodu i integracji społecznej, warunkuje jakość życia człowieka, ale może być także źródłem jego trudnych doświadczeń. Stanowisko to popierają również inni przedstawiciele pedagogiki pracy, podkreślając, że praca może być wartością autoteliczną, ale także instrumentalną (Bera, Wierzejska, 2015). Mimo, iż zagadnienia związane z relacją między pracownikiem a pracą były tematem wielu rozważań, warto uwzględnić fakt, iż relację tę kształtuje również dynamicznie zmieniająca się rzeczywistość, sytuacja socjoekonomiczna – konflikty, światowa pandemia oraz szybki rozwój technologii w miejscach pracy (Oleksi–Marewska, 2018; Furmanek, 2021; Cipora i Mielnik, 2022). Mimo, iż postęp cywilizacyjno – technologiczny i zjawisko globalizacji wnosi wiele pozytywnych aspektów rozwojowych, towarzyszą mu także zagrożenia, które sprawiają, że świat jawi się jako miejsce mniej bezpieczne, niestabilne oraz nieprzewidywalne (Bera, 2017). Koncepcja dynamicznej i nieprzewidywanej rzeczywistości, która bardzo dobrze opisuje aktualną sytuację na świecie, obecna jest w literaturze przedmiotu od 2018 r. i określona została akronimem VUCA (Jeske, 2018). Pochodzi on od słów w języku angielskim takich jak: „volatility – zmienność, uncertainty – niepewność, complexity – złożoność, ambiguity – niejednoznaczność” (Tańska, 2022). Wszystkie wymienione czynniki znacznie zmieniają formy pracy, jej charakter oraz wymagania w zakresie kompetencji współczesnego pracownika (Kwiatkowski, 2006; Furmanek, 2021; Księska–Koszałka, 2021; Mleczkowska 2023a). W odpowiedzi na zachodzące przemiany, na polskim rynku pracy powstają nowe zawody (Furmanek, 2012). Jednym z nich jest operator numerów alarmowych, którego pracownicy narażeni są na szereg czynników stresogennych, wśród nich bardzo istotny i relatywnie nowy jest technostres, wynikający z przymusu pracy z wykorzystaniem urządzeń elektronicznych, wyposażonych w zaawansowane moduły teleinformatyczne. Od jakości i szybkości posługiwania się wspomnianymi, zaawansowanymi systemami przez operatorów numerów alarmowych, bardzo często zależy zdrowie, a nawet życie drugiego człowieka (Mleczkowska, 2023b). Możliwość podjęcia zatrudnienia w coraz większej liczbie współczesnych zawodów

wyznaczają rzeczywiste kompetencje kandydata (Wołk, 2013). Dotyczy to także zawodu operatora numerów alarmowych, w którym specyficzne wymagania wobec pracownika, silnie stresogenny charakter wykonywanych zadań oraz ich interdyscyplinarność sprawiają, iż trudno zaklasyfikować go do grupy zawodów dotychczas poznanych i badanych zarówno przez psychologów, jak i pedagogów pracy. Praca operatora numerów alarmowych łączy w sobie specyfikę wielu zawodów pomocowych: służb medycznych i mundurowych (elementy instruktażu pierwszej pomocy, podejmowanie decyzji o zasadności powiadamiania służb) oraz zawodów społecznych (informacyjny kontakt ze zgłaszającym, niejednokrotnie udzielenie pierwszej pomocy emocjonalnej). Warto zwrócić uwagę, iż profesje związane z pełnieniem służby społecznej zaliczane są do grupy zawodów trudnych, silnie obciążonych stresem, generujących napięcie i pobudzenie emocjonalne (Szarzyńska–Mazurek, Wosik–Kawala, 2016). Wpisuje się w to także zawód operatora numerów alarmowych, który na całym świecie uznawany jest za profesję o wysokim ryzyku rozwoju stresu i wypalenia zawodowego (Baseman i in., 2018; Smith i in., 2019; Makara–Studzińska i in., 2021; Mleczkowska, 2023b). Należy zwrócić uwagę na niepokojące doniesienia empiryczne, wskazujące, iż grupa polskich operatorów numerów alarmowych obciążona jest wyższym poziomem wypalenia zawodowego (Makara–Studzińska i in., 2021) niż amerykańscy operatorzy numeru 911 (Boland i in., 2018). Wydaje się to tym bardziej istotne w perspektywie bardzo małej ilości badań przeprowadzonych z udziałem opisywanej grupy zawodowej, która na polskim rynku pracy obecna jest jedynie od kilkunastu lat (Mleczkowska, 2023b). System Powiadamiania Ratunkowego, w ramach którego operatorzy wykonują swoją pracę, jest relatywnie nowy i w wielu aspektach formalno – prawnych niewystarczająco zorganizowany, co ujawniła np. pandemia COVID-19 (Makara–Studzińska i in., 2021). W związku z tym zawód operatora numerów alarmowych, można uznać za zawód w procesie profesjonalizacji, w ramach którego liczne obszary wciąż wymagają doskonalenia. Wiele Centrów Powiadamiania Ratunkowego mierzy się z problemem znacznej fluktuacji kadr, który nie tylko przekłada się na odejście z pracy wysoko wykwalifikowanego pracownika, po wielomiesięcznym szkoleniu, ale także wpływa na dezorganizację funkcjonowania całego Systemu Powiadamiania Ratunkowego w kraju (Klasa, 2020). Najczęstszym powodem odejścia z pracy, wskazywanym przez operatorów numerów alarmowych, jest wypalenie zawodowe. To niezwykle istotny problem, ponieważ utrudnia płynne funkcjonowanie Centrów Powiadamiania Ratunkowego w całym kraju. Zgłębienie źródeł wypalenia zawodowego w organizacjach dbających o bezpieczeństwo, wydaje się tym bardziej zasadne. W związku z tym tematem niniejszej

rozprawy uczyniono podmiotowe (osobowościowe wyznaczniki pracy) i organizacyjne (klimat organizacyjny) czynniki wypalenia zawodowego operatorów numerów alarmowych.

Analizując literaturę przedmiotu pod kątem przyczyn występowania wypalenia zawodowego można zaobserwować trzy główne podejścia, w których poszczególni badacze przypisują zasadnicze znaczenie odmiennym czynnikom. Jedno z nich kładzie nacisk na podmiotowe aspekty związane z rozwojem wypalenia, takie jak między innymi osobowościowe czy temperamentalne czynniki oraz style radzenia sobie ze stresem, które są charakterystyczne dla danej jednostki (Pines, 1996; Cox i Ferguson, 1991; Armon i in., 2012; Brown i in., 2019; Sęk, 2020; Ogińska-Bulik, 2005b, 2006; Tucholska, 2009; Mańkowska, 2013, 2015a, 2015b; 2016; Jędrzysek-Geisler i Izdebski, 2018; Goral i Zdun-Ryżewska, 2022). Posiadanie informacji dotyczących indywidualnych zasobów pracownika jest bardzo istotne, ponieważ może przełożyć się na zwiększenie efektywności działań, które podejmuje on na swoim stanowisku pracy (Kuśpit, 2021).

Drugie ujęcie podkreśla większą rolę organizacyjnych czynników w rozwoju zjawiska wypalenia. Są wśród nich między innymi warunki pracy np. zbyt duże obciążenie, nieadekwatne wynagrodzenie, a także presja odpowiedzialności i poczucie zagrożenia (Cherniss, 1980; Wojciechowska, 1990; Golembiewski i Munzenrider, 1988; Bańka, 2000; Burke i Richardsen, 2001).

Trzecie ujęcie integruje dwa poprzednie, upatrując przyczyn wypalenia zawodowego w relacji między pracownikiem a organizacją, która może wskazywać na wieloaspektowe niedopasowanie (Mańkowska, 2016; Siwiorek, 2018; Edú-Valsania i in., 2022; Maslach i Leiter, 2022). Christina Maslach uznawana za pionierkę wypalenia zawodowego, wielokrotnie modyfikowała swoją koncepcję zjawiska. Aktualnie coraz bardziej zwraca uwagę, że wypalenie zawodowe wynika z braku dopasowania między pracownikiem a pracą. Badaczka podkreśla, że źródłem niedopasowania nie jest jedynie charakter wykonywanych zadań, czy cechy podmiotowe pracownika, bardzo duże znaczenie mają warunki pracy. Jako najważniejsze obszary niedopasowania wymienia: kontrolę i współdecydowanie, obciążenie pracą, wspólnotowość, wynagrodzenie, sprawiedliwość i wartości (Maslach i Leiter, 2022). Warto podkreślić, że Maslach nie neguje wagi czynników podmiotowych w rozwoju zjawiska, ale wyraźnie bardziej podkreśla marginalizowaną jak dotąd rolę czynników środowiska pracy (Maslach i Leiter, 2022). W takim podejściu można dostrzec spójność z humanistyczną pedagogiką pracy, która zakłada, że „to praca jest dla człowieka, a nie człowiek dla pracy” (Furmanek, 2021, s. 23).

Warto zwrócić uwagę, że skupienie się jedynie na pierwszym z prezentowanych ujęć stwarza ryzyko zbyt dużej koncentracji tylko na czynnikach podmiotowych, co może być niewłaściwie interpretowane przez pracodawców. Często występuje u nich błędne przekonanie, że pracownik powinien we własnym zakresie radzić sobie z trudnościami zawodowymi, a jeśli nie jest w stanie tego zrobić, najprawdopodobniej został nieodpowiednio zrekrutowany. Pracodawca, przyjmując taką postawę, jest przekonany, że bardzo duża część, a nawet cała odpowiedzialność za wystąpienie syndromu wypalenia zawodowego spoczywa nie na nim, lecz na pracowniku. W związku z tym może nie poczuwać się do obowiązku podjęcia działań w ramach usprawniania mechanizmów funkcjonowania organizacji czy wdrażania programów profilaktycznych na rzecz zapobiegania rozwojowi wypalenia zawodowego. Taką postawę mogą wzmacniać tendencje od lat obecne na rynku pracy, gdzie pracownicy traktowani są przedmiotowo, niczym towar, co może przyczyniać się do występowania zjawisk patologicznych w środowisku pracy (Wołk, 2012). Dlatego też tym bardziej zasadne i warte analizy wydaje się przyjęte w niniejszej rozprawie podejście skoncentrowane na braku dopasowania w relacji między pracownikiem a pracą, które integruje zarówno podmiotowe, jak i organizacyjne źródła wypalenia zawodowego. Kierując się nim, w wyniku przeprowadzonych badań własnych, ustalono związki między czynnikami podmiotowymi i organizacyjnymi a wypaleniem zawodowym operatorów numerów alarmowych. Jednakże planując badania naukowe warto pamiętać, iż ich celem jest nie tylko „identyfikacja i opisanie pewnych prawidłowości w postaci naukowych twierdzeń uzasadnionych dzięki empirycznej demonstracji efektu czy zależności”, ale również „wskazanie dlaczego taki efekt czy prawidłowość się ujawnia” (Bedyńska i Książek, 2012, s. 110). W związku z tym uznano, że przy omawianiu relacji między osobowościowymi wyznacznikami pracy, klimatem organizacyjnym i wypaleniem zawodowym operatorów numerów alarmowych nie można poprzestać jedynie na stwierdzeniu zachodzących współzależności. Naturalnym wydaje się podjęcie kolejnych etapów polegających na wykonaniu analizy regresji w celu ustalenia najistotniejszych predyktorów wśród zmiennych podmiotowych (osobowościowe wyznaczniki pracy) i organizacyjnych (klimat organizacyjny). W dalszej kolejności bardzo istotne jest także poszukiwanie mediatorów zaobserwowanych zależności. Nadal nie przeprowadzono badań odpowiadających na pytanie, dlaczego poszczególne cechy osobowości decydują o poziomie wypalenia zawodowego operatorów numerów alarmowych oraz jakie mechanizmy i czynniki pośredniczą w tych relacjach. Bazując na głównych założeniach teoretycznych oraz wynikach aktualnych badań przyjęto,

że zmienną, która może pełnić rolę mediującą w relacjach między osobowościowymi wyznacznikami pracy a wypaleniem zawodowym jest klimat organizacyjny. Niemieccy psychologowie Rosenstiel i Boegel (1992), tworząc koncepcję klimatu organizacyjnego, nawiązali do psychologicznej teorii pola autorstwa Lewina. Jako pierwszy zwrócił on uwagę, że bardzo istotny wpływ na zachowanie danej osoby wywiera subiektywna interpretacja bodźców z otoczenia, którą w dużym stopniu kształtuje jej osobowość. Zdaniem niemieckich badaczy zachowanie pracownika w organizacji warunkuje zarówno jego osobowość, jak i to w jaki sposób interpretuje on istotne czynniki organizacyjne. Zatem można przypuszczać, że osobowość sama w sobie nie wiąże się z wypaleniem zawodowym, a wpływa na percepcję klimatu organizacyjnego (postrzeganego jako wspierający lub nie), który może prowadzić do nasilenia wypalenia zawodowego.

W oparciu o poczynione spostrzeżenia i analizy literatury przedmiotu celem poznawczym niniejszej rozprawy uczyniono poznanie zarówno poziomu wypalenia zawodowego w badanej grupie, ustalenie jego korelatów i predyktorów w zakresie czynników podmiotowych (osobowościowe wyznaczniki pracy) i organizacyjnych (klimat organizacyjny), ustalenie mediatora (klimat organizacyjny) w relacji osobowościowych wyznaczników pracy i wypalenia zawodowego oraz określenie czy cechy socjodemograficzne (staż pracy, płeć, wiek, wykształcenie, posiadanie hobby, stan cywilny, posiadanie dzieci) różnicują poziom wypalenia zawodowego operatorów numerów alarmowych. Ponadto celem praktycznym przeprowadzonych badań jest wyznaczenie kierunku działań profilaktycznych oraz stworzenie rekomendacji do podjęcia konkretnych rozwiązań, by zapobiec wystąpieniu i rozwojowi zjawiska wypalenia zawodowego w badanej grupie. Wśród nich są między innymi wskazówki do poprawy poszczególnych aspektów klimatu organizacyjnego w Centrach Powiadamiania Ratunkowego oraz wytyczne w zakresie ujednolicenia procesu rekrutacji na stanowisko operatora numerów alarmowych z uwzględnieniem osobowościowych wyznaczników pracy (predyktorów wypalenia zawodowego). Warto zaznaczyć, że grupę objętą badaniem można uznać za zawód relatywnie nowy na polskim rynku pracy, wciąż pozostający w procesie profesjonalizacji. Ustalenie siły i kierunku badanych zależności, predyktorów oraz mediatorów wypalenia zawodowego stwarza możliwości dobrania odpowiednich strategii zaradczych oraz adekwatnego rozłożenia akcentów – na jednostkę lub na modyfikację miejsca pracy w kierunku umożliwiającym osiągnięcie lepszego dopasowania do pracownika i budowanie wspierającego klimatu wykonywanej pracy. Zgodnie z ideą współczesnej pedagogiki pracy warto podejmować działania, które będą koncentrować się zarówno na dostosowaniu

pracownika do warunków pracy, jak i stanowiska pracy do człowieka (Szłapińska, 2015). Nowacki (2010), twórca polskiej pedagogiki pracy, w jednej ze swych publikacji zasugerował, by w większym stopniu zainteresować się zagadnieniami z zakresu patologii pracowniczych. Wśród nich są między innymi zjawiska przeciążenia pracą czy wypalenia zawodowego, których przyczyn można upatrywać we wspomnianych czynnikach podmiotowych, ale także w środowisku pracy, szczególnie w jego społecznym i organizacyjnym wymiarze. Podobne zdanie w swoich publikacjach wyrażali: Bańka, Furmanek, Kirenko i Zubrzycka-Maciąg (Wierzejska, 2017).

Zawód operatora numerów alarmowych obciążony jest specyficznymi warunkami, które łącznie nie występują w dotychczas znanych zawodach, jest także profesją w bardzo niewielkim stopniu zbadaną pod względem występowania zjawisk z zakresu patologii pracy. Uwagę na to zwróciła także Pracownia Testów Psychologicznych Polskiego Towarzystwa Psychologicznego, która w oparciu o przeprowadzone, nieomal eksploracyjne badanie, obliczyła normy do wykorzystanych kwestionariuszy (LBQ i BIP) dla tej specyficznej grupy zawodowej, której nie sposób zaklasyfikować do zawodów dotychczas istniejących. Można uznać to za kolejny, praktyczny cel, osiągnięty dzięki realizacji podjętego badania. W obliczu braku norm dla polskich operatorów numerów alarmowych oraz znikomej ilości badań z udziałem tej grupy zawodowej, zarówno w badaniach własnych, jak i innych analizach empirycznych, grupę odniesienia stanowili zagraniczni operatorzy numerów alarmowych, a także szeroko pojęte zawody pomocowe (Makara-Studzińska i in., 2021; 2022; Załuski i Makara-Studzińska, 2022b; 2023; 2024; Mleczkowska, 2023b).

Nie poświęcając czasu na głębszą analizę zjawiska, można odnieść błędne wrażenie, że wypalenie zawodowe jest bardzo dobrze znane i nie wymaga prowadzenia dalszych badań. Jednakże uwzględniając opisane wcześniej dynamiczne zmiany otaczającej rzeczywistości, szybki rozwój technologii w miejscach pracy, a także bardzo dużą zmianę wymagań w zakresie kompetencji współczesnego pracownika, skutkującą powstaniem nowych zawodów, można przypuszczać, że ustalenia badaczy zjawiska, chociażby sprzed kilkunastu lat, mogą stanowić doniesienia nieaktualne, a przez to dostarczające nieadekwatnych wniosków w odniesieniu do obecnej sytuacji i współczesnych grup zawodowych. Znajduje to wyraz w zainteresowaniu wypaleniem zawodowym i jego klasyfikacją jako syndromu zawodowego przez Światową Organizację Zdrowia w maju 2019. Stwarza to szansę na zmianę postawy w kierunku bardziej odpowiedzialnego podejścia do obszaru zdrowia psychicznego pracowników, a przez to może przełożyć się na zmianę sceptycznego nastawienia specjalistów z zakresu problematyki zdrowia

psychicznego do samego zagadnienia. Ponadto zainteresowanie innych niż jedynie psychologicznych środowisk problemem wypalenia zawodowego, umożliwia bardziej interdyscyplinarne podejście do omawianego problemu i sprzyja urozmaiceniu perspektyw zarówno teoretycznych, jak i badawczych, w tym zakresie, w którym do tej pory obecna była ich wyraźna jednostronność (Maslach, 2001). Praca w zespołach złożonych z przedstawicieli różnych dyscyplin naukowych pozwala uwzględnić zarówno wiele punktów widzenia, jak i wypracować wspólne standardy badawcze, wykraczające poza coraz bardziej wyspecjalizowane subdyscypliny (Kwiatkowski, 2012; Wenta, 2012). We współczesnej rzeczywistości społecznej, w której obecna jest bardzo duża zmienność, złożone zjawiska, procesy i problemy wymagają wielostronnej analizy z wielu perspektyw teoretycznych. W celu ich dokładnego zbadania i wyjaśnienia pożądane jest, by różne dziedziny nauki oraz wąskie dyscypliny wzajemnie uzupełniały się i inspirowały. Klasycznym przykładem takiej interdyscyplinarności jest współdziałanie naukowych przedstawicieli pedagogiki i psychologii w wyjaśnianiu określonych zjawisk lub procesów (Piorunek, 2022).

Rozprawa ma charakter teoretyczno – empiryczny, składa się z siedmiu rozdziałów. W rozdziale 1 poruszono problematykę wypalenia zawodowego: analizę pojęcia i wybrane koncepcje teoretyczne, które powstały na przestrzeni lat poświęconych naukowej eksploracji omawianego zjawiska. W rozdziale 2 poruszona została problematyka przyczyn wypalenia zawodowego, która obejmuje wybrane podmiotowe czynniki wypalenia zawodowego, kwestię relacji osobowości z wypaleniem zawodowym, analizę pojęcia osobowości, teorie cech osobowości oraz motywacyjne teorie osobowości, stanowiące podstawy teoretyczne wykorzystanego w badaniu wielowymiarowego kwestionariusza. Dodatkowo w ramach rozdziału 2 poddano analizie wybrane organizacyjne czynniki wypalenia zawodowego. Omówiono zarówno relację klimatu organizacyjnego z wypaleniem zawodowym, analizę pojęcia klimatu organizacyjnego, jak i jego wybrane koncepcje teoretyczne. Ponadto w ramach rozdziału poruszono kwestię relacji czynników socjodemograficznych z wypaleniem zawodowym. Rozdział 3 stanowi charakterystykę badanych operatorów numerów alarmowych z uwzględnieniem problematyki wypalenia zawodowego. W rozdziale 4 uwagę poświęcono zagadnieniu profilaktyki wypalenia zawodowego, z wyróżnieniem trzech poziomów: jednostki, instytucji oraz państwa. W rozdziale 5 zaprezentowano metodologiczne podstawy badań własnych wraz z uzasadnieniem wyboru tematu oraz celu badań, dokładnym opisem problemów i hipotez badawczych, zmiennych i ich wskaźników oraz wykorzystanych w badaniach

narzędzi wraz z procedurą badań. Ponadto w rozdziale zawarto charakterystykę osób badanych. W rozdziale 6 skoncentrowano się na analizie wyników badań własnych, w ramach której omówiono metody statystycznej analizy danych, określono poziom badanych zmiennych i zweryfikowano wyróżnione hipotezy badawcze w zakresie: otrzymanych zależności pomiędzy wypaleniem zawodowym a osobowościowymi wyznacznikami pracy i klimatem organizacyjnym; różnic w poziomie wypalenia zawodowego z uwzględnieniem zmiennych socjodemograficznych; predyktorów wypalenia zawodowego wśród czynników podmiotowych i organizacyjnych oraz klimatu organizacyjnego jako mediatora w związku pomiędzy osobowościowymi wyznacznikami pracy a wypaleniem zawodowym operatorów numerów alarmowych. W ostatnim 7 rozdziale rozprawy zawarto dyskusję wyników i wnioski płynące z przeprowadzonych badań. Dodatkowo omówiono ograniczenia badań własnych i kierunki przyszłych analiz oraz bardzo ważne dla całości pracy – implikacje praktyczne. Rozprawa doktorska zawiera zakończenie, spis tabel, spis rysunków, bibliografię oraz aneksy.

1. Wypalenie zawodowe w środowisku pracy

1.1. Analiza pojęcia

Pojęcie wypalenia zawodowego po raz pierwszy pojawiło się w literaturze popularnej w 1961 r. w opowiadaniu pt. A Burn-Out Case (Przypadek wypalenia zawodowego) autorstwa Greene'a (1961). Opisany został w nim przypadek architekta, doświadczającego zmęczenia i znużenia pracą, która nie sprawiała mu satysfakcji. W wyniku zaistniałej sytuacji zdecydował się on podjąć radykalny krok, porzucił dotychczasowe życie i zamieszkał w afrykańskiej dżungli (Maslach i in, 2001). Używane w takim kontekście słowo wypalenie, na początku funkcjonowało w języku potocznym, nie będąc traktowane poważnie przez przedstawicieli psychologii naukowej. Przekładało się to na lekceważenie zjawiska i nie poświęcanie mu należytej uwagi (Bilska, 2004).

Analizując dotychczasowe osiągnięcia naukowe w obszarze wypalenia zawodowego na przestrzeni lat, można stwierdzić, że liczba definicji zjawiska jest wprost proporcjonalna do podjętych prób jego konceptualizacji.

Pierwsza definicja wypalenia zawodowego, określanego syndromem wyczerpania (Fengler, 2000), została wprowadzona w 1974 r. przez amerykańskiego psychiatrę niemieckiego pochodzenia Freudenbergera na podstawie obserwacji zachowań jednostek w miejscu pracy, mając charakter spekulatywny (Freudenberger, 1974). Badacz zdefiniował zjawisko wypalenia zawodowego jako „stan zmęczenia czy frustracji wynikający z poświęcenia się jakiejś sprawie, sposobowi życia lub związkowi, co nie przyniosło oczekiwanej nagrody” (Sęk, 2020, s. 19).

W podobnym okresie czasu, w którym pracę naukową prowadził Freudenberger, badania nad zjawiskiem wypalenia zawodowego rozpoczęła razem ze swoim zespołem Maslach – jedna z największych autorytetów w dziedzinie omawianej problematyki. Podobnie jak Freudenberger, również Maslach wyodrębniła pojęcie wypalenia zawodowego w oparciu o wyniki badań prowadzonych wśród przedstawicieli stresogennych zawodów przez zespół badawczy pod jej kierownictwem. Dzięki pomysłowi osoby wchodzącej w skład grupy badaczy, eksplorowane zjawisko nazwane zostało mianem wypalenia zawodowego (Maslach i Schaufeli, 1993). Jak definiuje je Maslach? Zdaniem badaczki jest to „psychologiczny zespół wyczerpania emocjonalnego, depersonalizacji i obniżonego poczucia dokonań osobistych, który może wystąpić u osób, które pracują

z innymi ludźmi w pewien określony sposób” (Maslach, 2020, s. 15). Emocjonalne wyczerpanie traktowane jest jako swoista oś zespołu i rozumiane jest przez autorkę jako poczucie nadmiernego obciążenia emocjonalnego, braku energii psychicznej i fizycznej oraz pustki uczuciowej. Drugi czynnik – depersonalizację, należy interpretować odmiennie niż w terminologii psychiatrycznej, jednak takie skojarzenie może narzucać, wprowadzając w błąd. W ujęciu Maslach określa on negatywne postawy wobec klientów czy pacjentów, wskazuje na tendencję bezosobowego traktowania, cynizmu czy wręcz pogardy. Z biegiem czasu nazwa zarówno tego, jak i pozostałych dwóch czynników ulegała licznym zmianom. Jednak terminologia użyta w powyższej definicji jest najbardziej rozpowszechnioną w literaturze dotyczącej istoty zjawiska wypalenia zawodowego. Trzecim składnikiem wyróżnionym przez badaczkę jest skłonność do negatywnego wartościowania własnej pracy, umiejętności zawodowych i dokonań osobistych (Maslach, 2020).

Wypracowana przez Maslach definicja i koncepcja teoretyczna na przestrzeni lat uległa wielu modyfikacjom zarówno w obszarze używanej terminologii, jak i w kwestii zasięgu występowania zjawiska – obejmując nie tylko zawody pomocowe (Maslach i Leiter, 2022). Mimo coraz liczniejszych głosów krytyki, nadal jest jedną z najbardziej popularnych w literaturze i badaniach na całym świecie – w oparciu o nią w dalszym ciągu tworzone są najpopularniejsze narzędzia do pomiaru nasilenia wypalenia zawodowego (Mańkowska, 2016).

Według Chernissa (1980) wypalenie zawodowe to utrata idealizmu zawodowego, rosnące rozczarowanie oraz utrata oczekiwań wobec wykonywanej pracy. Zdaniem badacza jest ono efektem niewystarczających kompetencji do wykonywania zadań zawodowych i stosowania niekonstruktywnych strategii radzenia sobie ze stresem w miejscu pracy. Ponadto jednostka może stawiać sobie nierealistyczne cele zawodowe, których nie jest w stanie osiągnąć. Objawami wypalenia zawodowego, zgodnie z zaprezentowaną definicją, jest poczucie napięcia, narastające przeciążenie i utrata zaangażowania w pracę (Mańkowska, 2016). Warto podkreślić, iż Cherniss zwrócił uwagę, iż zjawisko wypalenia zawodowego może rozwinąć się u pracowników różnych zawodów, ponieważ jego istotą jest brak kompetencji do sprostanienia zadaniom zawodowym, a nie sama specyfika wykonywanej pracy. Badacz używa pojęcia „szok zawodowy” opisując efekt konfrontacji oczekiwań wobec pracy z zawodową rzeczywistością, której doświadcza pracownik. Jego zdaniem to właśnie utrata idealizmu, poczucia misji i celu stanowi istotę zjawiska wypalenia zawodowego. W związku z tym Cherniss zwraca uwagę na doniosłą rolę podejmowania prób skutecznego rozwiązywania problemów w pracy oraz wyznaczania

sobie realistycznych celów i zadań zawodowych. Tym samym badacz podkreśla ważniejszą rolę czynników intrapsychicznych niż środowiskowych w rozwoju wypalenia zawodowego (Cherniss, 1980).

Zupełnie odmienne stanowisko, upatrujące źródeł wypalenia głównie w środowisku pracy, prezentuje Edelwich i Brodsky (1980). Wypalenie zawodowe definiowane jest przez badaczy jako narastające rozczarowanie pracą, utrata energii oraz brak zainteresowania realizacją celów zawodowych. Kluczowym mechanizmem są przede wszystkim stresogenne warunki wykonywania zadań służbowych, które znacznie utrudniają realizację założonych celów. Ponadto autorzy zwracają uwagę na aspekt początkowej, idealistycznej postawy wobec pracy oraz niekonstruktywnych sposobów radzenia sobie ze stresem przez pracownika. Jednakże zdaniem badaczy, znaczenie czynników podmiotowych nie wpływa zasadniczo na rozwój zjawiska wypalenia, w przeciwieństwie do czynników środowiska pracy. W świetle przedstawionej koncepcji przedstawiciele zawodów świadczących pomoc innym są najbardziej narażeni na pojawienie się zjawiska wypalenia zawodowego (Mańkowska, 2016).

Również Golembiewski we współpracy z Munzendriderem (1988) w opracowanym ujęciu skupiają się na środowiskowych mechanizmach wypalenia zawodowego. Samo zjawisko definiują jako ukryty, dynamiczny i postępujący proces, który w konsekwencji prowadzi do spadku wydajności pracownika i obniżenia poziomu jakości wykonywanej przez niego pracy. Zdaniem badacza proces rozpoczyna się objawami depersonalizacji, następnie pojawia się utrata satysfakcji zawodowej, a w konsekwencji pracownik zaczyna odczuwać wyczerpanie emocjonalne (Golembiewski i Munzendrider, 1988). Autor sugeruje ponadto, że trzy wymiary wypalenia mogą rozwijać się równolegle, ale niezależnie od siebie, wskutek czego powstaje osiem wzorów czy faz wypalenia zawodowego (Anczewska i in., 2005).

Do psychologii egzystencjalnej nawiązali Pines i Aronson (1988), tworząc swoją koncepcję wypalenia zawodowego. Badacze definiują zjawisko jako „stan fizycznego, emocjonalnego i psychicznego wyczerpania, spowodowany przez długotrwałe zaangażowanie w sytuacje, które są obciążające pod względem emocjonalnym” (Pines i Aronson, 1988, s. 9). Jego objawy można sprowadzić do wyczerpania, które obejmuje trzy płaszczyzny – fizyczną, psychiczną i emocjonalną. Z tego względu niektórzy badacze kwestionowali próbę różnicowania tak prezentowanego zjawiska od stresu, z którym wyczerpanie koreluje w silnym stopniu (Maslach, 2020). Według Pines i Aronsona należy zwrócić uwagę na fakt, iż wypalenie zawodowe występuje nie tylko w zawodach,

w których istotę stanowi relacja z drugą osobą. Badacze wychodzą o krok dalej, zakładając, że zjawisko może rozwinąć się także w sytuacjach, które nie są związane z pracą, takich jak np. związek małżeński (Anczewska i in., 2005).

Zupełnie odmienną definicję wypalenia zawodowego od wyżej zaprezentowanych proponuje Gillespie. Badacz wyodrębnił dwa rodzaje wypalenia: aktywne – którego przyczyny tkwią w czynnikach zewnętrznych, takich jak warunki pracy (np. zbyt wysokie wymagania wobec pracownika) i aspektach instytucjonalnych; oraz bierne – wewnętrzna odpowiedź organizmu wywołana powyższymi przyczynami (Gillespie i Melby, 2003).

Do czołowych koncepcji wypalenia zawodowego zaproponowanych przez zagranicznych badaczy zaliczyć należy również ogólny model wypalenia zawodowego Schaufeliego i Enzmanna (1998). Autorzy definiują zjawisko jako „uporczywy, negatywny stan związany z pracą, występujący u osób ogólnie zdrowych. Charakteryzuje się on głównie wyczerpaniem, któremu towarzyszy dyskomfort psychiczny i fizyczny, poczucie zmniejszonej skuteczności, obniżona motywacja oraz dysfunkcje postawy i zachowania w pracy. Ten stan rozwija się stopniowo i wynika z rozbieżności między intencjami a realiami zawodu. Wypalenie jest często procesem samonapędzającym się z powodu nieadekwatnych strategii radzenia sobie” (Schaufeli i Enzmann, 1998, s. 20). Zaprezentowana definicja ujmuje najistotniejsze aspekty zjawiska wypalenia zawodowego i stanowi swoiste podsumowanie treści zawartych w definicjach autorstwa innych badaczy, jednocześnie wyznaczając kierunek działań terapeutycznych (Anczewska i in., 2005). Zdaniem badaczy opisywane zjawisko jest uniwersalne i może rozwinąć się u każdego aktywnego zawodowo pracownika.

W wyniku przeprowadzenia analizy czterdziestu ośmiu definicji zjawiska przez Perlmana i Hartmana (Schaufeli i in., 1993) badacze zaobserwowali zgodność w kontekście ujmowania wypalenia jako reakcji na przewlekły stres emocjonalny. Stworzyli oni tak zwaną „syntetyczną definicję” wypalenia zawodowego, będącego reakcją na przewlekły stres emocjonalny z trzema komponentami: emocjonalnym i/lub fizycznym wyczerpaniem, obniżoną wydajnością w pracy i nadmierną depersonalizacją (Anczewska i Roszczyńska, 2004, s. 14; Sęk, 2020, s. 113).

Analizując definicje wypalenia zawodowego nie można pominąć również dorobku polskich badaczy. Ich czołowym przedstawicielem jest Sęk, która zdefiniowała zjawisko jako jedną z możliwych reakcji organizmu na stres niezmodyfikowany własną aktywnością zaradczą (Sęk, 1996, 2020). Badaczka stwierdziła, iż wypalenie najczęściej rozwija się wśród przedstawicieli zawodów, których istotę stanowi kontakt z innymi ludźmi

oraz zaangażowanie w pomoc przy rozwiązywaniu ich problemów. Według niej wypalenie nie jest zjawiskiem psychopatologicznym, a wieloaspektowym zespołem objawów, którego źródło tkwi zarówno w czynnikach indywidualnych, interpersonalnych, jak i w organizacyjnych (Sęk i in., 1997). Wspomnianą wcześniej aktywność zaradczą mogą warunkować cechy osobowości, które z kolei mają wpływ na wybierane przez pracownika strategie radzenia sobie ze stresem. Jeśli są odpowiednio zastosowane przez jednostkę, prowadzą do obniżenia poziomu odczuwanego przez nią stresu i przekładają się na wzrost poczucia własnej skuteczności zawodowej. Sęk zwraca uwagę, że podstawowym mechanizmem psychologicznym, który łączy zagadnienia z obszaru stresu z problematyką wypalenia zawodowego jest przekonanie danej osoby o słabym poziomie kompetencji własnych. Jednostka doświadczająca chronicznego stresu zawodowego, dysponująca niskim poziomem kompetencji zaradczych, wdraża strategie obronne charakterystyczne dla wypalenia takie jak depersonalizacja i obniżenie poziomu zaangażowania w wykonywaną pracę. W efekcie przekłada się to na rzeczywisty spadek efektywności danego pracownika i prowadzi do obniżenia lub braku satysfakcji zawodowej (Sęk, 2020).

Wśród polskich badaczy zjawiska na uwagę zasługuje również koncepcja Okły i Steuden, które wypalenie zawodowe definiują jako funkcję nieefektywności zawodowej przy jednoczesnym braku możliwości skorzystania z adaptacyjnej strategii radzenia sobie ze stresem zawodowym (Okła i Steuden, 1998, 1999). Zjawisko wypalenia rozwija się w efekcie emocjonalnego obciążenia, którego doświadczają przedstawiciele zawodów pomocowych takich jak pracownicy socjalni, lekarze, policjanci. Kolejnymi czynnikami, które sprzyjają powstaniu wypalenia są poczucie niekompetencji oraz brak efektów podejmowanych prób radzenia sobie ze stresem w miejscu pracy (Okła i Steuden, 1999). W koncepcji kolejnego polskiego badacza – Bańki, wypalenia zawodowe to stres, który występuje pod dwoma postaciami. Jedną z nich to ogólny stres społeczno – kulturowy, odczuwany przez daną jednostkę jako rozczarowanie egzystencjalne. Drugą postać to specyficzny stres zawodowy, który wiąże się z określonymi warunkami wykonywanej pracy, presją odpowiedzialności oraz poczuciem zagrożenia (Bańka, 2000). Zdaniem przytoczonej na zakończenie polskiej badaczki zjawiska Zbyrad, wypalenie zawodowe może rozwinąć się w konsekwencji dwóch sytuacji. Jedną z nich jest przekroczenie optymalnego dla danej jednostki progu obciążenia pracą i dalsze nawarstwianie się obowiązków zawodowych. Drugą sytuacją jest nieadekwatne reagowanie na stres, prowadzące do przepracowywania się, które w konsekwencji skutkuje załamaniem się jednostki i wystąpieniem zjawiska wypalenia zawodowego (Zbyrad, 2004).

1.2. Wybrane koncepcje teoretyczne wypalenia zawodowego

Koncepcja wypalenia zawodowego jako krańcowego stanu wyczerpania Herberta Freudenbergera

Przełomowe dla zjawiska wypalenia zawodowego okazały się lata siedemdziesiąte dwudziestego wieku. W tym czasie amerykański psychiatra Freudenberger wprowadził termin wypalenia zawodowego do świata nauki. W swoim artykule z 1974 r. zatytułowanym *Staff burn-out* zaprezentował wyniki swoich obserwacji. Prowadził je w ośrodku dla osób uzależnionych od narkotyków (Anczewska i in., 2005). Skupiając się na funkcjonowaniu młodych ludzi, świadczących charytatywną pracę na rzecz osób uzależnionych, zaobserwował ich zmianę zaangażowania w wykonywane czynności zawodowe. Początkowe poświęcenie stopniowo, po około roku, przeradzało się w utratę zapału i zaangażowania, prawdopodobnie w wyniku nieosiągania przez nich zamierzonych celów oraz braku nagród za wysiłek wkładany w realizację obowiązków (Bilska, 2004). Ponadto zwrócił uwagę na pojawiające się objawy somatyczne – ból głowy, wybuchy gniewu i problemy ze snem. Ustalił, że pracownicy cierpiący na syndrom wypalenia zawodowego mieli poczucie przeciążenia pracą nawet w obliczu niewielkiego zwiększenia zakresu obowiązków służbowych. Cechowało ich również przekonanie o złych intencjach współpracowników, co przekładało się na nieufność w stosunku do innych oraz ignorowanie wszystkich wskazówek, nawet tych pomocnych w pracy (Chirkowska-Smolak, 2009). Badacz opisał wypalenie zawodowe jako swoisty zespół objawów przejawiający się zarówno na płaszczyźnie fizycznej, behawioralnej, jak i psychologicznej (Freudenberger, 1974).

Ponadto w prezentowanej przez niego koncepcji można zauważyć tendencję do podkreślania fazowości zjawiska (Stawiarska, 2016). Freudenberger (1974) opisał poszczególne fazy procesu wypalenia zawodowego w następujący sposób. Pierwszą fazę stanowi ciągle udowadnianie swojej wartości – odczuwanie przymusu; druga faza to wzrost zaangażowania w wykonywaną pracę; trzecią fazę charakteryzuje tendencja do zaniedbywania własnych potrzeb; czwarta faza to wyczerpanie (w rozumieniu poczucia utraty energii w wyniku nieadekwatności wymagań do możliwości jednostki); piątą fazę stanowi przewartościowanie (w kierunku negatywnej oceny); na szóstą fazę składają się mechanizmy obronne (m.in. wyparcie); siódma faza to wycofanie się; ósma faza to zmiana zachowania; dziewiąta faza charakteryzuje się utratą poczucia tożsamości; w dziesiątej fazie

charakterystyczne jest odczuwanie wewnętrznej pustki; w jedenastej fazie jednostka odczuwa wyczerpanie i depresję, a w ostatniej, dwunastej, wypalenie (Freudenberger, 1974).

Badacz zwrócił uwagę, że siódme stadium to moment niejako krytyczny, w którym jednostce powinna zostać udzielona pomoc. Stadialne ujęcie jest niezwykle cenne z punktu widzenia profilaktyki zjawiska wypalenia zawodowego. Wskazuje na specyfikę funkcjonowania jednostki na różnych jego etapach, co umożliwia sprecyzowanie zakresu potrzeb, celem udzielenia adekwatnej, a przez to efektywnej pomocy. Opisywana perspektywa jednego z pierwszych naukowych ujęć zjawiska jest spójna z tendencjami prezentowanymi współcześnie, które kładą nacisk nie tylko na definiowanie i ujęcie teoretyczne, lecz przede wszystkim na przeciwdziałanie zjawiskom patologicznym, w tym także wypaleniu zawodowemu (Stawiarska, 2016).

Wielowymiarowy model wypalenia zawodowego Christiny Maslach

W latach siedemdziesiątych dwudziestego wieku, prawie równoległe do wcześniej opisanych prac Freudenbergera, badania nad zjawiskiem wypalenia zawodowego prowadziła psycholog społeczna – Maslach. Swoją uwagę początkowo poświęcała zagadnieniom radzenia sobie z emocjami w miejscu pracy, wśród osób wykonujących stresujące zawody takie jak: pracownicy opieki społecznej, pielęgniarzy psychiatrycznych, psychologowie kliniczni, psychiatry i pracownicy więzień. Szczególne zainteresowanie wzbudził rodzaj technik z jakich korzystali pracownicy, by zdystansować się od obciążających problemów swoich pacjentów/klientów oraz ewentualne osobiste i społeczne konsekwencje ich stosowania (Maslach, 1993). Materiał zgromadzony przez grupę badaczy z Uniwersytetu Berkeley pod nadzorem Maslach wskazywał, że wielu pracowników, opisując własne doświadczenia zawodowe, używało takich określeń jak: emocjonalne wyczerpanie, negatywna zmiana sposobu postrzegania klientów i nasilające się niewłaściwe zachowania wobec nich, zanik uczuciowości oraz kryzys zawodowych kompetencji. Jeden z członków grupy badaczy – prawnik, podczas prezentacji zebranych wyników, nazwał opisywane zjawisko mianem wypalenia zawodowego. Po akceptacji zespołu badawczego określenie to, mimo początkowych trudności, zostało wprowadzone do literatury psychologicznej (Maslach i Schaufeli, 1993).

W świetle przytoczonych opisów możemy stwierdzić, że problematyka zjawiska wypalenia zawodowego wywodzi się z badań empirycznych (Tucholska, 2001). Przekłada się to na brak powszechnie przyjętej definicji zjawiska i spójnej koncepcji teoretycznej (Maslach, 1982). Mnogość niejednokrotnie sprzecznych teorii wypalenia zawodowego

może zniechęcać początkujących badaczy, którzy analizując zarówno ujęcia teoretyczne, jak i wyniki badań empirycznych, pragną zgłębić to złożone zjawisko. O jego wielowymiarowości świadczy fakt, iż sama Maslach, na przestrzeni lat dokonała licznych modyfikacji zarówno w obszarze występowania, jak i w zakresie rozumienia jego istoty. Analizując jej trzydziestoletnią historię badań nad zjawiskiem wypalenia zawodowego, możemy podzielić ten okres na dwa etapy. Pierwszy z nich skupiał się na opracowaniu wielowymiarowego modelu badawczego i stworzeniu narzędzia do pomiaru zjawiska. Drugi to ewolucja w obszarze rozumienia istoty wypalenia zawodowego – źródeł, mechanizmów oraz ogólnej teorii (Mańkowska, 2016).

Pierwsza, można zaryzykować stwierdzenie, robocza definicja wypalenia zawodowego, która bazowała na danych z wywiadów przeprowadzonych przez Maslach i jej zespół z Uniwersytetu Berkeley, wyodrębniła dwa wymiary zjawiska: emocjonalne wyczerpanie i depersonalizację (Tucholska, 2001). Trzeci, współcześnie znany czynnik – brak satysfakcji zawodowej, został sformułowany w wyniku analizy danych z badań kwestionariuszowych, prowadzonych wspólnie z Jackson. Objętych nimi zostało kilkuset pracowników służby zdrowia, szkolnictwa i pracowników socjalnych (Maslach i Jackson, 1981). Wypalenie wyjaśniano zatem jako zespół trzech odmiennych zjawisk psychologicznych. Ten wielowymiarowy model akcentuje różnorodne reakcje psychologiczne na pracę, doświadczane przez osoby wykonujące zawody zorientowane na pomaganie, wspieranie czy świadczenie usług (Mańkowska, 2016). Takie ujęcie wypracowane na gruncie empirycznym potwierdza złożoność procesu wypalenia zawodowego, które w miarę rozwoju wpływa destrukcyjnie zarówno na sferę emocjonalną, poznawczą, jak i interpersonalną jednostki (Maslach i Jackson 1981; Maslach i Schaufeli, 1993; Sęk 2000).

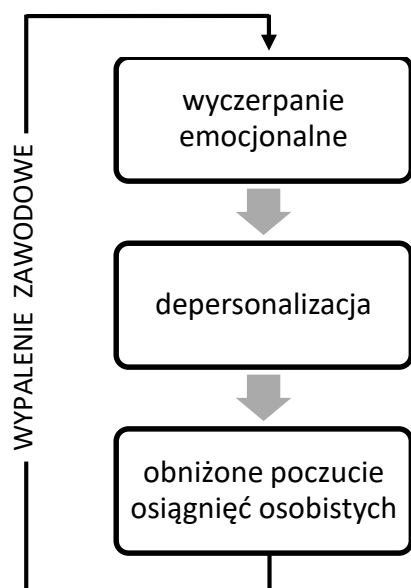
Na rysunku 1 przedstawiono graficznie procesualny trójwymiarowy model wypalenia zawodowego. Ponadto poniżej omówiono charakterystykę każdego z głównych objawów wypalenia zawodowego w ujęciu klasycznym, które odzwierciedla pierwotne rozumienie zjawiska przez badaczkę (Mańkowska, 2016). Pierwszym objawem głównym jest wyczerpanie emocjonalne, które cechuje poczucie nadmiernego zmęczenia i wyczerpania zasobów emocjonalnych (Tucholska, 2001). Charakterystyczny jest również brak energii i zapału do podejmowania działań, brak odczuwania radości z życia i zwiększony poziom drażliwości. Osoby doświadczające wyczerpania emocjonalnego opisują, że mają poczucie wkładania coraz większego wysiłku w wypełnianie swojej roli zawodowej. Obecne są także objawy psychosomatyczne, które przez badaczy zjawiska

interpretowane są jako próba ucieczki w chorobę przed trudnościami zawodowymi, w obliczu których jednostka pozostaje bezradna. Opisywana dymensja utożsamiana jest ze stresem doświadczanym przez jednostkę w miejscu pracy i stanowi emocjonalny kontekst wypalenia zawodowego (Mańkowska, 2016).

Kolejnym objawem jest depersonalizacja. Termin został zastosowany do opisu drugiego symptomu wypalenia zawodowego i rozumiany jest odmiennie niż w psychiatrii (Tucholska, 2001). Objaw opisywany był przy użyciu zróżnicowanych określeń takich jak: dystansowanie się, dehumanizacja, wycofanie się z kontaktu oraz stosowanie zdystansowanej troski. Zdaniem badaczki proces ten pełni funkcję obronną, chroniąc przed zbyt dużym obciążeniem emocjonalnym. Dana osoba, depersonalizując podmiot interakcji zawodowej, sprawia, że relacja staje się bezosobowa, wręcz przedmiotowa a w efekcie mniej obciążająca. Wiąże się to z ryzykiem obojętności wobec problemów klienta/pacjenta, ignorowaniem jego potrzeb, minimalizowaniem problemu i skracaniem czasu trwania interakcji do niezbędnego minimum. Może pojawić się utrata idealizmu i cynizm w relacji z innymi. W konsekwencji osoba doświadczająca objawów depersonalizacji może zmienić postawę wobec ludzi na bardziej stereotypową, nasyconą negatywnymi przekonaniami. Nie dotyczy to jedynie klientów czy pacjentów, skutki depersonalizacji dotyczą także współpracowników, przełożonych czy podwładnych, z którymi dana osoba funkcjonuje w relacji zawodowej. Opisywana dymensja stanowi interpersonalny kontekst wypalenia zawodowego (Mańkowska, 2016; Tucholska, 2001).

Ostatnim objawem wypalenia zawodowego w ujęciu Maslach jest obniżenie poczucia osiągnięć osobistych. Badaczka stosuje także inne określenia: obniżone zadowolenie z osiągnięć zawodowych, obniżone poczucie satysfakcji zawodowej, a w ostatnich publikacjach także obniżenie osobistego zaangażowania zawodowego (Mańkowska, 2016). Ten ostatni wymiar zjawiska przejawia się spadkiem poczucia własnej kompetencji i wydajności w obszarze wykonywanej pracy (Tucholska, 2001). Może wynikać z niepowodzeń w zakresie radzenia sobie ze stresem zawodowym (Maslach i Jackson, 1981). W efekcie u osoby doświadczającej obniżenia poczucia własnej skuteczności mogą pojawić się stany depresyjne i wrażenie narastających trudności w radzeniu sobie z wymaganiami, które stawiane są w miejscu pracy (Tucholska, 2001). Może towarzyszyć mu poczucie winy, pojawiające się w efekcie przekonania o nie nadawaniu się do danej pracy. Badaczka twierdzi, że objaw ten wynika z dwóch poprzednich, stanowiąc najbardziej poważny w skutkach efekt doświadczania chronicznego stresu w miejscu pracy. Opisywana dymensja prowadzi do wystąpienia zmian w obrazie

własnej osoby, stanowiąc tym samym poznawczy kontekst wypalenia zawodowego (Maslach i Jackson, 1984).



Rysunek 1 *Procesualny trójwymiarowy model wypalenia zawodowego*

Źródło: Opracowanie własne na podstawie: Maslach i Jackson, 1981.

Opisane symptomy wraz z okolicznościami ich występowania tworzą zespół niewłaściwego przystosowania w pracy. Atutem trójwymiarowego modelu zjawiska wypalenia zawodowego jest uwydatnienie doświadczanego przez daną osobę stresu w kontekście społecznych uwarunkowań. Pozwala to na odróżnienie wypalenia od innych przykrych doświadczeń i stresorów, które nie są związane z aktywnością zawodową jednostki. Relacje interpersonalne – zarówno z klientami, współpracownikami, jak i z kierownictwem są najbardziej istotne w procesie wypalenia zawodowego. W analizowanym kontekście są źródłem napięcia emocjonalnego. Nie można jednak negować faktu, iż interpersonalne relacje służbowe mogą być także źródłem wsparcia i gratyfikacji, co jest szczególnie cenne w łagodzeniu skutków stresu związanego z wykonywaną pracą oraz konsekwencji wypalenia zawodowego (Tucholska, 2001). Badaczka podkreśla, że jeśli zwrócimy uwagę jedynie na aspekt wyczerpania emocjonalnego – niejednokrotnie utożsamiany ze stresem zawodowym, pomijając depersonalizację i obniżenie poczucia osiągnięć zawodowych, tracimy pełny obraz tego coraz bardziej ważnego społecznie zjawiska (Maslach, 1982).

Bardzo istotny jest fakt, iż Maslach w pierwszych latach zgłębiania problematyki wypalenia zawodowego uważała, że zjawisko to jest obecne przede wszystkim u osób, które profesjonalnie zajmują się pracą z innymi ludźmi. Prawdopodobnie z tego względu, na wstępnym etapie badań, nazwała wypalenie utratą troski o człowieka (Maslach i Jackson, 1981). Ponadto zwróciła uwagę, że chroniczny stres oddziałujący na jednostkę w miejscu pracy może prowadzić do wypalenia się, a jego zaawansowane stadium może skutkować poważną klinicznie depresją (Maslach i Schaufeli, 1993). W publikacjach swoich późniejszych wniosków z badań, Maslach wraz ze współpracownikami potwierdziła, że postępujący proces wypalenia zawodowego może doprowadzić nawet do dekompensacji psychiatrycznej (Maslach i Leiter, 2001).

Badaczka na przestrzeni lat zmieniała sposób postrzegania zjawiska wypalenia zawodowego. Ostatnią dekadę poświęciła badaniu źródeł i mechanizmów, które są odpowiedzialne za pojawienia się tego procesu. Tworzone w tym okresie prace cechuje większy poziom ogólności w aspekcie opisu objawów osiowych zjawiska wypalenia niż miało to miejsce w wersji pierwotnej. Wyczerpanie emocjonalne zastąpione jest przez ogólne wyczerpanie, które nie dotyczy jedynie sfery emocjonalnej, ale obejmuje także płaszczyznę fizyczną. Depersonalizacja zastąpiona została przez cynizm, wyrażający chłód, postawę dystansu i obojętności zarówno wobec klienta, jak i w obszarze wykonywanej pracy. Obniżone poczucie osiągnięć osobistych zastąpione zostało określeniem nieefektywność, które może wpływać na utratę zaufania do własnych możliwości i utwierdzać jednostkę w przekonaniu o własnej zawodowej nieadekwatności (Tucholska, 2001).

Ważną zmianą w podejściu Maslach do omawianego zagadnienia jest rozszerzenie zasięgu występowania zjawiska wypalenia zawodowego poza przedstawicieli zawodów świadczących pomoc drugiemu człowiekowi i wykonujących pracę w obszarze usług. Problem wypalenia dotyczy także pracowników, którzy w swojej codziennej pracy nie mają bezpośredniego kontaktu z pacjentem czy klientem (Mańkowska, 2016). Można uznać to za próbę stworzenia uniwersalnego modelu zjawiska wypalenia zawodowego, które nie jest ograniczone jedynie do wąskiej grupy zawodów. Badaczka w oparciu o nowy paradygmat interakcyjnych koncepcji stresu, zwraca uwagę na nieprawidłowe relacje między jednostką a otoczeniem (Maslach i Leiter 1997). Poszukując mechanizmów uruchamiających proces wypalenia zawodowego, poddaje wnikliwej analizie obszar kontekstu pracy – jej organizacji i warunków wykonywania. Mimo upływu lat i realizacji licznych przedsięwzięć badawczych Maslach niezmiennie twierdzi, iż wypalenie zawodowe

rozwijają się jako następstwo długotrwałego stresu doświadczanego w miejscu pracy. Zjawisko opisywane jest jednak na większym poziomie ogólności, nie tylko poprzez wspomniane wcześniej bardziej ogólne nazewnictwo poszczególnych wymiarów, ale także w ujęciu globalnym jako kryzys aktywności zawodowej, którego źródłem jest brak dopasowania między jednostką a pracą. Badaczka podkreśla wagę zarówno czynników indywidualnych, jak i kontekstualnych. Jej zdaniem prawdopodobieństwo rozwoju zjawiska wypalenia zawodowego jest wprost proporcjonalne do stopnia niedopasowania w relacji pracownik – praca (Maslach i Leiter, 2001; Maslach i Leiter, 2022). Jako obszary niedopasowania wskazuje te najbardziej kluczowe, zaprezentowane na rysunku 2: nadmierne obciążenie obowiązkami służbowymi, brak możliwości kontroli i współdecydowania, rozpad wspólnoty, niedostateczne wynagrodzenie, poczucie braku sprawiedliwości, występowanie konfliktu wartości (Maslach i Leiter, 2022). Maslach (1998, s. 75–76) opisuje poszczególne obszary niedopasowania w następujący sposób:

Nadmierne obciążenie pracą – pojawia się w sytuacji, gdy środowisko pracy stawia pracownikowi zbyt wysokie wymagania, które przerastają jego możliwości. Jednostka niedysponująca odpowiednimi zasobami ma wywiązać się ze zbyt wielu obowiązków służbowych w zbyt krótkim okresie czasu. Gdy sytuacja ta jest chroniczna, dana osoba nie ma możliwości w pełni wypocząć, odzyskać siły i powrócić do stanu równowagi.

Brak możliwości kontroli i współdecydowania – występuje w sytuacjach nadmiernej kontroli ze strony przełożonych lub bardzo chaotycznych warunków pracy, w których jednostka nie ma wpływu na dokonywanie wyborów oraz samodzielne pokonywanie trudności.

Rozpad wspólnoty – jednostka traci gotowość i poczucie sensu podtrzymywania pozytywnych relacji interpersonalnych w miejscu pracy. Badaczka zwraca uwagę, że mogą się do tego przyczynić narastające, nierozwiązywane konflikty między współpracownikami. Generuje to poczucie frustracji i wzmacnia postawę wrogości, jednocześnie przekładając się na zmniejszenie prawdopodobieństwa uzyskania wsparcia społecznego, które stanowi istotną część prewencji zjawiska wypalenia zawodowego.

Niedostateczne wynagrodzenie – w odczuciu jednostki wykonującej pracę, otrzymywana gratyfikacja jest nieadekwatna do włożonego w nią wysiłku. Może być to odbierane

jako wyraz braku uznania zarówno wobec efektu pracy, jak i samego pracownika. Obszar ten obejmuje nie tylko zewnętrzne, ale również wewnętrzne formy gratyfikacji. Pod nazwą zewnętrzne formy badaczka wyróżnia wynagrodzenie i świadczenia socjalne, natomiast wewnętrzne formy rozumiane są jako satysfakcja i poczucie dumy z własnych dokonań i osiągnięć zawodowych.

Poczucie braku sprawiedliwości – pojawia się w sytuacji gdy działanie struktur organizacji nie jest oparte na transparentnych regułach i zasadach. niesprawiedliwe traktowanie w relacji jednostka – praca może dotyczyć: nierównego podziału obowiązków zawodowych, wynagrodzenia, premiowania, dopuszczania oszustwa czy nieobiektywnej oceny efektów pracy. Przy braku możliwości obrony lub dochodzenia swoich praw, pracownik może poczuć się skrzywdzony i potraktowany niewłaściwie.

Występowanie konfliktu wartości – wynika z rozbieżności pomiędzy wymogami w pracy a osobistymi standardami pracownika. Opisywany konflikt pogłębia wywieranie presji na podejmowanie zachowań bądź działań zawodowych, które są sprzeczne z systemem wartości jednostki np. oczekiwanie okłamywania klientów. Może nasilać go również rozbieżność między wzniosłą misją głoszona oficjalnie przez organizację a stosowaną powszechnie praktyką; obecność niejasnych celów czy ukrytych zadań danej instytucji. (Masłach, 1998).

Odpowiednie dopasowanie między jednostką a pracą przekłada się na postawę zaangażowania w wykonywane obowiązki służbowe i zwiększa motywację do współpracy, stwarzając warunki do osobistego rozwoju pracownika. Diametralnie odmienna sytuacja chronicznego niedopasowania między pracą a jednostką, może powodować kumulowanie się stresu zawodowego, a w konsekwencji prowadzić do rozwoju wypalenia zawodowego. Podsumowując, zmiana paradygmatu umożliwiła Masłach stworzenie nowego modelu źródeł wyczerpania pracą. Zjawisko nie ogranicza się jedynie do relacji między pracownikiem a klientem czy pacjentem, ujmowane jest o wiele szerzej jako niedopasowanie między jednostką a pracą we wskazanych wyżej obszarach (Tucholska, 2001). Jednocześnie Masłach (1998) nie określa minimalnej liczby obszarów czy ich natężenia niezbędnego do pojawienia się wypalenia zawodowego. Jest to kwestia otwarta, wskazana do zgłębienia w badaniach, które będą w przyszłości podejmowane w obszarze omawianego zjawiska.



Rysunek 2 Transakcyjny model wypalenia zawodowego jako niedopasowania pracownika i pracy

Źródło: Opracowanie własne na podstawie: Maslach i Leiter, 2001, 2022.

Następnym istotnym aspektem jest przedstawienie aktywności zawodowej na kontinuum, od jednej skrajności – pełnego zaangażowania, do drugiej – wypalenia. Analiza zjawiska z takiej perspektywy umożliwia dostrzeżenie pełniejszego obrazu dynamiki zmian i ułatwia wyjaśnienie ich uwarunkowań. Przeciwnym do wypalenia zawodowego nie jest stan neutralności, lecz stan zaangażowania w wykonywanie zadań zawodowych, który świadczy o dobrej kondycji psychicznej i posiadaniu umiejętności adekwatnych do realizowania obowiązków służbowych oraz wskazuje na motywację do działania. Koncepcja wypalenia zawodowego oparta na kontinuum – od wypalenia do zaangażowania, odbiegająca od uproszczonego ujęcia wypalony – niewypalony, umożliwia pełniejsze odzwierciedlenie wpływu pracy na samopoczucie pracownika. Ponadto wskazuje również, że jedną ze strategii profilaktyki ograniczającej występowanie zjawiska jest promowanie zaangażowania w wykonywane czynności zawodowe (Maslach, 1998).

W świetle przedstawionej teorii Maslach, wypalenie zawodowe to wielowymiarowy problem, złożony z trzech zjawisk psychologicznych, wykraczający poza pojęcie stresu. Takie podejście podkreśla szerokie spektrum różnorodnych reakcji psychologicznych danej osoby na wykonywaną pracę (Maslach i in., 1996; Sęk, 2000; Maslach i Leiter, 2022).

Koncepcja Maslach jest najczęściej wykorzystywanym ujęciem zjawiska wypalenia zawodowego, do którego odnoszą się badacze i na podstawie którego tworzone są kwestionariusze do mierzenia poziomu wypalenia na przestrzeni wielu lat. Mimo to nie jest pozbawiona słabszych stron, chociażby w kontekście występujących w niej niejasności terminologicznych.

Dynamiczny model wypalenia zawodowego Caryego Chernissa

Cherniss (1980) w zaproponowanym przez siebie dynamicznym modelu wypalenia zawodowego, opisuje zjawisko jako efekt braku kompetencji w zakresie radzenia sobie z codziennymi wymaganiami zawodowymi oraz trudnymi sytuacjami w środowisku pracy. Badacz prezentuje wypalenie jako proces złożony z wielu etapów, charakteryzujący się rosnącym poziomem rozczarowania i utratą oczekiwań wobec stresującej pracy, wywołującej napięcie u danej jednostki (Cherniss, 1990).

Cherniss wyróżnił następujące po sobie fazy wypalenia. Pierwszą z nich jest faza napięcia, która pojawia się w efekcie braku równowagi między zasobami jednostki a wymaganiami środowiska pracy. Drugą fazą jest faza przeciążenia, która następuje stosunkowo szybko po wystąpieniu poprzedniej fazy, charakteryzuje się poczuciem rosnącego zmęczenia i wyczerpania oraz epizodami emocjonalnego napięcia odczuwanego przez jednostkę. Ostatnią fazą jest faza wypalenia, która cechuje się występowaniem zachowań defensywnych, zmianą postaw i zachowań wobec innych osób oraz wykonywanych obowiązków zawodowych, charakterystyczne jest wycofanie danej osoby, utrata jej zaangażowania, emocjonalny chłód oraz postawa obojętności wobec innych (Cherniss, 1980).

W stworzonym modelu teoretyczno – badawczym autor nawiązuje do teorii poczucia własnej skuteczności stworzonej przez Bandurę (1977), którą zastosował analizując tematykę sukcesu vs niepowodzenia zawodowego. Bandura zauważył, iż jednostki, które cechuje wyższy poziom poczucia własnej skuteczności są mniej podatne na stresogenne warunki, żywiąc przekonanie, że są w stanie efektywnie poradzić sobie ze stresem (Bandura, 1989). Ponadto Cherniss zauważa, że natura wypalenia zawodowego zbliżona jest do zjawiska wyuczonej bezradności (Cherniss, 1990).

Cherniss (1993), nawiązując do opisywanej wyżej koncepcji własnej skuteczności, twierdzi, że jednostki charakteryzujące się wyższym poczuciem własnej skuteczności, wykonując pracę w bardzo trudnych warunkach, podejmują próby przekształcania ich lub przystosowania się, natomiast pracownicy o niskim poczuciu własnej skuteczności

zupełnie odmiennie reagują na te same, trudne warunki, odczuwając rozczarowanie, apatię, przyjmują postawę rezygnacji, a nawet cynizmu. W związku z tym nasuwa się wniosek, iż niezależnie od warunków pracy, rozwoju zjawiska wypalenia zawodowego można uniknąć gdy podtrzymuje się i wzmacnia u pracownika przekonanie, że jest skuteczny w obszarze osiągania ważnych celów zawodowych. Jest to bardzo istotna konkluzja w kontekście planowania działań prewencyjnych w zakresie analizowanego zjawiska.

Badacz, podkreślając wagę poczucia kompetencji, dostrzega także analogię do koncepcji zasobów Hobfolla (Hobfoll i Freedy, 1993), który za jeden z ważniejszych zasobów uznaje poczucie radzenia sobie danej jednostki.

W związku z tym, iż teoria skuteczności własnej odnosi się do określonego kontekstu, Cherniss (1993) wyodrębnił trzy rodzaje sytuacji w obszarze usług społecznych, w których szczególnie ważne jest poczucie skuteczności. Pierwsze z nich to sytuacje zadaniowe, polegające na przekazywaniu informacji innym osobom przez doświadczonych pracowników, porównywane do wchodzenia w rolę nauczyciela. Kolejny rodzaj to sytuacje interpersonalne, w których najważniejsze jest utrzymanie dobrego kontaktu z klientem, doświadczającym różnego rodzaju trudności – odczuwającym nieprzyjemne emocje, ból. Ostatnim wyróżnionym przez Chernissa rodzajem sytuacji są sytuacje organizacyjne, polegające na podejmowaniu adekwatnych czynności organizacyjnych, mających na celu utrzymanie dobrego funkcjonowania zespołu na poziomie formalnym takich jak organizacja pracy, ustalenie grafików, harmonogramów i nieformalnym np. organizacja imprez integracyjnych. Pracownicy mają bardzo zróżnicowane doświadczenia i przygotowanie do realizacji zadań wynikających z wyżej wymienionych sytuacji zawodowych. Przekłada się to na skuteczność podejmowanych przez nich działań. Dlatego też, analizując zjawisko wypalenia zawodowego, zarówno pod kątem osób wypalonych, jak i zagrożonych wypaleniem – planując działania profilaktyczne, warto zwrócić szczególną uwagę na powyższe obszary kompetencji (Sęk, 2000).

Zgodnie z ujęciem proponowanym w koncepcji Chernissa, niezbędny do pojawienia się wypalenia zawodowego jest brak kompetencji, który uniemożliwia sprawną realizację zadań służbowych, w związku z tym zjawisko może rozwinąć się wśród przedstawicieli różnych zawodów, nie tylko w sektorze usług społecznych. Należy podkreślić, iż w pracach badacza po raz pierwszy zwrócona została uwaga na doniosłą rolę zastosowania przez jednostkę strategii radzenia sobie ze stresem, szczególnie strategii unikowych i defensywnych, w kontekście rozwoju wypalenia zawodowego. Ponadto Cherniss wprowadza pojęcie „szoku zawodowego” jako efektu konfrontacji oczekiwań

danej jednostki wobec pracy z doświadczanymi realiami wykonywanego zawodu. Zdaniem badacza stanowi on istotę wypalenia, które jest ostatnim etapem po pojawieniu się utraty idealizmu, poczucia posłannictwa, misji i celu zawodowego pracownika. Wzrost poczucia skuteczności własnej u danej jednostki może przekładać się na częstsze podejmowanie przez nią aktywnych strategii radzenia sobie ze stresem i trudnymi sytuacjami zawodowymi oraz sprzyjać wyznaczaniu realistycznych celów zawodowych, zwiększając prawdopodobieństwo odniesienia sukcesu. Zwrócenie uwagi na tę zależność może wyznaczyć kierunek działań w zakresie podjęcia efektywnych kroków w obszarze profilaktyki wypalenia zawodowego. W ujęciu zaprezentowanego modelu bardzo istotną rolę odgrywają czynniki intrapsychiczne (Cherniss, 1980).

Środowiskowy model wypalenia zawodowego Jerry'ego Edelwicha i Archiego Brodsky'ego

Środowiskowy model wypalenia zawodowego zaproponowali Edelwich i Brodsky (1980). Zdaniem badaczy niesprzyjające warunki pracy są jednym z podstawowych źródeł zjawiska, które prezentują jako narastające rozczarowanie pracą wraz z utratą energii i motywacji do realizowania celów charakterystycznych dla wykonywanego zawodu. Model wskazuje na intrapsychiczne zmiany, których doświadcza jednostka w wyniku rozczarowań wywołanych pracą. Zdaniem autorów wypalenie dotyka szczególnie przedstawicieli zawodów, których istotę stanowi pomaganie innym osobom. Ponadto warte podkreślenia są także idealistyczne motywy pracownika, które niezrealizowane w warunkach pracy stanowią źródło odczuwanej przez niego frustracji, zniechęcenia i rosnącego rozczarowania. Autorzy zwracają także uwagę na niekonstruktywne sposoby radzenia sobie ze stresem, którego dana osoba doświadcza w miejscu pracy. Mimo podkreślenia roli czynników podmiotowych, badacze twierdzą, iż nie wpływają one zasadniczo na rozwój zjawiska, zdecydowanie większą wagę przypisując czynnikom środowiska pracy takim jak: przeciążenie pracą, brak możliwości rozwoju, brak kryteriów oceniania efektów pracy, niski status społeczny wykonywanego zawodu, poczucie braku wsparcia ze strony organizacji i zbyt niskie płace.

Badacze wyodrębniają cztery etapy wypalenia zawodowego. Pierwszym z nich jest entuzjazm, który pojawia się u większości pracowników młodych i niedoświadczonych, rozpoczynających swoją karierę zawodową, idealizują oni swoją pracę i znacznie przeceniają własne możliwości w zakresie osiągnięcia często nierealistycznych celów. Są jednak tak silnie zdeterminowani, iż niejednokrotnie praca wypełnia ich czas wolny,

znacznie wyczerpując pokłady energetyczne. Im wyższy jest poziom motywacji, tym silniejsze jest zdarzenie z rzeczywistością zawodową, w której obecne są liczne bariery i ograniczenia na drodze do realizacji wnioskowanych planów. W jego efekcie jednostka odczuwa narastające rozczarowanie, które jest wynikiem niepowodzeń doświadczanych mimo podejmowanych starań.

Prowadzi to do drugiego etapu wypalenia, którym jest stagnacja. Etap ten zwany jest także fazą „zawieszenia broni”, charakteryzuje się refleksją nad własnymi oczekiwaniami względem pracy i wzrostem krytycyzmu wobec niej. Pojawia się wyciszenie, orientacja w kierunku własnych potrzeb takich jak potrzeba odpoczynku i regeneracji oraz komfortu psychicznego. Pracownik zaczyna wygospodarowywać czas wolny, tempo pracy w porównaniu do poprzedniej fazy ulega spowolnieniu – jest to przestrzeń do regeneracji po wzmożonym wysiłku. Ponadto pojawia się potrzeba otrzymywania adekwatnej do wkładanego wysiłku gratyfikacji finansowej za wykonywaną pracę. Jeśli potrzeba ta nie jest zaspokojona, coraz bardziej narasta rozczarowanie.

Trzecim etapem wyróżnionym przez badaczy jest frustracja. Jest to etap świadczący o postępującym procesie wypalenia zawodowego. Pojawia się w efekcie niezaspokojonych potrzeb, ważnych z punktu widzenia pracownika, związanych z wykonywaną pracą zawodową. Poziom frustracji jest wprost proporcjonalny do deprivacji odczuwanej przez pracownika. Nasilają ją nieodpowiednie warunki występujące w miejscu pracy: nieadekwatnie niskie wynagrodzenie, brak wsparcia społecznego, nieudolny system zarządzania i organizacji pracy. Pracownik może doświadczać nasilających się symptomów stresu takich jak rozregulowanie procesów fizjologicznych – zaburzenia funkcji układu trawiennego, napięciowe bóle głowy, deregulacja procesów psychicznych (bezzadność, zaburzenia koncentracji uwagi). W takiej sytuacji mogą nastąpić próby regulowania nieprzyjemnych doznań wewnętrznych w nieadaptacyjny sposób – sięgając po leki czy używki. Skutek jest odwrotny do zamierzonego i następuje pogłębienie procesu degradacji psychicznej. W świetle opisywanego modelu, faza frustracji uznawana jest za kluczową dla procesu wypalenia zawodowego.

Kolejnym etapem opisanym w modelu jest apatia. Cechuje się ona wzrostem tendencji do izolowania się społecznego poprzez wycofanie się z aktywności zawodowych zarówno w aspekcie fizycznym – rutynowe podejście do klientów z naciskiem na minimalizację czasu i energii im poświęcanej, coraz częstsze przypadki absencji a nawet pragnienie porzucenia pracy; jak i w aspekcie psychicznym – odosobnienie emocjonalne, brak odczuwania przyjemnych uczuć w relacjach ze współpracownikami

czy klientami. Pogłębiające się tendencje izolacyjne mogą w efekcie prowadzić do zubożenia jednostki nie tylko w obszarze wykonywania pracy zawodowej, ale także w życiu prywatnym. Jest to na tyle niepokojący stan, iż sami autorzy zwracają uwagę na konieczność włączenia wsparcia psychologicznego, a nawet psychiatrycznego.

Dodatkowym, piątym etapem opisanym przez badaczy jest interwencja, która stanowi konsekwencje wcześniej opisywanego etapu apatii. Wiąże się ze wspomnianą pomocą w obszarze próby zmiany i odwrócenia sekwencji omawianych faz. Edelwich i Brodsky (1980) stoją na stanowisku, iż pozytywna zmiana jest możliwa ale zwracają jednocześnie uwagę, że stopień pojawiających się trudności wzrasta wprost proporcjonalnie do stopnia zaawansowania zjawiska wypalenia u danej jednostki.

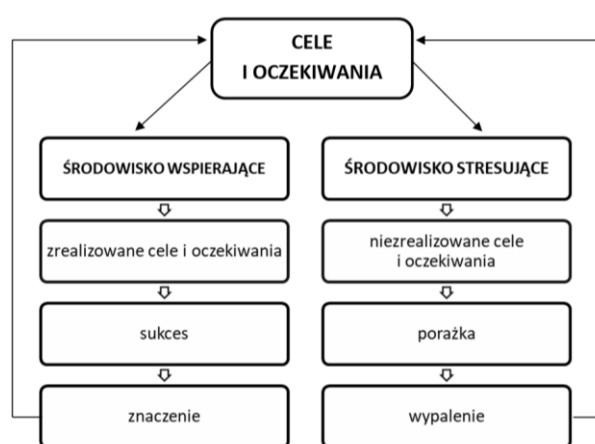
Zaprezentowany model wypalenia zawodowego prezentuje wypalenia jako dynamiczny proces narastającego rozczerowania, z wyraźnie wyodrębnioną sekwencją objawów. Należy zwrócić uwagę na możliwe ograniczenie, wynikające z jednostronności ujęcia zjawiska – jego źródła autorzy upatrują przede wszystkim w niesprzyjających czynnikach organizacji pracy, pomijając czynniki podmiotowe, które pod postacią początkowego, idealistycznego podejścia jednostki, dyskretnie akcentują, by finalnie uznać za mało znaczące w mechanizmie jego rozwoju. Z perspektywy profilaktyki bardzo istotnym elementem jest podkreślenie zasadności podjęcia działań interwencyjnych, polegających na udzieleniu profesjonalnego wsparcia, a przez to możliwości pozytywnej zmiany (Ślęzyk–Sobol, 2010).

Model psychodynamiczno-egzystencjalny Ayali Pines i Elliota Aronsona

Pines i Aronson (1988) podjęli próbę konceptualizacji zjawiska wypalenia zawodowego tworząc model psychodynamiczno – egzystencjalny. Pines nawiązując do logoterapii Frankla twierdziła, że pracownik doświadcza wypalenia wtedy, „gdy próbuje znaleźć sens swego życia w pracy i ma poczucie zawodu”. W związku z tym wnioskować można, iż główną przyczyną rozwoju zjawiska jest „niepowodzenie w egzystencjalnym poszukiwaniu sensu” (Pines, 2020, s. 36). Jednym ze sposobów poradzenia sobie z lękiem przed świadomością śmierci jest wiara w to, że to co robimy ma sens. We współczesnych czasach, w których coraz więcej młodych ludzi odrzuca religijną perspektywę odpowiedzi na ważne pytania egzystencjalne, praca staje się źródłem poszukiwania sensu istnienia (Pines, 2020). Wypalenie rozwija się u pracowników ambitnych, którzy rozpoczynając pracę stawiają sobie wysokie oczekiwania zawodowe. Zdaniem badaczki, tylko jednostki, które podchodziły do pracy z bardzo wysokim poziomem zaangażowania i poświęcenia,

można powiedzieć symbolicznie „zapłonęły”, mogą doświadczyć wypalenia zawodowego. Ma to miejsce w sytuacji, w której dana osoba nie może realizować wzniosłych celów zawodowych, które przed sobą stawia i stopniowo pozbywając się złudzeń, odczuwa narastające rozczarowanie pracą. Zjawisko wypalenia rozwija się jednak dopiero wtedy, gdy jednostka stara się czerpać jedyny sens życia z pracy zawodowej. W takiej sytuacji wszelkie niepowodzenia i rozczarowania przeżywane na gruncie zawodowym przybierają rozmiary utraty celu istnienia (Pines i Aronson, 1988). Według Pines, cele i oczekiwania związane z pracą można podzielić na trzy kategorie. Pierwszą z nich stanowią powszechne motywy pracy, które są uniwersalne dla większości osób, wśród nich autorka wyróżniła np. odniesienie sukcesu czy poczucie bycia docenionym. Na drugą kategorię składają się specyficzne dla danego zawodu cele i oczekiwania, które tworzą swoisty profil osób dokonujących wyboru danej profesji. Trzecią, a zarazem ostatnią kategorię stanowią osobiste cele i oczekiwania, które wynikają z indywidualnych cech danego pracownika.

Trzy przedstawione powyżej motywy kształtują u jednostki oczekiwanie, że praca będzie dostarczać poczucia znaczenia i sensu. Ich spełnienie uzależnione jest w dużym stopniu od środowiska pracy, które może ułatwiać osiągnięcie sukcesu, gdy dostarcza wsparcia danej osobie. W odwrotnej sytuacji, gdy warunki środowiska są stresujące i utrudniają osiągnięcie celów, może pojawić się u jednostki poczucie zawodu, porażki a nawet wypalenia. Istnieje możliwość doświadczenia poczucia sukcesu w stresującym otoczeniu zawodowym, jednakże taką sytuację można uznać za wyjątkową (Pines, 2020). Egzystencjalny model wypalenia zawodowego w ujęciu graficznym prezentuje rysunek 3.



Rysunek 3 Egzystencjalny model wypalenia zawodowego

Źródło: Opracowanie własne na podstawie: Pines i Aronson, 1988.

Zdaniem Pines głównym czynnikiem, który decyduje o tym, czy pracownik silnie zmotywowany do pracy doświadczy poczucia sukcesu i znaczenia czy porażki i wypalenia, jest sposób spostrzegania przez niego środowiska pracy. Zarówno wspomniane środowisko pracy, jak i pozostałe elementy, składające się na prezentowany model, są w bardzo dużym stopniu subiektywne. Świadczy o tym fakt, iż to samo środowisko może być odmiennie spostrzegane przez dwie osoby – jedna z nich może odbierać je jako wspierające i doświadczać poczucia sukcesu, druga osoba może postrzegać je odmiennie – jako stresogenne, doświadczając poczucia porażki. Nie oznacza to jednak, że środowisko pracy jest całkowicie oderwane od obiektywnej rzeczywistości. W instytucji, w której wielu pracowników sygnalizuje przemęczenie na skutek chronicznego oddziaływania stresorów, takich jak sprzeczne wymagania czy przeciążenie nadmiarem obowiązków, istnieje wspólna rzeczywistość, wywołująca wspomniane reakcje. W wyniku bardziej wnikliwej analizy możliwe byłoby ustalenie różnic indywidualnych w poziomie wypalenia zawodowego między poszczególnymi pracownikami. To właśnie różnice są wynikiem interakcji jednostki i środowiska obiektywnego i zależą od indywidualnych oczekiwań i stawianych przez siebie celów, z którymi dane osoby rozpoczynają pracę w wybranym zawodzie. Prawdopodobieństwo rozwoju zjawiska wypalenia u danej osoby wzrasta wraz ze wzrostem nierealności i stopniem trudności stawianych przed sobą celów i oczekiwań zawodowych (Pines, 2020).

Prezentowany model nie jest ujęciem statycznym, zakładając, że pracownik w trakcie swojej pracy może przechodzić z jednej części modelu do drugiej i odwrotnie. Jeśli dana jednostka wykonuje pracę w środowisku odbieranym przez nią jako wspierające, może doświadczyć poczucia porażki oraz symptomów wypalenia zawodowego. Także u pracownika, który wykonuje obowiązki służbowe w stresującym środowisku pracy, może pojawić się poczucie sukcesu zawodowego w wyniku osiągnięcia ważnego celu zawodowego. Taka sytuacja zasługuje na szczególną uwagę ze względu na wartości prewencyjne, ponieważ zdaniem badaczki może spowodować przerwanie procesu wypalenia zawodowego na każdym jego etapie. Warte podkreślenia jest, iż przed wypaleniem chroni nie obiektywny sukces, a subiektywne przekonanie jednostki, że to co robi ma znaczenie i dostarcza poczucia sensu (Pines, 2020).

Badaczka podkreśla, że charakter wykonywanych zadań jest mniej istotny od silnej motywacji do pracy, z której jednostka czerpie sens życia (Pines, 1996, 2020). W zaprezentowanym ujęciu egzystencjalnym szczególnie istotnym czynnikiem jest również poczucie braku sensu wykonywanej pracy i towarzyszące mu przekonanie

jednostki o braku możliwości reagowania na wymagania zawodowe w sposób zadowalający. Aktualnie takie ujęcie wypalenia jest jednym z bardziej inspirujących do dalszych badań nad zjawiskiem w obliczu dynamicznie zmieniających się wymagań rynku pracy. Współcześnie pracodawcy starają się redukować koszty świadczonych usług oraz wytwarzanych produktów, zastępując jednostki różnego rodzaju systemami, maszynami czy nawet sztuczną inteligencją, co znacznie obniża wśród pracowników zarówno poczucie sensu wykonywanej pracy, jak i poczucie bycia potrzebnym. Mimo, że te egzystencjalne wartości tracą znaczenie na globalnym rynku pracy, który wszelkimi możliwymi sposobami dąży do maksymalizacji zysku, nadal pozostają niezwykle istotne z perspektywy pracownika (Stawiarska, 2016).

Poznawczy model wypalenia zawodowego Heleny Sęk

Próby opisanie i wyjaśnienia zjawiska wypalenia zawodowego podejmowali także polscy badacze. Jedną z najznamienszych przedstawicielek tego środowiska jest Sęk. W zaproponowanym podejściu społeczno – poznawczym wypalenie zdefiniowała jako zespół objawów pojawiających się u osób wykonujących zawody, w których bliski kontakt interpersonalny oraz cechy osobowości profesjonalisty stanowią podstawowe instrumenty czynności zawodowych, decydujące o poziomie wykonywania zawodu, o sukcesach i niepowodzeniach zawodowych. Chodzi tu o zawody, które można określić jako społeczne i usługowe zarazem, takie jak nauczyciel, lekarz, pielęgniarka, terapeuta, pracownik socjalny (Sęk, 2020).

Zdaniem badaczki wypalenie nie jest zjawiskiem psychopatologicznym, lecz stanowi wieloaspektowy syndrom objawów. Jego przyczyny tkwią we wchodzących w interakcje czynnikach, sprzyjających rozwojowi zjawiska wypalenia zawodowego lub uodparniających na nie. Zaliczyć można do nich zarówno cechy podmiotu, które mogą uodparniać na stres lub stwarzać skłonność do reagowania wypaleniem, jak i równie istotne czynniki tkwiące w środowisku pracy, na przykład warunki pracy, wynagrodzenie, cechy zarządzania daną instytucją czy wchodzenie w relacje z pacjentem/klientem (Sęk i in., 1997).

Wspomniane wcześniej interakcje czynników zawodowych i osobowościowych wpływają na sposoby radzenia sobie. Korelują one z poczuciem własnej skuteczności zawodowej w ten sposób, że przekonanie o słabych kompetencjach nasila skłonność do pojawienia się zjawiska wypalenia zawodowego w sytuacji występowania stresu zawodowego (Mańkowska, 2016). Wypalenie zawodowe nie jest bezpośrednim skutkiem chronicznego stresu, a bardziej stresu, wobec którego dana osoba nie podjęła skutecznych

aktywności zaradczych (Sęk, 2020). Niski poziom kompetencji zaradczych sprzyja pojawieniu się reakcji obronnych w postaci depersonalizacji i obniżenia zaangażowania zawodowego, które prowadzą do spadku efektywności pracy i poczucia obniżenia satysfakcji zawodowej. Wspomniany stres zależy od kontekstu wykonywania zawodów o podobnej, ale jednak zróżnicowanej strukturze. Autorka wyróżnia stres zaangażowania osobistego i stres interakcji społecznej. Sęk jest zdania, że stres w pracy i organizacji, razem ze stresem makrospołecznym, wynikającym np. z przemian polityczno – ekonomicznych, może być interpretowany przez daną jednostkę na trzy różne sposoby, jako: wyzwanie, zagrożenie lub stratę. Ponadto specyficzny rodzaj stresu może wystąpić w wyniku konfrontacji wymagań zawodowych i oczekiwań jednostki, a subiektywny stres, który jest odczuwany w postaci napięcia psychicznego, może utrzymywać się na zróżnicowanym poziomie. Dzięki wykorzystaniu różnych strategii zaradczych dana osoba próbuje poradzić sobie zarówno ze stanem stresu, jak i z uczuciami frustracji, rozczarowania, poczucia braku sukcesu, ale także z odczuciem zagrożenia i straty na płaszczyźnie zawodowej (Sęk, 2009).

W związku z tym, iż stres którego doświadcza dana jednostka w dużym stopniu jest stresem zadaniowym, można założyć, że bardziej efektywnymi strategiami działania będą strategie zorientowane na rozwiązanie pojawiających się problemów, niż strategie nastawione na emocje i unikanie. Strategiom nastawionym na rozwiązywanie problemów towarzyszyć może korzystanie z łączonych, różnych źródeł wsparcia społecznego, w tym kontekście traktowanych jako zasoby odpornościowe. W sytuacji radzenia sobie ze stresem zawodowym osoby w zróżnicowanym stopniu doświadczają poczucia własnej skuteczności. Jeśli jest ono wartościowane pozytywnie, może wpłynąć korzystnie na ocenę swoich kompetencji i ocenę pierwotną w kontekście powtórnych ocen sytuacji stresowych (Sęk, 2020).

Jeśli jednostka notorycznie doświadcza poczucia braku skuteczności, może uniemożliwiać to prawidłowy rozwój zasobów odpornościowych, stając się powodem zgeneralizowanego poczucia zawodowej bezradności. Brak efektywnych sposobów radzenia sobie ze stresem, połączony z brakiem wsparcia zewnętrznego, predysponuje daną osobę do szybkiego rozwoju zjawiska wypalenia zawodowego. Gdy sytuacja jest odwrotna i jednostka doświadcza powtarzającego się poczucia skuteczności w aspekcie zadaniowym, interpersonalnym, organizacyjnym i uogólnionym, sprzyja to wytworzeniu zgeneralizowanych zasobów odpornościowych, które mogą stanowić czynnik przeciwdziałający rozwojowi wypalenia zawodowego, w kontekście zarówno

specyficznych, jak i bardziej ogólnych wymagań zawodowych. W omawianym modelu poznawczym, poczucie własnej skuteczności i kompetencje zaradcze prezentowane są jako czynniki wpływające w bezpośredni sposób na rozwój wypalenia zawodowego (Sęk, 2020).

Badaczka podkreśla również bardzo istotną rolę nieracjonalnych przekonań zawodowych. Definiowane są one jako cechy podmiotowe, nasilające poczucie obciążenia i odczuwanie nieprzyjemnych emocji. Mogą przyczyniać się do niepowodzeń zawodowych danej jednostki i blokowania rozwoju kompetencji zaradczych, a przez to mogą wywoływać objawy wypalenia zawodowego, szczególnie w wymiarze wyczerpania emocjonalnego. Do grupy cech podmiotowych zaliczane są również właściwości doświadczenia osobistego, tworzące cztery główne typy kontroli, określane mianem: utrzymywania, doznawania, unikania i zmagania. Dwa pierwsze typy kontroli – utrzymywanie i doznawanie wpływają korzystnie na jednostkę w kontekście wypalenia zawodowego, hamując jego ewentualny rozwój. Natomiast unikanie jako typ kontroli może nasilać objawy wypalenia zawodowego. Ostatnim typem kontroli jest zmaganie, w którego aspekcie trudno jednoznacznie określić wpływ na zjawisko wypalenia zawodowego. Zgodnie z koncepcją stresu, powinien przeciwdziałać jego rozwojowi (por. Sęk, 2020).

Podsumowując, model poznawczy wypalenia zawodowego zakłada, że wypalenie początkowo nie jest właściwie rozpoznawane przez jednostkę, która go doświadcza, głównie za sprawą skrytego początku. Pierwsze objawy są niespecyficzne i wyrażają się poprzez zmęczenie, drażliwość, wzmożone napięcie oraz naprzemienne okresy hiperaktywności i wyczerpania psychofizycznego. Jeśli napięcie przybiera postać chroniczną, nie będąc modyfikowane czynnościami zaradczymi, dochodzą do tego objawy zniechęcenia, utraty energii, a nawet depresji, odnoszącej się tylko do sytuacji zawodowej (Sęk, 2020).

Jednostka odrzuca racjonalną ocenę sytuacji i refleksję zawodową na rzecz pierwszych oznak nadmiernego dystansowania się, które pełni funkcję obronną. Spotyka się to ze zróżnicowaną reakcją otoczenia, jednak najczęściej klienci negatywnie wartościują przygotowanie, motywację, a nawet kompetencje zawodowe jednostki, która świadcząc usługi doznaje tego wymiaru wypalenia. Jeśli pojawi się także wzrastające poczucie braku kompetencji zawodowych, niezadowolenie z pracy, a nawet utrata jej sensu, zdaniem badaczki można wnioskować o wystąpieniu pełnego zespołu wypalenia zawodowego u danej osoby. Jego konsekwencją może być chęć zmiany zawodu lub podjęcie wysiłków danej jednostki w celu uzyskania renty i odejścia z pracy. Należy podkreślić, iż we wspomnianym stadium pełnego rozwoju wypalenia zawodowego mogą pojawić się również tego typu objawy jak: wyczerpanie emocjonalne i psychofizyczne,

depersonalizowanie podmiotów, z którymi podejmowane są interakcje zawodowe oraz cyniczna postawa wobec nich, obniżony poziom satysfakcji zawodowej, a nawet poczucie bezsensu i rezygnacji z wykonywanej pracy (Lauderdale, 1982; Pines i Aronson, 1988; Burisch, 1989, za: Sęk, 2020; por. Maslach, 2003).

W omawianym modelu poznawczym wypalenia zawodowego, struktura wypalenia jest zależna przede wszystkim od źródeł niezadowolenia z wykonywanej pracy, rodzaju stresorów, których doświadcza dana jednostka, uwarunkowań kontekstualnych, ze szczególnym uwzględnieniem kwestii organizacyjnych oraz uwarunkowań makrospołecznych, takich jak obecna sytuacja ekonomiczna czy status wykonywanego zawodu. Warto zwrócić uwagę, iż model poznawczy podkreśla doniosłą rolę cech podmiotowych w rozwoju wypalenia zawodowego (Sęk, 2020).

Fazowy model wypalenia zawodowego Roberta Golembiewskiego

Fazowy model wypalenia zawodowego prezentuje zjawisko wypalenia jako dynamiczny i postępujący proces, którego źródłem są przeciążające warunki pracy. Objawia się znacznym pogorszeniem jakości pracy wykonywanej przez jednostkę, która go doświadcza (Golembiewski i in., 1993; Golembiewski i in., 1996). Badacz zwraca uwagę, iż konsekwencje wypalenia nie dotyczą jedynie pracownika, lecz poprzez spadek wydajności pracy, w znacznym stopniu obciążają również organizację, w której dana osoba jest zatrudniona.

Przebieg wypalenia zawodowego zaproponowany przez Golembiewskiego zapoczątkowują objawy depersonalizacji, które prowadzą do obniżonego poczucia dokonań osobistych, a w efekcie jednostka zaczyna doświadczać wyczerpania emocjonalnego (Golembiewski i Munzendrider, 1988). Badacz podkreśla, że trzy wymiary zjawiska mogą rozwijać się w sposób równoległy i niezależny od siebie, w efekcie czego powstaje osiem faz wypalenia scharakteryzowanych poniżej (Anczewska i in., 2005).

Faza I – można opisać ją jako stan, który cechuje niski poziom nasilenia wszystkich trzech wymiarów wypalenia. Na tym etapie syndrom nie istnieje.

Faza II – charakteryzuje ją wysoki poziom depersonalizacji, który nie wpływa na zaniżenie poczucia dokonań osobistych i nasilenie wyczerpania emocjonalnego (dwa opisane wymiary utrzymują się na niskim poziomie).

Faza III – występuje w niej znacznie obniżone poczucie dokonań osobistych (wysoki poziom nasilenia wymiaru) przy jednocześnie niskim poziomie depersonalizacji i wyczerpania emocjonalnego.

Faza IV – cechuje ją wysoki poziom nasilenia wymiarów depersonalizacji i obniżenia poczucia dokonań, co nie przekłada się negatywnie na wyczerpanie emocjonalne, które utrzymuje się na niskim poziomie.

Faza V – charakteryzuje ją wysoki poziom wyczerpania emocjonalnego przy jednocześnie niskich poziomach nasilenia wymiarów depersonalizacji i obniżonego poczucia dokonań osobistych.

Faza VI – przy wysokich poziomach depersonalizacji i wyczerpania emocjonalnego, wymiar obniżonego poczucia dokonań osobistych utrzymuje się na niskim poziomie.

Faza VII – cechują ją wysokie poziomy wyczerpania emocjonalnego oraz obniżonego poczucia dokonań osobistych przy zachowaniu niskiego poziomu depersonalizacji.

Faza VIII – odznacza się wysokim poziomem we wszystkich trzech wymiarach: depersonalizacji, obniżonego poczucia dokonań osobistych i wyczerpania emocjonalnego. W związku z tym uznawana jest za fazę pełnego wypalenia (Golembiewski i in., 1993).

Zaprezentowany model zwany fazowym, a szczególnie sugerowana sekwencja występowania poszczególnych objawów wypalenia, był szeroko krytykowany w środowisku naukowym (Cordes i Dougherty, 1993; Lee i Ashfort, 1993). Ponadto sceptycyzm badaczy dotyczył również ograniczonej przydatności modelu, obejmującego jedynie bardzo wąski obszar klasyfikacji jednostek (Schaufeli i Enzmann, 1998). Należy jednak podkreślić nowatorskie spojrzenie na zjawisko wypalenia zawodowego i uwypatnienie ważnych jego aspektów. Golembiewski zwrócił uwagę na bardzo istotną rolę czynników kontekstualnych, a więc stresogennych warunków pracy, takich jak styl zarządzania, czy organizacja pracy, odchodząc od uwzględniania samej natury zadań zawodowych (Anczewska, 2005). Dodatkowo poruszył problem skutków wypalenia zawodowego nie tylko dla jednostki, ale także dla organizacji, w której ona pracuje, ukazując w szerokim ujęciu relacje jednostka – praca (Mańkowska, 2016).

Zintegrowany model wypalenia zawodowego Wilmara Schaufeliego i Dirka Enzmanna

Model stworzony przez Schaufeliego i Enzmanna (1998) określany jest przez samych jego twórców nie jako teoria psychologiczna lecz jako model heurystyczny, który prezentuje społeczne ujęcie wypalenia zawodowego. Zjawisko opisywane jest przez badaczy jako przewlekły, uporczywy i negatywny stan psychiczny, mający związek z pracą, występujący u jednostek zdrowych. Głównym jego objawem

jest wyczerpanie, obecne są również dyskomfort psychiczny i fizyczny oraz zaniżone poczucie skuteczności i motywacji do działania.

Autorzy bardzo obrazowo porównali wypalenie do rozładowywania się akumulatora, który pomimo doładowywania, nie utrzymuje energii, tracąc ją. Pobierane jest z niego więcej, niż jest mu dostarczane. Proces rozładowywania się akumulatora jest symbolicznym przedstawieniem rozwoju zjawiska wypalenia zawodowego. Pracownik zbyt silnie angażuje się w wykonywaną przez siebie pracę, w swojej percepcji otrzymując w zamian zbyt mało (Erenkfeit i in., 2012). Badacze twierdzą, że proces wypalenia może rozwijać się w sposób ukryty, niezauważalny dla pracownika. Podstawowym jego mechanizmem jest rozbieżność między aspiracjami i oczekiwaniami danej osoby a realnymi możliwościami ich realizacji w warunkach zawodowych. Czynniki podmiotowe takie jak niekonstruktywne strategie radzenia sobie ze stresem w miejscu pracy, wpływają pośrednio na przyspieszenie rozwoju wypalenia zawodowego. Uniwersalizm zjawiska przejawia się w tym, iż może rozwinąć się u każdego pracownika, który jest aktywny zawodowo, niezależnie od stanowiska i charakteru wykonywanych zadań (Mańkowska, 2016).

Zdaniem Schaufeliego i Enzmanna wypalenie można analizować w obszarze czterech płaszczyzn: społecznej, organizacyjnej, interpersonalnej i jednostkowej. Uwzględnili je, grupując wszystkie teorie pod kątem przyczyn powstania wypalenia zawodowego. Badacze wyróżnili następujące kategorie: teorie indywidualne, które poszukują przyczyn wypalenia, analizując procesy psychiczne i czynniki osobowościowe danej jednostki; teorie interpersonalne, lokujące źródło wypalenia głównie w niekorzystnych relacjach zawodowych, obciążających pracownika; teorie organizacyjne, które przyczyn wypalenia poszukują w niesprzyjających warunkach danego miejsca pracy takich jak: nadmierne obciążenie obowiązkami w zbyt krótkim okresie czasu, brak autonomii i możliwości wpływu na jakiekolwiek aspekty pracy, brak nagród zarówno w aspekcie finansowym, jak i pozafinansowym, rozbieżności między celami jednostki a pracy oraz brak wspierających więzi między współpracownikami; teorie społeczne, które umiejscawiają przyczyny wypalenia zawodowego w czynnikach strukturalnych, wyznaczających funkcjonowanie jednostki w świecie (Schaufeli i Enzmann, 1998). Zdaniem autorów nie jest możliwe zaprezentowanie wszystkich korelacji między częściami składowymi wypalenia a istotnymi dla tego zjawiska zmiennymi. Taki wniosek skłonił badaczy do podsumowania dotychczasowej wiedzy teoretycznej w zakresie wypalenia zawodowego. Oprócz wymienionych przyczyn zjawiska dodają między innymi: obciążające jednostkę warunki wykonywania przez nią pracy, nieadekwatne strategie radzenia sobie

z trudnościami zawodowymi oraz wysoki poziom motywacji do realizacji zadań służbowych, który z jednej strony może sprzyjać osiągnięciu założonych celów i odnoszeniu sukcesów, jednak również może nasilać ryzyko wystąpienia wypalenia.

Autorzy uwzględnili także czynniki podmiotowe, takie jak niekonstrukttywne strategie radzenia sobie ze stresem w miejscu pracy (np. bierność, orientacja ucieczkowa), ale także środowisko zewnętrzne oraz brak wsparcia społecznego sprzyjają rozwojowi zjawiska. Wypalenie zawodowe, którego doświadcza dana jednostka prowadzi do znacznego utrudnienia realizacji celów zawodowych oraz wpływa na obniżenie poziomu umiejętności radzenia sobie ze stresem. W związku z tym badacze określają wypalenie jako zjawisko samowzmacniające się. Ponadto zwracają uwagę, iż prowadzi ono do zmniejszenia zasobów danej jednostki potrzebnych nie tylko w obszarze realizacji zadań zawodowych, ale również w pozostałych obszarach życia. Autorzy nazwali to swoistą „spiralą strat”, która jest przeciwieństwem „spirali wzrostu” doświadczanej przez pracownika w przypadku osiągnięcia celów, co przekłada się na zwiększenie efektywności i wzmacnia strategie radzenia sobie w sytuacjach trudnych (Schaufeli i Enzmann, 1998).

Czterowymiarowy model wypalenia zawodowego Massimo Santinello

Inspiracją Santinello do stworzenia propozycji modelu wypalenia zawodowego były refleksje w obszarze ograniczeń najbardziej popularnego narzędzia MBI oraz rozwój i liczne zmiany w teorii Maslach (Maslach i Goldberg, 1998), które wprowadzane na przestrzeni lat wywoływały niezrozumienie i nieścisłości w obszarze terminologicznym (Mańkowska, 2016). Środowisko naukowe nie jest przychylne drugiemu objawowi wypalenia zawodowego wyróżnionemu przez Maslach, jakim jest depersonalizacja. Terminologia użyta do określenia tego zespołu objawów budzi liczne wątpliwości i może wprowadzać w błąd mniej doświadczonych badaczy. Pojęcie depersonalizacji najczęściej używane jest w psychologii klinicznej, określa zaburzenie psychiczne, które charakteryzuje się poczuciem zmian zarówno w obszarze myślenia, jak i w zakresie własnej tożsamości. Emocje, motywacje i zachowania odbierane są przez jednostkę jako nieprawdziwe, nierealistyczne, a przede wszystkim niespójne z dotychczas zbudowanym obrazem „ja” (Bilikiewicz, 2003). Zamiennie z pojęciem depersonalizacji używany był także termin dehumanizacji. Badaczka wyjaśniała go jako interpersonalny aspekt zjawiska, wskazując na traktowanie klientów lub pacjentów z nadmiernym dystansem lub obojętnością, która w skrajnych przypadkach może przerodzić się w niechęć, a nawet postawę wrogości

(Mańkowska, 2014a). Mimo próby wprowadzenia zmiany terminologii, nadal w wielu pracach naukowo – badawczych używany jest starszy termin „depersonalizacja”, który może wprowadzać w błąd i sugerować psychopatologiczny wymiar zjawiska wypalenia zawodowego (Mańkowska, 2016).

Na kanwie krytycznych refleksji badacz skonstruował kwestionariusz do pomiaru zjawiska wśród osób pracujących w zawodach usług społecznych. Podjął próbę powtórnego opracowania trzech wymiarów pojawiających się w MBI przy zastosowaniu przeformułowania pozycji z uwzględnieniem, by były spójne z definicjami teoretycznymi. Santinello poszerzył model opracowany przez Maslach i Jackson o nowy wymiar – rozczerowanie, który razem z pozostałymi trzema zostanie dokładniej opisany poniżej (Santinello, 2014).

Pierwszym z nich jest wyczerpanie psychofizyczne – opisywany wymiar uznawany jest przez autora za jeden z centralnych cech zespołu wypalenia, a zarazem jego oczywisty objaw. Santinello zwraca większą uwagę na jego aspekty fizyczne w porównaniu do oryginalnej koncepcji. Stan wyczerpania psychofizycznego ujmowany jest z dwóch perspektyw – pracownika, który w jego konsekwencji nie jest w stanie adekwatnie świadczyć usług społecznych, coraz bardziej ignorując potrzeby i wymagania odbiorców oraz z perspektywy klienta, który w efekcie powyżej opisanych mechanizmów nie otrzymuje adekwatnej opieki czy oczekiwanego wsparcia (Santinello, 2014). Badacz zgodnie z koncepcją Maslach uwzględnił dwubiegunową konstrukcję wymiaru – którego jeden kraniec opisywany jest przez symptomy negatywne takie jak wyczerpanie, zmęczenie, poczucie bycia pod presją i napięcia, natomiast drugi kraniec opisują symptomy pozytywne – poczucie bycia aktywnym i przepełnionym energią (Jaworska, 2014).

Kolejnym wymiarem jest brak zaangażowania w relacje z klientami – wymiar określa jakość relacji między pracownikiem a klientem. Jeden kraniec wymiaru, wskazujący na najwyższy poziom natężenia negatywnych symptomów charakteryzuje się przedmiotowym traktowaniem klientów, dystansem, postawą obojętności, a nawet wrogości w stosunku do nich; natomiast drugi kraniec, wskazujący na najwyższy poziom natężenia pozytywnych symptomów, cechuje postawa zaangażowania i indywidualne podejście do każdego klienta (Jaworska, 2014). Nawet w sytuacjach najpoważniejszych, mających najbardziej negatywne konsekwencje w wymiarze świadczenia usług społecznych, pracownik nie jest w stanie poświęcać uwagi zróżnicowanym potrzebom danych klientów, traktując wszystkich odbiorców w sposób bezosobowy i przedmiotowy, angażując w wykonywaną pracę jak najmniej swojego wysiłku. Narastający poziom dystansu

i obojętności wobec klientów, postrzeganie ich w sposób chłodny i zdehumanizowany może w konsekwencji przekładać się na podejmowanie cynicznych i wrogich zachowań (Santinello, 2014).

Trzecim wyróżnionym przez badacza wymiarem jest poczucie braku skuteczności zawodowej – odnosi się do oceny własnych kompetencji zawodowych pracownika. Jeden kraniec wymiaru, prezentujący najwyższe natężenie pozytywnych symptomów, charakteryzuje się poczuciem skuteczności zawodowej oraz dostrzeganiem efektywności w zakresie realizacji wyzwań i stawianych przed sobą celów służbowych; drugi kraniec, o najwyższym nasileniu negatywnych symptomów, cechuje się poczuciem braku skuteczności i nieumiejętnością dostrzegania pozytywnych rezultatów pracy (Jaworska, 2014). Badacz zwrócił uwagę, iż osiągnięcie rezultatów jest kwestią niejednoznaczną i złożoną. W pracy polegającej na świadczeniu usług społecznych niejednokrotnie postępy czynione przez pacjenta są niewidoczne (np. pacjent w terapii) lub żadne (opieka nad nieuleczalnie chorym), nieadekwatne do wysiłku wkładanego przez drugą stronę. W takich sytuacjach bardzo ważne jest to, by pracownik zauważał nawet niewielkie zmiany oraz odczuwał satysfakcję z własnego, profesjonalnego podejścia zarówno do klienta, jak i jego najbliższych. Percepcja siebie jako osoby skutecznej zawodowo i mającej zasoby, by realizować kolejne cele jest podstawowym aspektem dobrostanu psychicznego i sprzyja budowaniu wysokiego poczucia własnej wartości oraz pozytywnie wpływa na motywację do wykonywania zadań służbowych, nawet w sytuacji pojawiających się trudności (Santinello, 2014).

Ostatnim wymiarem zaproponowanym przez Santinello jest rozczarowanie – to wymiar oczekiwań egzystencjalnych, który ma związek ze szczególnym rodzajem motywacji osób wybierających zawody z obszaru świadczenia szeroko pojętych usług społecznych. Może występować u nich skłonność do traktowania wykonywanego zawodu jako misji, która ma na celu niesienie pomocy innym i jednoczesnego postrzegania siebie jako osoby czyniącej dobro (Jaworska, 2014). Zaspokajanie potrzeb pacjentów, przyjmowanie ich cierpienia i swoista ofiarność, może wynikać z chęci nadania sensu własnemu życiu poprzez wykonywaną pracę. W konsekwencji często prowadzi to do nadmiernego idealizowania swojego zawodu (Pedrabissi i Santinello, 1994). Przy takim nastawieniu zderzenie z rzeczywistością zawodową może okazać się bardzo bolesne. Realia wykonywanej pracy – powtarzające się czynności, wywołujące monotonię, niewspółpracujący klienci, bardzo mało widoczne rezultaty pracy bądź ich brak, pomimo starań pracownika, wszystkie te czynniki mogą prowadzić do odczuwania silnego

rozczarowania (Jaworska, 2014). Ponadto, poza opisanymi trudnościami wynikającymi ze specyfiki realizowanych zadań, na nasilenie poziomu rozczarowania mogą wpływać także oczekiwania wynikające ze społecznych wyobrażeń danego zawodu, szczególnie pod względem możliwości rozwoju kariery i otrzymywanym poziomem wynagrodzenia (Santinello, 2014). Na kluczowe znaczenie oczekiwań wobec zawodu, które w efekcie konfrontacji z rzeczywistością wywołują poczucie rozczarowania, zwrócili uwagę Edelwich i Brodsky (1980). Wątek ten obecny jest również w pracach Pines i Aronsona (1988), według których wypalenie jest finalną konsekwencją wspomnianej konfrontacji. Badacze zwracają uwagę na znaczenie danego zawodu przypisywane przez pracownika, które jest szczególnie wyraźne w zawodach związanych z udzielaniem pomocy – oczekiwanie prestiżu społecznego i czerpania sensu życia z wykonywanych zadań. Należy uwzględnić fakt, iż na przestrzeni ostatnich kilkudziesięciu lat, w związku z dynamicznie rozwijającymi się potrzebami w zakresie usług IT, możemy zaobserwować znaczny spadek prestiżu zawodów z obszaru usług społecznych. Wpłynęło na to wiele czynników, między innymi: ograniczone możliwości rozwoju kariery oraz zbyt niski poziom wynagrodzenia – niewspółmierny do wysiłku wkładanego w realizację zadań. Rosnące rozczarowanie przekłada się na spadek entuzjazmu w obszarze realizowanych zadań, co w konsekwencji prowadzi do znacznej utraty wartości wykonywanej pracy w percepcji pracownika, który nie czerpie już z niej poczucia sensu życia. W następstwie pojawia się wypalenie zawodowe, które jest końcowym stanem postępującego procesu rozczarowania (Santinello, 2014).

Wart zauważenia jest fakt, iż obecnie bardzo dużą wagę przywiązuje się do możliwości rozwoju osobistego, także w obszarze zawodowym. Aktualnie praca może mieć status satysfakcjonującej, jeśli zapewnia możliwość uczenia się, jest prestiżowa w odbiorze społecznym i stwarza wspomniane wyżej możliwości rozwoju poprzez wprowadzanie innowacyjnych rozwiązań. Istnieje również przekonanie, że wykonywana praca nie powinna być jedynie źródłem utrzymania. Wszystko to przekłada się na utrwalenie, bądź wytworzenie coraz bardziej wygórowanych oczekiwań względem pracy. Ostatni opisywany wymiar, tak samo jak poprzednie, ujęty został przez badacza na kontinuum, w którym jeden kraniec stanowi pasja, entuzjazm i odczuwanie satysfakcji z wykonywanej pracy, natomiast drugi kraniec cechuje poczucie rozczarowania i utrata entuzjazmu (Jaworska, 2014).

2. Przyczyny wypalenia zawodowego

Analizując przyczyny występowania wypalenia zawodowego można zaobserwować trzy zasadnicze ujęcia, którym poszczególni badacze zjawiska przypisują zróżnicowaną wagę. Jedno z nich kładzie nacisk na podmiotowe czynniki wpływające na rozwój wypalenia, takie jak między innymi osobowościowe czy temperamentalne aspekty oraz style radzenia sobie ze stresem, które są charakterystyczne dla danej jednostki (Pines, 1996; Cox i Ferguson, 1991; Armon i in., 2012; Brown i in., 2019; Sęk, 2020; Ogińska-Bulik, 2005a, 2006; Tucholska, 2009; Mańkowska, 2013, 2015a, 2015b; 2016; Jędrzysek-Geisler i Izdebski, 2018; Goral i Zdun-Ryżewska, 2022). Drugie ujęcie podkreśla większą rolę organizacyjnych czynników w rozwoju zjawiska wypalenia. Są wśród nich między innymi warunki pracy np. charakter wykonywanych zadań czy zbyt duże obciążenie pracą (Cherniss, 1980; Wojciechowska, 1990; Golembiewski i Munzenrider, 1988; Burke i Richardsen, 2001; Maslach, 2011; Maslach i Leiter, 2022). Trzecie ujęcie integruje dwa poprzednie, upatrując przyczyn wypalenia zawodowego w relacji między pracownikiem a organizacją, która może wskazywać na wieloaspektowe niedopasowanie (Mańkowska, 2016; Siwiorek, 2018; Edú-Valsania i in., 2022; Maslach i Leiter, 2022).

2.1. Wybrane podmiotowe czynniki wypalenia zawodowego

Analizując wyniki badań prowadzonych w obszarze podmiotowych czynników wykazujących związki z rozwojem wypalenia zawodowego, można odnieść wrażenie, że najbardziej istotne znaczenie odgrywają czynniki osobowościowe.

Ponadto badacze zwracają uwagę na doniosłą rolę temperamentu danej osoby. Korczyńska (2004) w prowadzonych przez siebie badaniach szczególnie zwraca uwagę na trzy cechy temperamentu takie jak: reaktywność emocjonalna, wytrzymałość i aktywność. Są one bardzo ważne z punktu widzenia efektywnego regulowania stymulacji. Konfiguracja wysokiej wytrzymałości i aktywności, przy jednocześnie niskim poziomie reaktywności emocjonalnej, mogą świadczyć o dużych możliwościach przetwarzania stymulacji. Odwrotny poziom – niska aktywność i wytrzymałość przy wysokim poziomie reaktywności emocjonalnej może wskazywać na niskie możliwości przystosowawcze danej osoby, co może przekładać się na wyższy poziom wypalenia zawodowego, zwłaszcza w wymiarze wyczerpania emocjonalnego. Z przytoczonych badań, wynika również,

że wytrzymałość jest cechą temperamentu, która istotnie wiąże się z wymiarem depersonalizacji, a wysoki poziom aktywności stanowi czynnik chroniący przed rozwojem zjawiska wypalenia zawodowego (Korczyńska, 2004). Ponadto zaobserwowane zostały związki między wysokim poziomem reaktywności emocjonalnej i aktywności a nasileniem depersonalizacji i utraty poczucia osiągnięć zawodowych. Na obniżony poziom satysfakcji zawodowej może przekładać się wysoki poziom reaktywności emocjonalnej z niskim poziomem aktywności (Strelau, 2000; Korczyńska, 2004).

Poza czynnikami, które zostały omówione powyżej, stwierdzono, że rozwojowi wypalenia zawodowego sprzyjają również słabo rozwinięte umiejętności interpersonalne i organizacyjne (Cherniss, 1980). W kwestii występowania zależności między motywacją a wypaleniem zawodowym zdania badaczy zjawiska są podzielone. Zbyrad (2004, 2008), prowadząc badania w grupie pracowników socjalnych, ujawniła silną zależność między niskim poziomem motywacji a rozwojem wypalenia zawodowego. Badaczka zwraca także uwagę na doniosłą rolę trudności motywacyjnych w obszarze samego dokonywania wyboru zawodu i późniejszego wykonywania go. Sugeruje, że jedna z przyczyn wypalenia może wynikać z przypadkowego wyboru zawodu, który nie jest motywowany odczuwanym powołaniem (Zbyrad, 2008).

Wielu badaczy twierdzi, że najistotniejsze dla rozwoju zjawiska wypalenia zawodowego są niepowodzenia w efektywnym radzeniu sobie ze stresem i powstanie przekonania o braku możliwości skutecznego radzenia sobie w przyszłości zawodowej (Maslach i Leiter, 2010). Zdaniem Sęk (1994, 2020) na rozwój wypalenia zawodowego największy wpływ ma nie samo występowanie stresu w miejscu pracy, ale stres, który nie jest modyfikowany aktywnością zaradczą jednostki. W związku z tym badaczka przypisuje zasadnicze znaczenie nieskutecznym stylom radzenia sobie ze stresem stosowanym przez pracowników. Większość badaczy zakłada, że aktywna postawa jednostki, która koncentruje się na realizacji celów i zadaniu jest zdecydowanie bardziej korzystna od niekonfrontacyjnej, biernej postawy (por. Terelak, 2005). Jest to najbardziej istotne w sytuacjach, w których perspektywa konfrontacji ze stresem ma charakter długotrwały a efekt końcowy zależy od aktywności podjętej przez jednostkę.

Takie stanowisko potwierdzają wyniki badań Sęk (1994), świadczące o tym, iż wypalenie zawodowe częściej rozwija się u osób, które cechuje unikanie sytuacji trudnych połączone z poczuciem niskiej skuteczności zaradczej, zewnętrzne umiejscowienie kontroli oraz nieracjonalne przekonania dotyczące roli zawodowej. Tucholska (2009) popiera powyższe wnioski, w swoich badaniach dowodząc, że niewystarczająco konfrontacyjny styl

radzenia sobie ze stresem nasila ryzyko rozwoju wypalenia zawodowego. Także Schaufeli i Enzmann (1998) uważają, że nieumiejętność stosowania adekwatnych strategii radzenia sobie ze stresem w miejscu pracy jest jedną z ważniejszych przyczyn rozwoju zjawiska wypalenia.

2.1.1. Osobowość a wypalenie zawodowe

Wielu badaczy syndromu wypalenia zawodowego zwraca uwagę, iż wykazuje on związek z czynnikami osobowościowymi. Analizując literaturę przedmiotu można odnieść wrażenie, że spośród wielu czynników osobowościowych najczęściej analizowane są wyznaczniki odporności czy też podatności na stres. Realny wpływ na modyfikację stresującej sytuacji, a nawet samo przekonanie o istnieniu takiej możliwości np. w postaci strategii radzenia sobie ze stresem, znacząco poprawia funkcjonowanie jednostki w trudnych okolicznościach. Jednakże nie tylko wspomniane wyznaczniki odporności na stres wykazują związek z wypaleniem zawodowym. Istnieje wiele czynników osobowościowych, których związek z wypaleniem był weryfikowany w licznych badaniach naukowych ze zróżnicowanym efektem, ich wyniki zostaną opisane poniżej.

W przeprowadzonych badaniach wykazywano istnienie związku między introwersją i neurotycznością a skłonnością do doświadczania negatywnego afektu, złego samopoczucia, trudności adaptacyjnych i zróżnicowanych dolegliwości somatycznych. Dodatnią korelację między omawianą neurotycznością i otwartością a jednym z wymiarów wypalenia zawodowego – wyczerpaniem emocjonalnym, potwierdziły badania prowadzone przez Schaufeliego i Enzmanna (1998). Ustalono w nich również, że kolejny wymiar syndromu – depersonalizacja dodatnio koreluje z neurotycznością i ujemnie z ugodowością. Tucholska (2009), badając nauczycieli doszła do wniosku, że również kolejny wymiar wypalenia – poczucie osobistych osiągnięć, wykazuje związek z neurotycznością. Wyniki większości przeprowadzonych badań potwierdzają, że neurotyczność jest czynnikiem osobowościowym, który wyraźnie predysponuje do wystąpienia i rozwoju syndromu wypalenia zawodowego u jednostki (Mańkowska, 2016; Gori i in., 2021). Ciekawe badania w grupie studentów podczas nauki zdalnej w czasie pandemii prowadziła Goral i Zdun–Ryżewska (2022), w których potwierdzony został związek między neurotycznością a wypaleniem akademickim w wymiarze wyczerpania. Jest to spójne z innymi wynikami badań, które wskazują, że osoby o wyższym poziomie neurotyzmu mogą być narażone

na większe ryzyko rozwoju wyczerpania emocjonalnego w pracy (Sosnowska i in., 2019). W kolejnym badaniu (Bianchi, 2018) wykazano, że zwiększony poziom neurotyczności jest silniejszym predyktorem rozwoju zjawiska wypalenia zawodowego niż zewnętrzne czynniki związane z miejscem pracy. Może to skłaniać do wyciągnięcia wniosku, że neurotyczność jest czynnikiem osobowości odgrywającym bardzo istotną rolę w procesie rozwoju syndromu wypalenia zawodowego u pracownika. Metodologia analizowanych badań opierała się na Pięcioczynnikowym Modelu Osobowości Costy i McCrae (Wielka Piątka), który wyróżnił takie wymiary osobowości jak: neurotyczność, ekstrawersja, otwartość na doświadczenie, ugodowość i sumienność (McCrae i Costa, 1987, 2005; Costa i McCrae, 1992). Model ten został dokładniej opisany w podrozdziale 2.1.3.1. niniejszej pracy, który koncentruje się na teoriach cech osobowości, prezentując ich chronologiczny rozwój i zachodzące na przestrzeni lat zmiany.

Kolejnym czynnikiem osobowości zasługującym na analizę jest motywacja do pracy. Badacze zjawiska wypalenia zawodowego wielokrotnie podkreślali rolę nierealistycznych oczekiwań jednostki wobec pracy, określanych jako idealizm zawodowy, w rozwoju syndromu. Dzieje się to niezmiennie na przestrzeni lat. Jednymi z pierwszych badaczy wypalenia zawodowego, którzy zwrócili uwagę na jego związek z motywacją do pracy są między innymi: Cherniss (1980), Pines i Aronson (1988) oraz późniejsi badacze tacy jak Kliś i Kossewska (1998), Krawulska–Ptaszyńska (1992) czy wspomniana już Tucholska (2009). Zdaniem Golińskiej i Świętochowskiego (1998) wysoki poziom motywacji do pracy z silnym pierwotnym zaangażowaniem w wykonywane zadania, razem z wysokim poziomem reaktywności i perfekcjonizmu, to cechy osobowości jednostki, które w istotnym stopniu związane są z rozwojem syndromu wypalenia zawodowego. Kolejna polska badaczka wypalenia zawodowego Sęk (1994, 2020) twierdzi, iż sam poziom idealizmu przejawianego przez daną jednostkę nie prowadzi do pojawienia się i rozwoju wypalenia zawodowego. W tym aspekcie zdecydowanie bardziej znacząca jest rozbieżność pomiędzy oczekiwaniami zawodowymi a możliwościami ich realizacji przez jednostkę (Sęk, 2020; Męczkowska–Christiansen, 2016; Babicka–Wirkus, 2019). Dostępne wyniki badań w tym obszarze nie są jednoznaczne. Przykładem mogą być tu ustalenia Kirk i Koeske (1995), którzy wykazali, iż idealizm zawodowy doświadczany przez pracowników pomocy społecznej, w dłuższej perspektywie czasu, przekładał się na zwiększenie entuzjazmu wobec podejmowanych zadań zawodowych oraz niższy poziom wypalenia zawodowego w porównaniu do pracowników o niższym poziomie idealizmu wobec pracy. Entuzjazm i zaangażowanie pracownika może wpływać stymulująco na klienta, a poprzez to zwiększyć

szansę na powodzenie i poczucie satysfakcji zawodowej. W badaniu pracowników socjalnych (Drozd, 2022) ujawniono, że wyższy poziom zaangażowania w pracę i ambicji zawodowych jednostki wykazuje związek z niższym poziomem wypalenia zawodowego. Podsumowując, otrzymane dotychczas wyniki badań wskazujące na ewentualny związek motywacji do pracy z wypaleniem zawodowym są niejednoznaczne i należy poświęcić więcej uwagi rozważaniom oraz dalszym badaniom w tym zakresie (Mańkowska, 2016).

Dodatkowo badacze analizowali związek między poczuciem umiejscowienia kontroli a wypaleniem zawodowym. Tucholska (2009) ustaliła, że osoby z zewnętrznym poczuciem umiejscowienia kontroli funkcjonują w gorszy sposób w sytuacjach stresowych. Okla i Steuden (1998) w badaniach własnych potwierdzili te wyniki, tłumacząc je przekonaniem o braku możliwości wywierania wpływu na sytuację, także tę stresową, osób z zewnętrznym umiejscowieniem kontroli. Jednostki, które cechuje wewnętrzne umiejscowienie kontroli są przekonane o możliwości swojego oddziaływania na sytuację, co przekłada się na lepsze funkcjonowanie w sytuacjach trudnych. Ponadto odczuwają również większą odpowiedzialność zarówno za działania, które podejmują, jak i za ich wynik, preferują racjonalne strategie zaradcze, dążąc do zrozumienia zaistniałej sytuacji problemowej i podjęcia działań w kierunku jej rozwiązania (Mańkowska, 2016). Zależność między odczuwaniem satysfakcji osobistej, płynącej z wyników wykonywanej pracy a poczuciem umiejscowienia kontroli wykazały wyniki badań Krawulskiej–Ptaszyńskiej (1992) oraz Kliś i Kossewskiej (1998). Badaczki doszły do wniosku, że osoby, które deklarują wyższy poziom jednego z wymiarów wypalenia zawodowego – depersonalizacji są bardziej zewnątrzsterowne niż osoby, wykazujące niski poziom depersonalizacji. Osoby zewnątrzsterowne odbierają otoczenie jako źródło regulowania wzmocnień, nie czując wpływu na daną sytuację. Także badanie prowadzone w grupie psychoterapeutów dowiodło, że poczucie zewnętrznego umiejscowienia kontroli jest skorelowane ze wszystkimi wymiarami wypalenia zawodowego, związki te mają umiarkowaną siłę i dodatni kierunek (Siwiorek, 2018). Odmienne wnioski uzyskali Golińska i Świętochowski (1998), badając grupę zawodową nauczycieli. Ich zdaniem umiejscowienie kontroli wykazuje ujemny związek zarówno z poziomem depersonalizacji, jak i satysfakcji zawodowej. Wewnętrzne poczucie kontroli u nauczycieli sprzyjało zwiększeniu ryzyka rozwoju wypalenia zawodowego. Może być to spowodowane tym, iż osoby przekonane o swoim wpływie na sytuację, w przypadku pojawienia się trudności w trakcie wykonywania zawodu, czują się w pełni odpowiedzialne za ewentualne niepowodzenia, co prowadzi do obniżenia poczucia satysfakcji zawodowej i może uruchamiać proces depersonalizacji.

Autorzy badania przypuszczają, że bardziej nasilona i częściej występująca depersonalizacja może pełnić funkcję mechanizmu, który zmniejsza poczucie odpowiedzialności za ewentualny przebieg i finalny efekt wykonywanej pracy, w ten sposób chroniąc jednostkę przed całkowitą odpowiedzialnością za niepowodzenie.

Badacze zjawiska wypalenia zawodowego analizowali także jego związek z perfekcjonizmem. Wydaje się on szczególnie widoczny w sytuacji, gdy trudno jest osiągnąć sukces zawodowy, a pracownik ma niewielki wpływ na przebieg i finalny efekt własnej pracy, co przekłada się na niskie poczucie własnej skuteczności. Osoby przejawiające wysoki poziom perfekcjonizmu dobrze funkcjonują w przewidywalnych sytuacjach, nad którymi mają poczucie sprawowania kontroli, ponadto preferują planowanie z wyprzedzeniem zadań do realizacji. Mogą zdarzać się sytuacje, w których osoby te przejawiają małą elastyczność w działaniu, a nawet swego rodzaju sztywność, co może utrudniać im sprawną adaptację do zmiennych wymagań i warunków zawodowych (Mańkowska, 2016). Badania dotyczące związków perfekcjonizmu z wypaleniem zawodowym prowadzili między innymi: Okła i Steuden (1998), Golińska i Świętochowski (1998), Bilska (2004) i Mańkowska (2013, 2015a). Wnioski badaczy są spójne i świadczą o tym, iż osoby przejawiające wysoki poziom perfekcjonizmu w większym stopniu narażone są na rozwój wypalenia zawodowego, głównie ze względu na stawianie sobie bardzo wysokich wymagań, którym nie zawsze są w stanie sprostać. Warto zwrócić uwagę na ciekawe wnioski Goral i Zdun–Ryżewskiej (2022), które, badając studentów uczących się zdalnie, w trakcie pandemii, wykazały, że sumienność stanowiła kluczowy czynnik chroniący przed rozwojem syndromu wypalenia akademickiego, zarówno w wymiarze wyczerpania, jak i w wymiarze braku zaangażowania. Badaczki sformułowały tezę, że sumienność wpływa niejako ochronnie w obszarze funkcjonowania studentów w niestandardowych warunkach, które wymusiła sytuacja pandemii.

Związki i wpływ czynników podmiotowych na rozwój syndromu wypalenia zawodowego został zbadany i opisany przez wielu przytoczonych powyżej badaczy zarówno polskich, jak i zagranicznych. Wśród opisywanych czynników podmiotowych jednym z kluczowych i najczęściej badanych są cechy osobowości danej jednostki. Mimo występujących niespójności w wynikach badań, warto zgłębiać ten obszar, by opracowywać i doskonalić ewentualne oddziaływania profilaktyczne w tym zakresie. W następnym podrozdziale zaprezentowano zarówno definicje, jak i teorie tego złożonego zagadnienia jakim jest osobowość, by stworzyć podstawy teoretyczne do ewentualnych przyszłych badań w tym obszarze.

2.1.2. Osobowość – analiza pojęcia

Osobowość składa się z właściwości i psychologicznych procesów, stanowiących o stałości i ciągłości zachowań danej osoby w zróżnicowanych sytuacjach i w różnym czasie. Jest to ujęcie szerokie, w którym osobowość postrzegana jest jako osnowa ciągłości, przebiegająca przez nasze życie (Cervone i Shoda, 1999). Osobowość jest również definiowana jako specyficzny dla każdego człowieka zbiór niepowtarzalnych wzorców motywów, spostrzeżeń i emocji oraz wyuczonych schematów, służących do rozumienia siebie samych i świata (McAdams i Pals, 2006). Kolejna definicja osobowości, wskazuje, że jest to termin ogólny, określający nasze indywidualne właściwości, które są osadzone w szerszym kontekście zarówno kultury, relacji społecznych, jak i poziomu rozwoju. Wszystkie te aspekty naszego istnienia łączą się, tworząc naszą osobowość (Zimbardo i in., 2019). Zdaniem psychologa międzykulturowego Dragunsa (1979), idea stworzenia pojęcia „teorii osobowości” to pomysł kultury zachodniej, europejsko – amerykańskiej. W związku z tym tendencją, która w nich dominuje jest podkreślanie indywidualizmu i niepowtarzalności Ja (Guisinger i Blatt, 1994; Segall i in., 1999).

Ze względu na wielość opracowań teoretycznych tak rozległego zagadnienia jakim jest osobowość, w następnym podrozdziale zaprezentowano jedynie wybrane ujęcia, leżące u podstaw konstrukcji poszczególnych skal narzędzia BIP – Bochumski Inwentarz Osobowościowych Wyznaczników Pracy, wykorzystanego w przeprowadzonych badaniach w ramach niniejszej rozprawy. Ujęcia te prezentowały osobowość w najbardziej powszechnym modelu cech, w oparciu o który zbudowano pięć skal narzędzia BIP – Sumienność, Elastyczność, Otwartość na relacje, Towarzystwo i Stabilność emocjonalną. Ujęcie to jest bardzo szeroko eksplorowane empirycznie (Schaufeli i Enzmann, 1998; Mańkowska, 2016; Sosnowska i in., 2019; Gori i in., 2021; Goral i Zdun–Ryżewska, 2022). Ponadto zaprezentowano motywacyjne ujęcie osobowości, na którym autorzy narzędzia BIP oparli takie skale jak Motywacja osiągnięć, Motywacja władzy, Motywacja przywództwa i Asertywność. Związki między Motywacją władzy i Motywacją osiągnięć a wypaleniem zawodowym analizowali badacze zarówno polscy, jak i zagraniczni (Cherniss, 1980; Pines i Aronson, 1988; Tucholska, 2009; Sęk, 2009; Męczkowska–Christiansen, 2016; Babicka–Wirkus, 2019; Drozd, 2022). W następnym podrozdziale przedstawiono chronologicznie rozwój teorii cech aż do teorii pięcioczynnikowego modelu osobowości Costy i McCrea, na którym bazuje wykorzystane w badaniu narzędzie. Analogicznie zaprezentowano

motywacyjne teorie osobowości, w pierwszej kolejności opisując teorię Murraya, na kanwie której powstała koncepcja McClellanda, także stanowiąca bazę konstrukcji poszczególnych skal narzędzia BIP.

2.1.3. Wybrane koncepcje osobowości

2.1.3.1. Wybrane teorie cech

Cechy osobowości rozumiane są jako podstawowe kategorie opisu osobowości i odnoszą się do stałych aspektów funkcjonowania jednostki. Wielu badaczy zagadnienia, przytaczając liczne dowody empiryczne, popiera tezę, że cechy stanowią główny składnik osobowości. W tym ujęciu, opisując osobowość danej jednostki, nazywane są poszczególne cechy, przy użyciu takich określeń jak: przyjacielski, powściągliwy, hojny, waleczny i tym podobne (Pervin, 2005). Określenia cech osobowości wykorzystywane są zarówno wobec nowo poznanych osób, jak i wieloletnich przyjaciół. Skłonność do opisywania otaczających nas osób poprzez dane cechy osobowości dotyczy ludzi na całym świecie i ujawnia się już w dzieciństwie (John, 1990; Yik i Bond, 1993). U podłoża początków teorii psychologii osobowości leży założenie, że cecha jest podstawową jednostką, która opisuje i buduje osobowość. Takie ujęcie cech podzielał Allport (1937) w swoim przełomowym dziele dotyczącym psychologii osobowości. Również kolejny badacz osobowości, w swojej książce wydanej w 1937 r. prezentuje cechy jako podstawowe jednostki osobowości (Stagner, 1937). Mimo, iż od tego momentu minął długi okres czasu, omówione ujęcie cech zawsze stanowiło ważną perspektywę w psychologii osobowości. Koncepcja cech osobowości na przestrzeni lat, nie uzyskała całkowitej akceptacji, jednakże znajdowała swoich zwolenników wśród czołowych badaczy (Pervin, 2005).

Mimo istniejących różnic w definiowaniu i mierzeniu cech osobowości można wyróżnić dwa punkty wspólne, które dzielają psychologowie zajmujący się tym zagadnieniem. Pojęcie cechy określa prawidłowości w zachowaniu danej jednostki, umożliwiające ustalenie podstawowych różnic między osobami. Dzięki temu cechy można wykorzystać jako podstawowe jednostki do opisu osobowości. W związku z tym ich funkcja umożliwia realizację głównych zadań psychologów, do których należą między innymi opisywanie dominujących cech, ustalanie sposobów ich pomiaru, monitorowanie ich rozwoju oraz opracowanie podstaw teoretycznych, wyjaśniających różnice w funkcjonowaniu osób w danych sytuacjach (Pervin, 2005).

Cechy można zdefiniować również jako wymiary różnic indywidualnych w tendencjach do przejawiania spójnych wzorców, zarówno w zakresie myślenia, uczuć i działania (Costa i McCrae, 2005). Ich istota przejawia się w spójności zachowań danej osoby, zarówno w wymiarze czasu, jak i sytuacji. Można rozumieć to w ten sposób, że w im większym stopniu jednostka przejawia daną cechę, tym większe jest prawdopodobieństwo, że będzie wykazywać ona charakterystyczne zachowania, do których ona predestynuje. W celu identyfikacji podstawowych cech, badacze stosują analizę czynnikową. W środowisku badaczy osobowości wciąż toczą się dyskusje dotyczące najbardziej właściwej ilości oraz zawartości poszczególnych czynników, które powinny zostać ujęte w modelach teoretycznych, jednakże najbardziej uznanym współcześnie jest model pięcioczynnikowy (Turska-Kawa, 2011), który opisano jako ostatni w niniejszym podrozdziale.

Teoria Gordona Allporta

Allport był amerykańskim psychologiem, profesorem Uniwersytetu Harvarda, reprezentującym kierunek psychologii zwany teorią cech. Według badacza osobowość to nie tylko konstrukt teoretyczny, jest czymś realnym, co łączy w sobie elementy zarówno psychiczne, jak i fizjologiczne. Podstawowym pojęciem stworzonej przez niego koncepcji jest cecha, dlatego teorię tę określa się mianem psychologii cech. Zdaniem Allporta, cechy są podstawowymi jednostkami strukturalnymi osobowości. Badacz definiował je jako specyficzny dla danej jednostki, zwarty, neuropsychiczny system, który sprawia, że dana osoba traktuje podobnie oddziałujące na nią sytuacje, przyjmując określony styl ekspresji i sposób postępowania. Cecha określa predyspozycje danej osoby, do reagowania w charakterystyczny sposób (Pervin, 2005). Wyjaśnia także zarówno czasową, jak i sytuacyjną spójność zachowania jednostki. Cechy można scharakteryzować przy użyciu trzech własności: intensywność, częstotliwość oraz zakres sytuacyjny. Przykładem może być zachowanie osoby wykazującej bardzo wysoki poziom uległości, która będzie ulegać często i w różnego rodzaju sytuacjach (Cervone i Pervin, 2012).

Allport poprzez wskazanie neuropsychicznego aspektu cechy, uznał, że istnieje ona rzeczywiście, a nie jedynie teoretycznie. Udowodnienie tego założenia, w ówczesnych czasach, utrudniał brak możliwości bezpośredniego zaobserwowania czy zmierzenia cech, jednakże badacz był przekonany, że cechy wynikają zarówno z fizycznych, jak i z biologicznych różnic między osobami. Sądził, że w widocznym dla zewnętrznego obserwatora strumieniu zachowań danej jednostki można dostrzec przejawy cech (Pervin,

2005). Allport i Odbert (1936) w klasycznej analizie sposobów opisu osobowości, zdefiniowali cechy jako ogólne i osobiste tendencje, które determinują spójne i stałe w czasie sposoby przystosowania się danej osoby do otoczenia. Cechy są zatem czymś odmiennym od stanów czy aktywności jednostki, które są krótkotrwałe i przejściowe, spowodowane przez okoliczności zewnętrzne (Cervone i Pervin, 2012). Allport odróżniał również pojęcie cechy od postawy, nawyku czy typu. Wspólnym aspektem cech i nawyków jest tendencja determinująca, jednakże cecha jest bardziej ogólna zarówno w sytuacjach ją wywołujących, jak i zachowaniach, do których prowadzi. W takim ujęciu cecha jest efektem integrowania co najmniej dwóch nawyków (Buksik, 2000).

Poza odróżnieniem pojęcia cechy od stanu, aktywności, postawy czy nawyku, badacz dokonał także opisu cech, uwzględniając ich różne rodzaje (Cervone i Pervin, 2012). Na przestrzeni lat w swoich pracach Allport zaprezentował wiele sposobów klasyfikowania cech osobowości. Jednym z nich jest ujęcie nomotetyczno – idiograficzne, odróżniające opis cech charakteryzujących wszystkie osoby, od opisu cech danej jednostki. Badacz zwracał uwagę, że bardzo istotne jest opracowanie klasyfikacji cech osobowości wspólnych wszystkim ludziom, zwanej klasyfikacją nomotetyczną. Mimo przyjęcia takiej perspektywy, nie pomijał jednak aspektu wyjątkowości każdego człowieka, twierdząc, że istnieją także cechy swoiste dla danej jednostki, które określił mianem idiograficznych. Kolejny zaproponowany przez niego podział dotyczył siły oddziaływania różnych opisywanych cech. W tym kontekście badacz wyróżnił dyspozycje dominujące, centralne oraz wtórne. Pierwsze z nich – dyspozycje dominujące, tak silnie wpływają na funkcjonowanie jednostki, że ich przejaw można znaleźć w każdym jej zachowaniu (Pervin, 2005). Bardzo często ludzie posiadają niewiele cech dominujących, zdarza się również, że mogą nie mieć ich wcale (Cervone i Pervin, 2012). Zdaniem Allporta liczba dyspozycji dominujących stanowi ograniczony zbiór.

Ponadto badacz wyróżnił dyspozycje centralne i wtórne. Dyspozycje centralne przejawiają się u danej jednostki w mniejszej liczbie sytuacji niż wcześniej opisane dyspozycje dominujące, jednakże nadal odnoszą się do znaczących obszarów jej zachowania. Mianem dyspozycji wtórnych Allport określił najmniej wyraziste i spójne cechy, które są niezwykle trudne do uogólnienia. W związku z tym, zdaniem badacza, cechy osobowości różnicuje zarówno znaczenie, jak i zasięg ich oddziaływania. Nie istnieje jeden zamknięty katalog cech dominujących, centralnych i wtórnych, a wręcz przeciwnie, u różnych osób różne cechy mogą być dominujące, centralne lub wtórne (Pervin, 2005).

Ponadto należy uwzględnić, iż Allport negował założenie, że cechy przejawiają się

w zachowaniu danej osoby, we wszystkich sytuacjach, niezależnie od ich kontekstu. Podkreślał nawet, że bardzo istotna jest rola wpływu sytuacji w procesie wyjaśniania zmienności zachowania jednostki. Był zdania, że „cechy są często aktywizowane w jednej sytuacji, a w innej – nie” (Allport, 1937, s. 331). Przykładem może być ekstrawertywne zachowanie w pewnych sytuacjach osoby o cechach introwertyka, zazwyczaj bardzo zamkniętej w sobie. W związku z tym, można stwierdzić, iż cecha pozwala wnioskować jak dana osoba najczęściej zachowuje się w dominującej większości sytuacji, a nie jak zachowa się w danej, konkretnej sytuacji. Zdaniem badacza, aby w pełni zrozumieć zachowanie danego człowieka, tak samo ważne jest uwzględnienie zarówno pojęcia cechy, jak i sytuacji. Pojęcie cechy wyjaśni obserwatorowi stałość zachowania jednostki, natomiast kontekst sytuacyjny, w którym osadzone jest zachowanie, pozwoli wyjaśnić jego zmienność (Cervone i Pervin, 2012).

Pracując nad wyłonieniem klasyfikacji cech, Allport odrzucał analizę czynnikową, twierdząc, że prowadzi do zbyt dużych uogólnień, promując przeciętność, tym samym gubiąc istotę danej osoby. Zdaniem badacza w efekcie analizy czynnikowej człowiek pojmowany jest jako zespół niezależnych od siebie elementów, a nie jako jednolity system struktur, które są od siebie zależne. Zainteresowanie naukowca wzbudzały systemowe aspekty funkcjonowania danej jednostki, nie abstrakcyjne części, które jego zdaniem, w niewielkim stopniu odnosiły się do rzeczywistej osoby (Pervin, 2005).

Mimo, iż Allport z dużą rezerwą podchodził do analizy czynnikowej, jego praca znacząco wpłynęła na opracowanie taksonomii cech osobowości (Allport i Odbert, 1936). Badacz poświęcił czas żmudnemu wypisywaniu ze słownika języka angielskiego wszystkich zwrotów, które odnosiły się do osobowości człowieka. Zbiór ten wzbogacił także o słowa slangowe. Tak skonstruowaną całość, stanowiącą około 18 000 wyrazów, podzielił na kategorie, w ten sposób, że pierwsza z nich określała cechy trwałe, druga – przemijające nastroje oraz działania, trzecia – oceny, których dokonywało otoczenie, natomiast czwarta – łączyła cechy fizyczne razem z talentami i zdolnościami. Najbardziej zbliżona do powszechnego rozumienia pojęcia cechy była pierwsza kategoria, która zawierała w sobie najbardziej trwałe składniki osobowości. Mimo, iż zastosowane przez badacza kryteria nie zawsze były jasne, poprzez swoją pracę zwrócił uwagę na język jako podstawę do sporządzenia taksonomii (Pervin, 2005).

Podsumowując teorię psychologii cech Allporta, warto podkreślić najistotniejsze jej założenia. Badacz krytycznie odnosił się do podejścia psychologów, koncentrującego się jedynie na pomiarze różnic indywidualnych, przy ignorowaniu całościowego ujęcia

osobowości człowieka. Opisane nastawienie było podstawą do odrzucenia analizy czynnikowej z obszaru stosowanych metod badawczych. W jego opinii bardziej istotne było poznanie typowych cech danej osoby oraz sposobu ich konfiguracji, niż dokonywanie porównań jednej i tej samej cechy u różnych osób. Dlatego też w swoich pracach bardziej cenił badania idiograficzne, bazujące na dogłębnej analizie funkcjonowania danej osoby, niż badania nomotetyczne, których istotę stanowiło analizowanie różnic w występowaniu pojedynczych cech (Pervin, 2005). Obecne w pracach Allporta, mocne akcentowanie niepowtarzalności człowieka przełożyło się na wręcz niespotykane w środowisku teoretyków osobowości, silne promowanie perspektywy idiograficznej w swych badaniach. Jednym z przykładów tego typu podejścia badacza jest analiza dużej ilości materiału od jednej osoby, złożonego ze 172 listów. Zgromadzona korespondencja stanowiła zarówno podstawę do klinicznego opisu osobowości ich autorki, jak i dostarczała danych umożliwiających dokonanie analizy ilościowej. Opisany typ badań idiograficznych ma za zadanie bardziej wyłonić wewnętrzny wzorzec i organizację większej liczby cech w ramach danej osoby, niż umiejscowić tę osobę pośród innych osób na skali stanowiącej kontinuum nasilenia pojedynczej cechy (Cervone i Pervin, 2012). Allport twierdził, iż na miano prawdziwej teorii osobowości zasługuje tylko taka koncepcja, która opisywać będzie wyjątkowość pojedynczej osoby (Pervin, 2005).

Ponadto badacz zwracał uwagę na różnorodność i złożoność ludzkich zachowań. Mimo wszystko, dostrzegał w nich pewną, powtarzającą się konsekwencję, w odniesieniu do której podkreślał użyteczność tworzonej przez siebie teorii, wyróżniającej różne kategorie cech. Allport uważał, że na zachowanie danej osoby wpływają nie tylko cechy lecz także okoliczności, w których się znalazła. W dodatku w danym zachowaniu może przejawiać się kilka różnych cech. W związku z tym, nie należy oczekiwać przejawu stałości osobowości w każdym ludzkim zachowaniu, które nie jest całkowicie idealne i konsekwentne. Stałość osobowości przejawia się poprzez manifestowaną przez daną osobę tendencję, występującą w większości jej zachowań (Pervin, 2005).

Dodatkowo Allport w swoich pracach poruszał aspekt autonomii funkcjonalnej motywów człowieka. Badacz głosił, że motywy osób dorosłych mogą opierać się na dziecięcym dążeniu do redukcji napięcia, zgodnie z podejściem postulowanym przez Freuda, podkreślał jednak, że dorośli wyrastają z wczesnych motywów. W życiu osoby dorosłej, można zaobserwować swoiste uniezależnianie się motywów i przekształcanie ich w kierunku bardziej autonomicznym w odniesieniu do dziecięcych popędów. To, co motywowało do redukcji odczuwanego głodu czy obniżenia poziomu lęku, w wieku

doroślą może stanowić źródło przyjemności czy motywacji do działania. W związku z tym można wnioskować, iż to co było dawniej działaniem samozachowawczym, może stać się przyjemne i być celem samym w sobie. Dobrze obrazującym to przykładem może być dążenie do doskonałości. Pierwotnie może być motywowane chęcią otrzymania postawy akceptacji ze strony rodziców i innych znaczących osób dorosłych w otoczeniu dziecka, z czasem jednak może stać się celem dążenia osoby dorosłej, niezależnie od oczekiwań otoczenia. Popędowe działanie z dzieciństwa, w dorosłości może służyć budowaniu obrazu ja idealnego. Mimo powierzchownej analogii do teorii psychoanalitycznych, ujęcie zaprezentowane przez Allporta sytuuje go bardzo daleko od koncepcji stworzonej przez Freuda. Twórca psychoanalizy wyjaśniał zachowania podejmowane przez osoby dorosłe przez pryzmat wczesnodziecięcych popędów, których siła motywująca jest tak duża, iż przetrwała do wieku dorosłego (Cervone i Pervin, 2012).

Aktualnie większość dorobku Allporta jest uważana za ważną, głównie z historycznego punktu widzenia. Warte uwagi jest, odmienne od współcześnie dominującego, podejście do badania obszaru cech osobowości: wspomniane odrzucenie podejścia nomotetycznego na rzecz idiograficznego, pomijanie różnic indywidualnych i odrzucenie analizy czynnikowej na rzecz całościowej struktury osobowości danego człowieka. W opisanych poniżej teoriach, akcentujących cechy, jako główny składnik osobowości, wbrew temu, co głosił Allport, analiza czynnikowa była głównym narzędziem wyodrębniania podstawowych jednostek osobowości (Pervin, 2005).

Psychologia cech osobowości Raymonda Bernarda Cattella

Cattell współcześnie uważany jest za jedną z najbardziej doniosłych postaci w historii psychologii. Jego dokonania nie zawężają się jedynie do obszaru badania cech osobowości, ich dziedziczenia oraz ogólnej oceny osobowości, ale również są to badania dotyczące inteligencji i wielu innych obszarów (Pervin, 2005).

Cattell na początku swojej kariery naukowej w obszarze psychologii wykazywał duże zainteresowanie, nową w ówczesnych czasach, techniką analizy czynnikowej. Badacz był przekonany, że analiza czynnikowa pozwoli mu stworzyć układ „pierwiastków psychologicznych” na wzór układu okresowego pierwiastków chemicznych, co byłoby w jego odczuciu niezwykle cenne dla znacznego rozwoju, a wręcz dokonania doniosłego postępu w zakresie psychologii osobowości (Cervone i Pervin, 2012). We wczesnym okresie badacz bazował na wielu kategoriach, które zaproponował Allport (Allport i Odbert, 1936). Nie poprzestał jednak na tym i dodatkowo, wykorzystując wspomnianą wcześniej technikę

analizy czynnikowej, próbował wyodrębnić grupy cech, które są ze sobą powiązane. W tym celu oceniał osobowość badanych (Cattell, 1943), opierając się na opiniach ich znajomych oraz wnioskach wynikających z obserwacji, następnie obliczając współczynnik korelacji między poszczególnymi wskaźnikami. By uporządkować cechy osobowości, Cattell wprowadził ważne rozróżnienie na cechy powierzchowne i źródłowe, które odnosił do różnych poziomów analizy. Dokonując tego rozróżnienia opierał się na idei hierarchicznego uporządkowania cech. Cechy powierzchowne badacz tłumaczył jako tendencje behawioralne, które można łatwo zaobserwować i jak sama nazwa wskazuje, istnieją „na powierzchni”. Cattell wyodrębnił czterdzieści grup pojęć ściśle ze sobą powiązanych, badając korelacje między dużą liczbą słów, które określały cechy osobowości (Cervone i Pervin, 2012).

Sam powierzchowny opis zachowania nie był wystarczający, w związku z tym badacze osobowości starali się ustalić jakie struktury psychiczne są podłożem tendencji behawioralnych, które można zaobserwować. Zdaniem Cattella odpowiedzialne za to są cechy źródłowe, definiowane jako wewnętrzne struktury psychiczne, które powiązane są z występowaniem innych cech. By wyjaśnić zjawisko współwystępowania pewnych cech, badacz stworzył narzędzie do badania dużych grup osób, uwzględniające 40 wyróżnionych cech. Ponadto zastosował analizę czynnikową, celem ustalenia ewentualnych wzorców zależności między poddanymi procedurze badawczej cechami powierzchniowymi. Czynniki, które w efekcie badania opisywały korelacje między cechami powierzchniowymi, Cattell określił jako cechy źródłowe, stanowiące główne struktury osobowości (Cervone i Pervin, 2012). Badacz wyróżnił 16 podstawowych czynników, zwanych również wymiarami osobowości, w oparciu o które stworzył Szesnastoczynnikowy Kwestionariusz Osobowości, służący do określania różnic między danymi osobami, bazując na podstawowych jednostkach osobowości (Cattell i Eber, 1962). Czynniki, które zostały wyodrębnione przez Cattella w wyniku analizy danych kwestionariuszowych to: wylewny – powściągliwy, bardziej inteligentny – mniej inteligentny, zrównoważony – emocjonalny, dominujący – uległy, beztroski – poważny, sumienny – niesumienny, śmiały – płochliwy, delikatny – twardy, podejrzliwy – ufny, fantazyjny – praktyczny, wnikliwy – naiwny, bojaźliwy – pewny siebie, postępowy – konserwatywny, samodzielny – zależny, kontrolujący się – nieplanujący, napięty – spokojny. Badacz podzielił powyższe cechy na trzy kategorie: cechy zdolnościowe, temperamentalne i dynamiczne. Pierwsza z nich – cechy zdolnościowe, odnosi się do umiejętności i zdolności danej jednostki, które umożliwiają jej efektywne

funkcjonowanie. Jako przykład można przytoczyć tu inteligencję. Cechy temperamentalne określają natomiast styl zachowania człowieka, odwołując się do jego życia emocjonalnego. Przykładem może być tu działanie impulsywne czy refleksyjne, podejmowane przez jednostkę po dłuższym zastanowieniu. Ostatnia kategoria – cechy dynamiczne, odnoszą się do motywacji i dążeń danej osoby. Wszystkie opisane kategorie cech, zdaniem Cattella, tworzą najbardziej stabilne elementy ludzkiej osobowości (Cervone i Pervin, 2012).

Warto wspomnieć, iż badacz do wyróżnienia opisanych cech użył trzech baz danych: danych L – dotyczących historii życia, danych Q – stanowiących dane samoopisowe oraz danych OT – pochodzących z obiektywnych testów. Zdaniem Cattella idealnie było, gdy te same czynniki cechowe uzyskiwano w wyniku analizowania wszystkich trzech źródeł danych. Należy podkreślić, że struktura osobowości opisana przez Cattella nie ogranicza się jedynie do wyróżnionych cech źródłowych, wyłonionych za pomocą analizy czynnikowej na bazie trzech źródeł danych. Opisane cechy stanowią schemat klasyfikacji, swoisty psychologiczny układ okresowy cech osobowości. Wśród dowodów na istnienie cech, badacz wymienia między innymi: wyniki analizy czynnikowej danych pochodzących z różnych źródeł; zbliżone wyniki uzyskiwane mimo różnicy kultur; podobne wyniki dla różnych grup zróżnicowanych pod względem wieku; użyteczność z perspektywy predykcji zachowania w naturalnych warunkach funkcjonowania jednostki oraz dowody wpływu czynników genetycznych na wiele wyróżnionych cech (Cervone i Pervin, 2012).

Ponadto należy podkreślić, iż Cattell interesował się również pochodzeniem cech oraz ich rozwojem w cyklu życia człowieka. Jego zainteresowania były impulsem do opracowania metody badania wpływu zarówno czynników dziedzicznych, jak i środowiskowych na dane cechy osobowości. Szacuje się, że osobowość ludzka jedynie w jednej trzeciej zależy od czynników dziedzicznych, natomiast w pozostałych dwóch trzecich zależy od środowiska, w którym funkcjonuje dana jednostka (Hundleby i in., 1965). Te pionierskie badania Cattell prowadził w ramach genetyki zachowania, ich wkład był o tyle cenny, iż w ówczesnych czasach wśród psychologów amerykańskich dominował pogląd, iż należy zajmować się wyłącznie wpływami środowiska (Pervin, 2005).

W obszarze zainteresowań badacza znajdowało się także zagadnienie ewolucji cech. W jego ramach Cattell starał się ustalić czy cechy występują z tym samym natężeniem na wszystkich etapach życia człowieka. W wyniku prowadzonych badań okazało się, że te same czynniki powtarzają się zarówno u dzieci, nastolatków, jak i u ludzi dorosłych (Coan, 1966). Istniały jednak pewne różnice pod względem ilości cech. U dzieci, które miały poniżej czterech lat, występowała jedynie jedna trzecia cech osobowości przejawiających

się u osób dorosłych (Damarin i Cattell, 1968). Badacz zaobserwował również, że stabilność występujących cech osobowości wzrasta wraz z upływem lat (Cattell, 1965).

Ponadto Cattell zwrócił uwagę na poznanie dynamicznych i strukturalnych aspektów osobowości, uwzględniając zarówno jej zmienność, jak i stałość. Badacz nie uważał człowieka za byt statyczny, który zachowuje się w ten sam sposób niezależnie od wpływu sytuacji. Był przekonany, że zachowanie danej jednostki zależy od wielu czynników, także tych natury sytuacyjnej i motywacyjnej (Pervin, 2005). Szczególnie podkreślał znaczenie dwóch z nich: stanów i ról. Pojęcie stanu odnosiło się do emocji i nastroju, którego doświadcza dana osoba w ciągu krótkiego czasu. Ten stan psychiczny jest częściowo uwarunkowany przez sytuację, w której dana jednostka się znajduje (Cattell, 1979). Drugie pojęcie roli, jak sama nazwa wskazuje, powiązane jest z rolami społecznymi, w które wciela się dana osoba i które w określonym momencie determinują sposób jej zachowania w większym stopniu niż cechy jej osobowości. W związku z tym, mimo, iż Cattell twierdził, że cechy osobowości wpływają na stałość zachowania w zróżnicowanych sytuacjach, wspomniany nastrój jednostki (stan) oraz sposób w jaki prezentuje się ona w określonej sytuacji (rola), wpływają na jej zachowanie (Cervone i Pervin, 2012). Badania Cattella bez wątpienia były tak istotne, iż stanowiły fundament dalszych działań podejmowanych przez następnych badaczy w obszarze cech osobowości. Stworzony przez niego system teoretyczny zawierał bardzo dużo – aż szesnaście wyróżnionych czynników. Ich pokaźna liczba może przekładać się na trudności w trakcie pomiaru, szczególnie w pracy diagnosty – praktyka. W związku z tym, mimo wielkiego wkładu Cattella w psychologię cech osobowości, teoria badacza nie wywiera aż tak dużego wpływu na współczesną naukę i badania osobowości. Jego następcy, bazując na doświadczeniu i dorobku badacza, starali się stworzyć bardziej prostą strukturę cech osobowości (Cervone i Pervin, 2012).

Psychologia cech osobowości Hansa Jürgena Eysencka

Badaczem, który bazując na doświadczeniu Cattella starał się stworzyć bardziej oszczędny model osobowości, łatwiejszy a przez to bardziej praktyczny w zastosowaniu, był Eysenck – jeden z najznamienitszych psychologów XX wieku. W dziedzinie badań nad osobowością wcielał się w rolę zarówno twórcy, jak i krytyka stworzonych już teorii i modeli. Krytyczną postawę wzbudzała w nim szczególnie psychoanaliza, której podobnie jak Cattell zarzucał, iż jej przedstawiciele nie zaproponowali konkretnej metody rzetelnego i precyzyjnego pomiaru. W związku z tym, tworząc swoją teorię skupił się na uniknięciu

powielenia tego błędu, przywiązując szczególną wagę do wypracowania rzetelnych miar w zakresie różnic indywidualnych osób badanych. Uważał, że jest to niezbędne, by udowodnić, iż wszystkie cechy mają biologiczne podstawy (Cervone i Pervin, 2012).

Eysenck, podobnie jak Cattell, stosował analizę czynnikową do rozpatrywania odpowiedzi badanych pod kątem tworzenia własnej teorii osobowości (Pervin, 2005). Jednakże zastosował ją w sposób bardziej zaawansowany, korzystając z analizy czynnikowej II stopnia. Polegała ona na ponownym poddaniu analizie większego zestawu czynników, które zostały wyłonięte pierwotnie i były ze sobą skorelowane. Dzięki zastosowaniu tej metody badacz może wyłonić wzorce korelacji i wyodrębnić jedynie zestawy czynników nieskorelowanych ze sobą. Uzyskane w taki sposób czynniki są cechami, a więc spełniają kryteria spójnych stylów emocjonalnych i behawioralnych, różnicujących ludzi między sobą (Cervone i Pervin, 2012). Eysenck w stworzonym przez siebie modelu wyłonił mniejszą niż Cattell liczbę wymiarów osobowości. Badacz definiował cechy jako reakcje nawykowe, występujące w określonych grupach. Zakładał również, że wyższym poziomem organizacji cech są typy (Eysenck, 1970). Typ ma charakter kontinuum z niskim i wysokim krańcem skali, określającym najniższe i najwyższe natężenie właściwości (Cervone i Pervin, 2012). Jednostki mogą sytuować się na skali w różnych miejscach, jednakże najczęściej większość osób sytuuje się w okolicach środkowych wartości kontinuum (Pervin, 2005).

W początkowej fazie badań Eysenck wyodrębnił dwa zasadnicze wymiary osobowości, które określił mianem introwersja – ekstrawersja i neurotyzm. Ekstrawersja, jako pojęcie nadrzędnie wyodrębnione, składa się z takich składników jak: towarzyskość, otwartość, aktywność, żywotność oraz pobudliwość. Natomiast wymiar neurotyzmu porządkuje takie cechy jak ostrożność, napięcie, nieśmiałość i zmienność nastrojów. Badacz doszedł do wniosku, że każda jednostka posiada w określonym, charakterystycznym dla niej nasileniu cechy ekstrawersji i neurotyzmu. Taki model cech osobowości określany jest w literaturze jako nomotetyczny (Cervone i Pervin, 2012).

Warto zwrócić uwagę na to, iż Eysenck w swojej teorii nawiązał do odrzuconego ówczesnie, starożytnego ujęcia różnic indywidualnych, podkreślając jego trafność. Lekarze pochodzenia greckiego, Hipokrates, a później Galen, jeszcze przed naszą erą postulowali istnienie czterech głównych typów osobowości: flegmatycznego, melancholicznego, sangwinistycznego i cholerycznego. Dane jednostki, które były przez Greków przypisywane do określonego typu osobowości np. cholerycznego, cechują się wysokim natężeniem ekstrawersji i niestabilności emocjonalnej. Eysenck podkreślał, że fakt zauważenia

zmienności osobowości zarówno przez starożytnych, jak i współczesnych naukowców, przemawia za prawdziwością twierdzenia na temat podstawowego charakteru własności ludzkiej natury oraz potwierdza ich podłoże biologiczne, bez względu na miejsce czy czas ich występowania (Cervone i Pervin, 2012).

Do wspomnianych wcześniej, dwóch wymiarów osobowości, badacz dodał trzeci wymiar określony przez niego mianem psychotyzmu. Składają się na niego takie cechy jak: agresja, brak empatii, skłonność do zachowań antyspołecznych oraz chłód w kontaktach interpersonalnych. W związku z tym, ostateczny, trójwymiarowy model struktury osobowości, zaproponowany przez Eysencka składa się z następujących wymiarów: introwersja/ekstrawersja, neurotyczność i psychotyczność, a odnosi się do niego akronim PEN, złożony z początkowych liter nazw wyróżnionych wymiarów (Pervin, 2005).

Narzędziem służącym do pomiaru różnic indywidualnych w zakresie wyróżnionych wymiarów osobowości jest Kwestionariusz Osobowości EPQ (Eysenck Personality Questionnaire). Każdy z wyróżnionych wymiarów można szczegółowo omówić opisując sposób zachowania danej osoby, która się nim charakteryzuje. Typowego ekstrawertyka można określić jako osobę towarzyską, lubiącą spotkania i imprezy, która posiada szerokie grono znajomych, poszukuje stymulacji i podejmuje działania pod wpływem impulsu. Osoby z drugiego krańca skali – introwertycy, są spokojni, zorientowani do wewnątrz, refleksyjni, nie podejmujący ważnych decyzji pod wpływem impulsu, a dobrą organizację i planowanie działań cenią bardziej niż ryzyko i spontaniczność. Ponadto warto podkreślić, że różnice w funkcjonowaniu między introwertykami a ekstrawertykami potwierdza wiele badań. Wynika z nich między innymi, że introwertycy posiadają niższy próg bólu i są na niego bardziej wrażliwi, męczą się szybciej i są mniej odporni na pobudzenie, zdobywają lepsze stopnie podczas nauki szkolnej, preferują samodzielne działanie, są mniej aktywni seksualnie, co przekłada się zarówno na mniejszą częstotliwość zbliżeń, jak i mniejszą liczbę partnerów seksualnych. Trudniej także wpłynąć, by zmienili swoje zdanie (Eysenck, 1990; Wilson, 1978; Zuckerman, 1991). Ostatnie wnioski znajdują potwierdzenie w badaniach dotyczących epidemii hiperwentylacji w Anglii (Moss i McEvedy, 1966). Kilka przypadków omdleń i zawrotów głowy, zgłaszanych przez młode kobiety, przerodziło się w epidemię zbliżonych dolegliwości, co finalnie przełożyło się na hospitalizację 85 dziewcząt w zbliżonym wieku. W grupie dotkniętej epidemią młodych kobiet wyraźnie występowało wyższe nasilenie cechy neurotyzmu, jak i wysokie natężenie ekstrawersji. Konfiguracja ta czyniła dziewczęta bardziej skłonnymi na sugestię. Ponadto introwertycy w silniejszy sposób reagują na sytuacje zewnętrzne, a także szybciej

przyswajają i stosują się do zakazów. W konsekwencji są bardziej powściągliwi i wydają się być również bardziej zahamowani. Różnicuje ich również sposób oddziaływania wzmocnień w procesie uczenia się. Na introwertyków efektywniej działają kary, natomiast dla ekstrawertyków skuteczniejsze są nagrody (Eysenck, 1990).

Osoby o wysokim poziomie neurotyzmu cechuje skłonność do labilności emocjonalnej, często odczuwany lęk i niepokój oraz liczne dolegliwości somatyczne, takie jak ból głowy i jej zawroty czy problemy związane z układem pokarmowym. Wymiar psychotyczny, spośród trzech wyróżnionych przez Eysencka jest najmniej jasny teoretycznie. W zachowaniu jednostki przejawia się poprzez skłonność do agresji, ekscentryzm, chłód, egocentryzm, postawę antyspołeczną i zdystansowanie w relacjach z ludźmi. Nazwa wymiaru jest niejednoznaczna, ponieważ bezpodstawnie może budzić skojarzenia kliniczne, związane z psychozą. Zachowanie osób psychotycznych najczęściej mieści się w granicach normy, chociaż mogą mieć one skłonność do psychozy. Mimo, iż wiele cech osób psychotycznych oceniana jest negatywnie, Eysenck (1993) podkreśla istnienie związku między wysokim poziomem natężenia tej cechy a twórczością. Przyczynia się do tego niewątpliwie umiejętność myślenia w sposób niekonwencjonalny (Pervin, 2005).

Omawiając model osobowości stworzony przez Eysencka należy zaznaczyć, iż badacz podkreślał biologiczne podłoże różnic indywidualnych. Postulował, że zróżnicowanie podstawowych wymiarów osobowości miało także doniosłe znaczenie z punktu widzenia ewolucji (Eysenck, 1977). Ze względu na to, iż wyróżnione przez badacza wymiary P, E, N są od siebie statystycznie niezależne, Eysenck potrzebował stworzyć nie jeden model, ale trzy oddzielne modele biologiczne (Cervone i Pervin, 2012). Badacz dostrzegał potrzebę dogłębnej analizy przyczyn pojawienia się każdego z wyodrębnionych przez siebie wymiarów. Ich obecność w różnych kulturach oraz dziedziczenie podstawowych cech osobowości dowodziły istnieniu znacznego wpływu czynników biologicznych w powstaniu wyróżnionych wymiarów (Pervin, 2005). Dodatkowo założenie to potwierdzała analiza czynnikowa zachowania małp, która również doprowadziła do wyodrębnienia czynników zbliżonych do E – zabawa, N – lęk i wycofanie, P – zachowania agresywne (Zuckerman, 1991).

Rozważania dotyczące biologicznych źródeł wyróżnionych wymiarów utrudnia zarówno skomplikowana specyfika biologicznych właściwości organizmu, jak i trudności w sposobach ich pomiaru. Należy zwrócić również uwagę, że prowadzone w tym obszarze badania nie dostarczają spójnych i jednoznacznych wyników, a wykluczające się rezultaty zależą zarówno od badanej populacji, wykorzystanych narzędzi, jak i samych okoliczności

procesu badawczego (Pervin, 2005). Największa liczba najbardziej wiarygodnych prac naukowych wykazuje, że różnice indywidualne w zakresie wymiaru introwersji – ekstrawersji związane są z różnicami w funkcjonowaniu neurofizjologicznym obszaru kory mózgowej (Eysenck, 1990). Introwertycy są biologicznie bardziej pobudliwi, doznając znacznie silniejszego pobudzenia na poziomie korowym pod wpływem sytuacji zewnętrznej (Cervone i Pervin, 2012). Ekstrawertycy natomiast potrzebują znacznie silniejszej stymulacji zewnętrznej, by osiągnąć ten sam poziom pobudzenia, którego doświadczają introwertycy. Dlatego ekstrawertycy szybciej się nudzą i szukają nowych, stymulujących ich sytuacji (Pervin, 2005). Współczesne badania z zakresu biologicznych podstaw osobowości, podczas których mierzono aktywność mózgową w grupie ekstrawertyków i introwertyków, częściowo potwierdzają teorię Eysencka (Geen, 1997).

Badaniom nad dwoma pozostałymi wymiarami N i P poświęcono zdecydowanie mniej uwagi niż nad omówionemu powyżej wymiarowi E, w związku z tym w literaturze dostępnych jest mniej informacji dotyczących ich biologicznych uwarunkowań (Pervin, 2005). W kontekście neurotyzmu Eysenck uważał, że różnice indywidualne w tym wymiarze związane są nie z aktywnością kory mózgowej, a z autonomicznym układem nerwowym. U osób uzyskujących wysokie wyniki w wymiarze neurotyzmu, autonomiczny układ nerwowy może szybko reagować na stresor, a wolno powracać do stanu równowagi po ustąpieniu oddziaływania bodźca interpretowanego jako zagrożenie. W związku z tym osoba neurotyczna może sprawiać wrażenie ciągle napiętej, nerwowej i nieustannie zestresowanej. Założenie to nie zostało w sposób jednoznaczny potwierdzone prowadzonymi w tym zakresie badaniami, co przyznał także sam Eysenck (1990). W kwestii ostatniego, wyróżnionego przez badacza wymiaru, jakim jest psychotyzm (P), istnieje najmniej jednoznacznych informacji. Sugerowane są tu związki genetyczne z płcią męską. Agresja, jako czynnik składowy wymiaru P, jest znacznie wyższa u mężczyzn niż u kobiet i może wiązać się z wyższym poziomem testosteronu w grupie panów (Eysenck, 1990). Mimo braku jednoznacznych wyników badań, potwierdzających założenia Eysencka, współcześni badacze osobowości wskazują, iż stworzony przez niego model, w porównaniu do innych zaproponowanych dotąd modeli, oparty został na fundamentach solidnych wyników badań psychobiologicznych (Zuckerman, 1991).

Pięcioczynnikowy model osobowości Paula Costy i Roberta McCrae

Podstawowe teorie, które odwołują się do cech osobowości, opracowane zostały w latach pięćdziesiątych XX wieku. Wśród nich można wymienić między innymi omówione już teorie takich badaczy jak Allport, Cattell czy Eysenck, oparte na analizie czynnikowej osobowości, które rozwinęli Costa i McCrae, opracowując Pięcioczynnikowy Model Osobowości (PMO), w literaturze określany również jako Wielka Piątka (Hall i in., 2013).

Do połowy lat siedemdziesiątych dwudziestego wieku większość ówczesnych psychologów negowała istnienie cech osobowości, zarzucając, że kwestionariusze psychologiczne dedykowane do ich badania, odzwierciedlają jedynie stereotypy, powierzchowne wrażenia oraz style reakcji danej osoby (Pervin, 2005). W takim kontekście naukowym, w 1975 r. Costa i McCrae (1980) zaczęli wspólną pracę, korzystając z dostępu do wyników badań nad starzeniem się, finansowanym przez Związek Weteranów z Bostonu. Ze wspomnianych badań wynikały dwa zasadnicze wnioski: cechy osobowości można podzielić na trzy grupy (N, E, O), przy czym wskaźniki poszczególnych cech nie zmieniały się istotnie na przestrzeni wielu lat, co świadczyło o ich względnej stabilności. Zdaniem badaczy, dzięki ustaleniu konkretnych cech, możliwe jest przewidywanie takich aspektów jak poziom odczuwanej satysfakcji życiowej, a nawet ewentualne trudności zdrowotne danej jednostki (Pervin, 2005).

Na podstawie dalszych analiz prowadzonych w ramach Baltimowskich Podłużnych Badań nad Problemami Starzenia się (Baltimore Longitudinal Study of Aging), trójczynnikowy model został rozbudowany o dwa kolejne, by stworzyć jeden z najbardziej znanych pięcioczynnikowych modeli osobowości (N, E, O, U, S). Badacze stwierdzili również, że cechy osobowości w bardzo dużym stopniu są dziedziczone oraz niezależnie od kultury czy używanego w niej języka występują podobne czynniki. Costa i McCrae opracowali także narzędzie do pomiaru wymienionych wyżej pięciu czynników, czyli kwestionariusz osobowości NEO, wykorzystywany do dziś w wielu zróżnicowanych dziedzinach nauk społecznych (Pervin, 2005).

Pięcioczynnikowy model osobowości tzw. Wielka Piątka, bazuje na pięciu podstawowych wymiarach osobowości takich jak: neurotyczność, ekstrawersja, otwartość na doświadczenie, ugodowość i sumienność (Zawadzki i in., 2010). Wyróżnione wymiary zostaną omówione z uwzględnieniem ich dwubiegunowej charakterystyki, według wymienionej kolejności. Neurotyzm (N) – ocenie podlega położenie jednostki na kontynuum: dobre przystosowanie vs. niestabilność emocjonalna. Wymiar ten umożliwia wyłonienie osób wykazujących zaburzenia psychiczne, irracjonalne poglądy

oraz wyolbrzymione dążenia i nieadekwatne reakcje na różne sytuacje życiowe. Osoby, które osiągają wysokie wyniki w omawianym wymiarze charakteryzuje lękliwość, emocjonalna nerwowość, niepewność i niezorganizowanie. Badani, którzy otrzymują niskie wyniki są spokojni, rozluźnieni, silni, pewni siebie, racjonalni i nie ulegający emocjom. Kolejny wymiar Ekstrawersja (E) – określa jakość oraz intensywność międzyludzkich interakcji, do czego zalicza się między innymi: poziom aktywności, potrzebę stymulacji oraz zdolność do czerpania radości z relacji międzyludzkich. Osoby, które osiągają wysokie wyniki w tym wymiarze odznaczają się towarzyskością, aktywnością w kontaktach społecznych, zorientowaniem na inne osoby, optymizmem, uczuciowością i umiejętnością czerpania radości z szeroko pojętej zabawy. Badani, którzy otrzymują niskie wyniki są bardziej powściągliwi, chłodni, trzymający się na uboczu w trakcie spotkań towarzyskich, zorientowani na zadanie, wycofujący się i powściągliwi w wypowiedzianiu się. Wymiar Otwartość na doświadczenie (O) – ocenia aktywne poszukiwanie nowych doświadczeń, postawę tolerancji i akceptacji nieznanego oraz zainteresowanie i eksplorowanie nowości. Osoby, które osiągają wysokie wyniki w tym wymiarze charakteryzują się cechami takimi jak: ciekawość, twórczość, szerokie zainteresowania, bogata wyobraźnia oraz niekonwencjonalność. Badani, którzy otrzymują niskie wyniki są tradycjonalistami o wąskich zainteresowaniach, ceniącymi konwencjonalne rozwiązania i nie przejawiającymi zamiłowań artystycznych. Następnym wymiarem jest Ugodowość (U) – ocenie podlega charakter relacji interpersonalnych, które nawiązuje jednostka, z uwzględnieniem tendencji do współczucia lub do wrogości w myślach, uczuciach i zachowaniach. Osoby, które osiągają wysoki wynik w tym wymiarze charakteryzują się uczuciowością, ufnością, przyjaznym nastawieniem do innych, łatwowiernością, bezpośredniością oraz skłonnością do wybaczenia. Badani, którzy otrzymują niskie wyniki cechuje cynizm, podejrzliwość, niechęć do współpracy, podatność na irytację, zamiłowanie do intryg, a nawet brutalność i mściwość. Ostatnim wyróżnionym przez badaczy wymiarem jest Sumienność (S) – w obrębie której ocenie podlega stopień zorganizowania danej jednostki, stopień motywacji i upór w dążeniu do postawionego celu. Osoby, które osiągają wysokie wyniki w opisywanym wymiarze cechuje zdyscyplinowanie, wysoki poziom zorganizowania i ambicji, pracowitość, punktualność oraz wytrwałość. Można określić je jako wymagające, ale także wiarygodne, na których inni zawsze mogą polegać. Ich przeciwieństwem są osoby, które osiągają niskie wyniki w omawianym wymiarze. Są to osoby odbierane przez otoczenie jako bez troskie, niedbałe, o słabej woli i niewiarygodne. Może cechować je także brak celu, swoboda w zachowaniu i hedonizm (Costa i McCrae, 1985).

Warto zwrócić uwagę na cechy, które są dodatkowo oceniane w ramach każdego z pięciu głównych, wymienionych wyżej wymiarów w kwestionariuszu NEO-PI-R. Cechami ocenianymi dodatkowo w ramach wymiaru Neurotyzm są: lęk, depresja, agresywna wrogość, nieśmiałość, nadwrażliwość i impulsywność. W ramach wymiaru Ekstrawersja dodatkowymi cechami są: asertywność, towarzyskość, serdeczność, pozytywna emocjonalność, aktywność i poszukiwanie doznań. W wymiarze Otwartość na doświadczenie dodatkowo ocenianymi cechami są: estetyka, uczucia, działania, wyobrażenia, wartości i pomysły. W wymiarze Ugodowość dodatkowo pojawiły się: altruizm, uległość, zaufanie, skromność, prostolinijność i skłonność do rozczulania się. W ostatnim wymiarze jakim jest Sumienność, dodatkowo ocenianymi cechami są: skłonność do utrzymywania porządku, obowiązkowość, rozwaga, samodyscyplina, kompetencje i dążenie do osiągnięć (Costa i McCrae, 1992).

Opisywane w ramach koncepcji wymiary mają w dużej mierze charakter dziedziczny, w ich ramach grupują się cechy niższego rzędu (Pervin, 2005). Model ten zakłada istnienie ponadkulturowych i ponaddemograficznych, najbardziej ogólnych pod względem struktury wymiarów osobowości, dzięki czemu stanowi główne narzędzie wykorzystywane przez badaczy różnic indywidualnych, pozwalające na pełną i wszechstronną charakterystykę osobowości (Zawadzki i in., 1995).

Teoria cech, mimo pierwszych koncepcji i modeli naukowych już w latach pięćdziesiątych XX wieku, dopiero dzięki stworzeniu przez Costę i McCrae teorii Wielkiej Piątki, przeszła prawdziwy renesans, wracając do poważnych rozważań naukowych (Pervin, 2005). Można uznać ją za prosty i uniwersalny model struktury osobowości, który porządkuje powstałe dotąd teorie cech oraz stanowi inspirację do badań między innymi różnic indywidualnych, dziedziczenia cech oraz biologicznych podstaw osobowości (Kraczla, 2017). Warto zwrócić jednak uwagę na krytyczne głosy niektórych badaczy osobowości, zarzucających teorii Wielkiej Piątki zbyt duże uproszczenie, a w konsekwencji pominięcie najważniejszego aspektu osobowości, jakim jest unikalność jednostki. Ponadto koncepcji tej zarzuca się także statystyczne ujęcie osobowości, zignorowanie czynników sytuacyjnych, które mogą mieć wpływ na zachowanie danej osoby oraz brak podstaw do podjęcia badań dotyczących ludzkich motywacji (Oleś, 2003). Jednak pomimo wymienionych zastrzeżeń model ten jest głównym narzędziem używanym przez badaczy różnic indywidualnych, zakładając istnienie ponadkulturowych i ponaddemograficznych, a strukturalnie najbardziej ogólnych wymiarów osobowości, które pozwalają na jej pełną i wszechstronną charakterystykę (Zawadzki i in., 1995).

Strukturę osobowości scharakteryzować można odwołując się do jej pięciu podstawowych wymiarów wyróżnionych w modelu. W związku z tym, opisywana koncepcja uznana została za najbardziej wiarygodną i odpowiednią taksonomię cech osobowości (Turska-Kawa, 2011). Wymieniane czynniki uznawane są za fundamentalne cechy, przejawiane przez daną jednostkę przez cały wiek dorosły. „Ludzie pozostają tacy sami pod względem swych podstawowych dyspozycji, lecz owe trwałe cechy wiodą ich ku konkretnemu, stale zmieniającemu się życiu” (Costa i McCrae, 2005, s. 19). Umożliwia to w wystarczającym stopniu dokonywanie przewidywań, w jaki sposób dana jednostka będzie zachowywać się w wielu sytuacjach życiowych. Potwierdzają to liczne, współczesne badania, z których wynika, że „pięć podstawowych czynników osobowości leży u podłoża wszystkich pozostałych i obejmuje większość istotnych różnic w osobowości ludzkiej” (Robbins i Judge, 2012, s. 47). Warto raz jeszcze podkreślić uniwersalizm kulturowy modelu pięcioczynnikowego, na przestrzeni ostatnich lat, potwierdzony w zrealizowanych projektach międzykulturowych, obejmujących ponad pięćdziesiąt kultur zarówno Europy, Afryki, jak i obu Ameryk (Zimbardo i in., 2019).

2.1.3.2. Wybrane motywacyjne teorie osobowości

W badaniach dotyczących osobowości wyróżnia się motywy jako jej podstawowe składniki. Wskazują one dlaczego dana osoba zachowuje się w ten, a nie w inny sposób. Mimo, iż konieczność uwzględnienia motywacji w aspekcie osobowości wydaje się być oczywista, psychologowie w pewnych okresach zupełnie ignorowali tę kategorię w swoich rozważaniach. Pojęcie motywacji stosowane jest do wyjaśnienia trzech zasadniczych kwestii. Pierwszą z nich jest ustalenie, co wpływa na pobudzenie organizmu do działania. Kolejną kwestią jest udzielenie odpowiedzi na pytanie, dlaczego dana osoba rezygnuje z podjęcia jednego działania na rzecz wybrania innego sposobu zachowania. Ostatnią kwestią jest wyjaśnienie, dlaczego ten sam organizm na ten sam bodziec jest w stanie zareagować w zróżnicowany sposób. W związku z tym, badacze zajmujący się motywacją, najczęściej analizują jej trzy podstawowe aspekty: pobudzenie, wybór danego kierunku oraz stopień gotowości do podejmowania określonej reakcji (Pervin, 2005).

W podejściu motywacyjnym do osobowości jednym z podstawowych założeń jest stwierdzenie istnienia wewnętrznych determinantów zachowania jednostki. Zdaniem badaczy podzielających to podejście, procesy motywacyjne oddziałują na pozostałe procesy psychiczne danej jednostki, takie jak poznanie, myślenie i zachowanie. W związku z tym

możemy stwierdzić, że motywy stanowią bardzo istotną część naszej osobowości, również ze względu na to, iż wpływają na inne jej elementy (Pervin, 2005).

Tak jak zostało wspomniane wcześniej, zdarzały się okresy kwestionowania naukowej użyteczności wprowadzenia pojęcia motywacji do teorii osobowości (Cofer, 1981; Mook, 1987; Pervin, 1983). Obserwowano to szczególnie w latach pięćdziesiątych i sześćdziesiątych XX wieku. Najprawdopodobniej było to związane ze znacznym obniżeniem zainteresowania koncepcją popędu, przy jednoczesnej rewolucji poznawczej (Pervin, 2005).

Okres braku zainteresowania procesami motywacyjnymi trwał około dwudziestu lat. Przez ten czas żadne inne podejścia badawcze nie były w stanie udzielić odpowiedzi na pytania, które wiązały się z tą kategorią. Powrót do rozważań na temat motywacji obejmował nie tylko ich samoistne badanie, ale także ich ujęcie w kontekście procesów przetwarzania informacji o rzeczywistości.

Większość stworzonych teorii osobowości zawiera również teorie motywacji, które różnią się od siebie ilością wyróżnianych motywów: jednego, kilku najważniejszych lub całego ich zbioru (Pervin, 2005). Za przykład może posłużyć tu teoria Masłowa (1990, 1971), w której badacz założył, że motywy uszeregowane są w sposób hierarchiczny – od podstawowych, biologicznych takich jak potrzeba snu, głód, pragnienie aż do potrzeb psychologicznych, takich jak potrzeba samorealizacji czy dążenie do wysokiej samooceny. W dalszej części podrozdziału zaprezentowane zostaną wybrane motywacyjne teorie osobowości, które ze względu na konstrukcję narzędzia wykorzystanego w badaniu, mają istotne znaczenie dla niniejszej pracy.

Teoria potrzeby–presji Henry'ego Alexandra Murraya

Murray (1938, 1951) jest autorem teorii motywacji, która stanowi integralną część teorii osobowości. W historii psychologii Murray zapisał się przede wszystkim jako psycholog motywacji. Na poglądy badacza w obszarze struktury osobowości najsilniej wpłynęła teoria psychoanalityczna, jednak różni się ona od klasycznego stanowiska Freuda. Murray starał się unikać słowa „struktura” w kontekście osobowości, ponieważ mogło świadczyć o jej trwałości i regularności, co nie było zgodne z jego poglądami na temat tego, że osobowość najczęściej pozostaje w stanie płynnym (Hall i in., 2013).

W stworzonej przez siebie koncepcji Murray główny nacisk kładł na potrzeby, które definicyjnie najbardziej zbliżone były do popędów w teoriach innych psychologów (Pervin, 2005). Mimo iż pojęcie potrzeby występuje bardzo często w psychologii,

żaden inny psycholog, konstruując teorię, nie dokonał tak dokładnej analizy pojęcia i taksonomii potrzeb (Hall i in., 2013).

Zdaniem badacza potrzeby powstają w strukturach mózgu, które odpowiadają za percepcję i działanie, a mogą być wywoływane zarówno przez czynniki wewnętrzne, jak i przez bodźce zewnętrzne (Pervin, 2005). Niezależnie jednak od tego jaki czynnik wywołuje potrzebę, wzbudza ona aktywność organizmu i jest podtrzymywana do momentu, aż sytuacja nie zmieni się w taki sposób, że zostanie ona zaspokojona. Ponadto Murray zwrócił uwagę, iż niektórym z potrzeb mogą towarzyszyć konkretne emocje czy uczucia oraz czynności instrumentalne, mające na celu zbliżanie jednostki do osiągnięcia pożądanego stanu końcowego (Hall i in., 2013).

O istnieniu potrzeby, zdaniem Murraya, można wnioskować w oparciu o rezultat zachowania jako jego: efekt końcowy; określone struktury czy formy zachowania; zwracanie uwagi oraz reagowanie na specyficzne bodźce; ekspresję danej emocji lub uczucia; ekspresję zadowolenia lub rozczarowania w zależności od osiągnięcia lub braku osiągnięcia efektu (Murray, 1938). Murray po intensywnym badaniu wąskiej grupy osób, w oparciu o definicję potrzeby oraz wspomniane kryteria jej rozpoznania i klasyfikacji, otrzymał listę dwudziestu potrzeb. W jej skład wchodziły potrzeby: afiliacji, agresji, autonomii, dominowania, doznań zmysłowych, odrzucania, oparcia, opiekowania się, osiągnięć, pokazania się, poniżania się, porządku, przeciwdziałania, samoobrony, seksu, ulegania, unikania poniżeń, unikania szkód, zabawy, zrozumienia. Mimo, iż wspomniana lista wraz z upływem czasu i doskonalenia koncepcji przez badacza została zmodyfikowana i wydłużona, już w pierwotnej wersji dobrze reprezentuje koncepcję autorstwa Murraya (Hall i in., 2013).

Ponadto w omawianej teorii autor zwrócił uwagę na zasady rozróżniania zaproponowanych typów potrzeb. Murray wyróżnił potrzeby pierwotne i wtórne, podział ten mógł przywoływać na myśl pierwotne i wtórne popędy (Pervin, 2005). Potrzeby pierwotne, inaczej zwane wiscerogennymi, związane są z procesami organicznymi danej jednostki, a ich zaspokojenie pociąga zadowolenie na poziomie fizycznym. Jako przykład tego typu potrzeb badacz wymieniał między innymi potrzeby pokarmu, wydalania moczu czy potrzeby seksualne. Potrzeby wtórne, zwane również psychogennymi, które wywodzą się z potrzeb pierwotnych, jednakże nie są powiązane z procesami organicznymi oraz z osiągnięciem zadowolenia na poziomie fizycznym. Za przykład może posłużyć potrzeba osiągnięć, dominacji, uległości czy autonomii (Hall i in., 2013).

Dodatkowo Murray podzielił potrzeby na jawne i ukryte, inaczej zwane także potrzebami zewnętrznymi i utajonymi. Pierwsze z nich – potrzeby jawne, wyrażane są w sposób bardziej bezpośredni, bez żadnych zahamowań, najczęściej przejawiają się poprzez zachowania motoryczne. Drugie – potrzeby ukryte, wyrażane są w sposób mniej bezpośredni, są na ogół hamowane przez jednostkę, powściągane lub wypierane, wyrażane w formie fantazji lub snów (Pervin, 2005; Hall i in., 2013).

Badacz wyróżnił również potrzeby skoncentrowane i potrzeby rozlane. Pierwsze z nich są związane z określonymi klasami obiektów, drugie natomiast mają szerokie zastosowanie, niemal we wszystkich warunkach środowiskowych. Potrzebę silnie związaną z nieodpowiednim obiektem Murray określa mianem fiksacji, kategoryzując jako zjawisko patologiczne (Hall i in., 2013).

Ponadto badacz wyróżnił także potrzeby proaktywne i reaktywne. Potrzeby proaktywne są zdeterminowane wewnętrznie, uruchamiają się w sposób samoistny, niezależnie od bodźców zewnętrznych. Drugi rodzaj potrzeb – reaktywne, wzbudzone są w wyniku pobudzenia przez bodźce zewnętrzne. Murray stosuje te pojęcia ukazując analogię do interakcji międzyludzkich, w których najczęściej można wyróżnić osobę działającą proaktywnie – inicjującą interakcję, zadającą pytania, aktywizującą drugą stronę relacji oraz osobę działającą reaktywnie, reagującą na bodźce generowane przez tę pierwszą (Hall i in., 2013).

Badacz wprowadził także rozróżnienie na potrzeby: aktywności, formy i skoncentrowane na wyniku. Potrzeby skoncentrowane na wyniku, szczególnie doceniane przez psychologów amerykańskich, prowadzą do osiągnięcia pożądanego efektu końcowego. Równie ważne zdaniem Murraya są potrzeby aktywności, przejawiające się poprzez widzenie, słyszenie, mowę, które u danej jednostki występują już od narodzin. Ostatnie – potrzeby formy, prowadzą do wykonywania czynności, uwzględniając zachowanie pewnego poziomu jakości, a nawet doskonałości. W ich przypadku przyjemność czerpana jest przez jednostkę jedynie, gdy zadania wykonane zostaną w sposób perfekcyjny (Hall i in., 2013).

Murray zwrócił uwagę na powiązanie potrzeb z napięciem, a ich zaspokojenie z obniżeniem poziomu napięcia organizmu. Samo skoncentrowanie na dążeniu do zmniejszenia napięcia jest jednak zbyt dużym uproszczeniem procesów motywacyjnych. Zdaniem badacza źródłem satysfakcji jest proces osłabiania napięcia, a nie osiągnięcie stanu wolnego od napięć. W związku z tym jednostka może zachowywać się nieracjonalnie

z perspektywy postronnego obserwatora, w sposób intencjonalny wzmacniać stan napięcia, by czerpać przyjemność z procesu jego osłabiania (Pervin, 2005).

Murray podkreślał znaczenie nie tylko zmiennych osobowościowych, ale również środowiska zewnętrznego. To właśnie oddziaływania środowiska mają wpływ na to czy dana potrzeba zostanie zaspokojona czy też nie. W koncepcji badacza, wspomniane wpływy środowiskowe oddziałujące na samopoczucie jednostki, określone zostały mianem presji. Są one definiowane jako zewnętrzny odpowiednik potrzeb omawianych w koncepcji (Pervin, 2005). To właściwość lub cecha obiektu środowiskowego czy osoby, ułatwiająca lub utrudniająca osiągnięcie danego celu przez jednostkę. Ludzie, którzy dążą do zaspokojenia odczuwanej potrzeby funkcjonują w mniej lub bardziej sprzyjającym ku temu środowisku. W związku z tym badacz w swojej teorii uwzględnił również stopień zgodności lub braku zgodności odczuwanych potrzeb z presjami. Murray starał się wyłonić i sklasyfikować najważniejsze jego zdaniem elementy środowiska, w którym funkcjonuje dana osoba. Uważał, że jesteśmy w stanie z większym prawdopodobieństwem przewidzieć zachowanie jednostki, jeśli posiadamy nie tylko informacje dotyczące jej motywów, a więc tendencji kierunkowych, ale także informacje o sposobie interpretowania przez nią środowiska, które ją otacza (Hall i in., 2013).

Murray stanowi przykład współczesnego psychologa, który w największym stopniu przyczynił się do konstruowania i szeroko pojętego rozwoju metod do pomiaru osobowości. Stworzył wiele oryginalnych technik, z których w praktyce wykorzystywana jest jedynie niewielka część. Jedną z nich, stosowaną do dziś, stanowi Test Apercepcji Tematycznej (TAT), który stał się, najpowszechniejszą techniką projekcyjną, po teście Rorschacha (Lindzey, 1961; Murstein, 1963; Kaplan i Saccuzzo, 1993). Badacz twierdził, że bardzo istotnym aspektem osobowości danej jednostki jest organizacja jej potrzeb. Wspólnie z Morgan opracował cały system określania potrzeb w oparciu o historie opowiadane przez osoby badane, w trakcie przeprowadzania Testu Apercepcji Tematycznej (TAT). Narzędzie odwoływało się do wyobraźni, ponieważ zdaniem badacza, ludzie nie są w stanie mówić wprost o swoich potrzebach (Pervin, 2005). Murray był przekonany o konieczności zbierania wielu zróżnicowanych danych, których zadaniem powinno być odzwierciedlanie zarówno szeroko pojętych tendencji behawioralnych, jak i zdolności jednostki. Psycholog badając daną osobę dysponuje jej wypowiedziami dotyczącymi procesów wewnętrznych, których ona doświadcza. Badacz zaleca jednak zachowywać szczególną ostrożność przy dokonywaniu oceny zebranych danych. Stworzone przez Murraya narzędzia najczęściej nie ograniczają reakcji osoby badanej poprzez konieczność dokonywania

wyboru ustalonych wcześniej kategorii, a wręcz przeciwnie, stwarzają możliwość pełnej ekspresji. Jak było wcześniej wspomniane, techniki te bazują na fantazjach i wyobraźni badanego. Dane zebrane dzięki nim są bardzo obszerne pod względem ilościowym, bogate, jednak także bardzo złożone, co może zniechęcać badacza poddającego je procedurze interpretacji (Hall i in., 2013).

Opisane podejście Murraya do zagadnień osobowości stanowiło inspirację do podjęcia wielu działań naukowych w tym zakresie. Badania bazujące na modelu stworzonym przez Murraya prowadził między innymi McClelland, którego teoria motywów społecznych zostanie omówiona poniżej.

Teoria motywów społecznych Davida McClellanda

Badania dotyczące motywacji osiągnięć wywodzące się z nurtu dynamicznego zapoczątkowane zostały przez Murraya (1938), a ich rozwojem i kontynuacją zajął się McClelland i współpracownicy (McClelland, 1967; McClelland i Boyatzis, 1982; Smith i in., 1992). Należy zaznaczyć, że związek koncepcji McClellanda z teorią Murraya zachodzi na trzech zasadniczych poziomach. Pierwszy z nich – motywacja osiągnięć, to potrzeba początkowo wyróżniona przez Murraya, definiowana jako popęd do osiągania najwyższych standardów i pokonywania przeszkód. Drugi poziom wskazuje na to, że ludzie bezpośrednio nie uświadamiają sobie podstawowych motywów własnego zachowania. Dlatego zgodnie z propozycją Murraya, badacze mierzyli potrzeby przejawiające się w fantazjach jednostki, pomijając aspekt zachowania czy samoopisu. Trzeci poziom wiązał się bezpośrednio z zastosowaniem przez McClellanda zmodyfikowanej wersji Testu Apercepcji Tematycznej (TAT) autorstwa Murraya do pomiaru motywacji osiągnięć (Hall i in., 2013).

McClelland z grupą współpracowników (McClelland i in., 1953) opracował narzędzie służące do badania motywacji osiągnięć, bazując na wspomnianym Teście Apercepcji Tematycznej. Była to procedura oceny wyników o wysokim poziomie rzetelności, umożliwiająca określenie ilościowych wskaźników nasilenia potrzeby osiągnięć w wytworach fantazji osoby badanej, pod postacią historyjek (Hall i in., 2013). Badany tworzył opowieści, bazując na wieloznacznych rysunkach, które nawiązywały do potrzeby osiągnięć, definiowanej jako motywacja, bądź pragnienie wykonywania wszystkiego lepiej od innych, a nawet przekraczania mistrzowskich standardów. Porównywano historie, które tworzyły osoby badane w sytuacji pobudzenia potrzeby osiągnięć z historiami opowydwanymi w neutralnych warunkach. McClelland dostrzegał analogię między potrzebą osiągnięć a popędem biologicznym, który w podobnym stopniu pobudza jednostkę i kieruje

jej zachowaniem (Pervin, 2005). Badacz podkreśla istnienie różnic indywidualnych w obszarze nasilenia potrzeby osiągnięć między ludźmi. Jednostki, które cechuje jej wysoki poziom, preferują zadania o umiarkowanym stopniu trudności (nie wybierając do realizacji zadań łatwych i bardzo trudnych), a za efekty ich realizacji ponoszą osobistą odpowiedzialność. Ponadto często podejmują działania stanowiące wyzwania, które angażują umiejętności szeroko pojętej przedsiębiorczości (Koestner i McClelland, 1990). Opisane cechy powinny wskazywać na szanse odniesienia sukcesu w interesach (McClelland, 1985). Potwierdzają to liczne wyniki badań, przeprowadzone w grupach liderów i kierowników (Wainer i Rubin, 1969; McClelland i Boyatzis, 1982). Warte uwagi są również korelaty nasilonej potrzeby osiągnięć, nie tylko na poziomie jednostki, ale również na poziomie globalnym. McClelland (1961) doszedł do wniosku, że natężenie potrzeby osiągnięć różnicuje całe społeczeństwa. Opracowany schemat oceny wyników TAT, pod względem natężenia potrzeby osiągnięć, badacz zamieścił w podręcznikach dedykowanych dla uczniów szkół podstawowych w wielu krajach. W oparciu o wyniki badań ustalono, że motywacja osiągnięć wykazuje związek ze wskaźnikiem świadczącym o rozwoju ekonomicznym danego kraju.

Poza omówioną potrzebą osiągnięć badaniu poddano także potrzebę bliskości oraz potrzebę władzy (McAdams, 1988). By ocenić nasilenie poziomu danej potrzeby, poddawano analizie historie opowiadane przez osoby badane narzędziem TAT, odpowiednio punktując wątki odnoszące się do określonej motywacji. Osoby, które odczuwają silną potrzebę bliskości dużo czasu spędzają w towarzystwie innych lub jeśli bezpośrednio nie przebywają z nimi, poświęcają im uwagę, rozmyślając na ich temat. Ponadto stronią od wywierania wpływu na innych, w ich wypowiedziach obecne są określenia „my” i „nas”, sprawiają wrażenie przyjaznych i ciepłych – częściej się uśmiechają i nawiązują kontakt wzrokowy (McAdams, 1988). Badacze ustalili, że osoby, które cechuje wysokie nasilenie potrzeby władzy podejmują starania, by obejmować stanowiska kierownicze, odznaczają się asertywnością i mają skłonność do dominacji, nawet w relacjach przyjacielskich, jednocześnie mogą doświadczać trudności w związkach uczuciowych (Winter, 1988). W aspekcie powiązań występujących pomiędzy motywacją władzy a związkami uczuciowymi, czynnikiem różnicującym jest płeć. Potwierdziły to wyniki badań Stewart i Rubin (1976), którzy ustalili, że mężczyźni, cechujący się wysokim poziomem motywacji władzy, wykazują także znaczny brak stałości w bliskich związkach. Kolejnym badaczem, eksplorującym opisywane zależności był McAdams (1984), który potwierdził wcześniej opisywane wyniki. Ustalił, iż mężczyźni wykazujący

silną motywację władzy znacznie częściej cechują się również wyższym poziomem niezadowolenia z małżeństwa i nieformalnych związków, mniejszą stałością w uczuciach oraz wyższym wskaźnikiem rozwodów. Zupełnie odwrotnie analizowane związki kształtują się w grupie kobiet. Motywacja władzy wśród pań dodatnio koreluje z poczuciem zadowolenia z małżeństwa (Bryant i Veroff, 1982). Ponadto badacze zwracali uwagę na związek motywacji władzy ze zdrowiem. Zdaniem McClellanda (1979) jest to korelacja skomplikowana i niejednoznaczna, a poświęcono jej niewiele badań. McClelland i Jemmot (1980) ustalili, że w grupie studentów, którzy wykazywali wysoki poziom motywacji władzy i silną samokontrolę, częściej pojawiały się samoopisy wskazujące na większą liczbę chorób fizycznych oraz ich poważniejsze kategorie, niż w wśród pozostałych studentów. System kodowania elementów związanych z potrzebą władzy, w historiach opowydanych przez osoby badane za pomocą TAT, stworzył Winter (1973). Badacz użył go, by ocenić natężenie motywacji władzy u amerykańskich prezydentów, opierając się na analizie ich przemówień inauguracyjnych kampanię wyborczą (Winter, 1987). Winter otrzymał bardzo interesujące wyniki, które wskazywały na występowanie istotnych statystycznie, dodatnich korelacji między wysokim poziomem motywacji władzy a ocenami doniosłości roli prezydenta, uwzględniając ważne decyzje z perspektywy historycznej (Hall i in., 2013). McAdams, Rotman i Lichter (1982) zwrócili uwagę na tendencję do wyższego poziomu wyników w zakresie motywacji władzy w grupie osób, którzy chętnie obejmują stanowiska kierownicze i piastują wpływowe funkcje przywódcze.

Analizując literaturę przedmiotu w obszarze występowania związków wypalenia zawodowego z czynnikami podmiotowymi, można wnioskować, że najbardziej istotne znaczenie odgrywa osobowość danej jednostki. Osobowość jest obszarem szeroko opracowanym zarówno teoretycznie, jak i eksplorowanym w wielu przeprowadzonych badaniach. Mnogość teorii i ilość niejednokrotnie niespójnych danych empirycznych może zniechęcić początkującego badacza do bardziej wnikliwego pogłębiania wiedzy w tym zakresie. Jest to jednak bardzo ważny obszar, niejednokrotnie traktowany jako jedyny istotny czynnik rozwoju wypalenia zawodowego. Podejście to może wiązać się z ryzykiem przeniesienia odpowiedzialności za występowanie syndromu wypalenia jedynie na pracownika. Od takiego ujęcia odchodzi dziś coraz większe grono badaczy, a wśród nich także Maslach i Leiter (2022), podkreślając doniosłą wagę dopasowania w relacji między pracownikiem a pracą. W związku z tym warto przyrzeć się również innym, niż tylko podmiotowym korelatom wypalenia zawodowego, wśród nich są także czynniki

organizacyjne takie jak klimat organizacyjny, któremu poświęcony będzie następny podrozdział 2.2. niniejszej rozprawy.

2.2. Wybrane organizacyjne czynniki wypalenia zawodowego

Wielu badaczy wypalenia zawodowego zdecydowaną większość uwagi poświęca opisywanym w poprzednim podrozdziale podmiotowym czynnikom analizowanego zjawiska. Jednak poza nimi, w literaturze przedmiotu, uwzględniane są również czynniki organizacyjne, dotychczas mniej eksplorowane, na które współcześnie jako na predyktory wypalenia zawodowego zwraca uwagę coraz większa grupa badaczy (Mańkowska, 2016; Maslach i Leiter, 2022; Iswahyuni i Abadiyah, 2023). Sama Maslach (2011) podkreśla, iż organizacje ignorują wypalenie zawodowe, a wyłączną odpowiedzialność za rozwój syndromu przypisują jednostce. Ponadto badaczka twierdzi, że przyczyną wypalenia zawodowego jest rozbieżność pomiędzy wymaganiami środowiska pracy a możliwościami danej jednostki. Można zaobserwować szczególną koncentrację na kilku obszarach organizacyjnych, uznawanych za najbardziej zagrażające (Maslach, 2020, 2011, Maslach i Leiter, 2022). Obecnie badaczka przypisuje coraz większą rolę kontekstualnym czynnikom pracy, a nie charakterowi wykonywanych zadań zawodowych. Jako najgroźniejsze wśród nich uznaje czynniki psychospołeczne (Maslach, 2020, 2011; Maslach i Leiter, 2011, 2022).

Poprzez definiowanie wypalenia zawodowego jako efektu braku dopasowania między jednostką a pracą, Maslach podkreśla doniosłe znaczenie czynników organizacyjnych, których nie można pominąć, chcąc w pełni zrozumieć przyczyny rozwoju zjawiska (Maslach i Leiter, 2001, 2010, 2011, 2022). Podejście to znajduje potwierdzenie w wynikach wielu współczesnych badań prowadzonych zarówno w kraju, jak i za granicą. Wnioski niektórych z nich zostały dokładniej omówione w następnym podrozdziale.

2.2.1. Klimat organizacyjny a wypalenie zawodowe

Na występowanie związku między zróżnicowanymi aspektami klimatu organizacyjnego a wymiarami wypalenia zawodowego wskazują wyniki współczesnych badań empirycznych. Istnienie takich zależności potwierdzili Iswahyuni i Abadiyah (2023), którzy zaobserwowali, że wraz z nasileniem wspierającego klimatu w miejscu pracy

zmniejsza się poziom wypalenia zawodowego pracownika. Podobne wnioski wynikają z badania Lubrańskiej (2011), która potwierdziła występowanie istotnych relacji między składowymi syndromu wypalenia zawodowego a klimatem organizacyjnym we wszystkich jego wymiarach. Pracownicy, których miejsce pracy jest wspierające, wykazują mniejszy poziom wyczerpania emocjonalnego, mniejszą skłonność do depersonalizacji swoich klientów oraz lepiej oceniają swoje dokonania zawodowe (Lubrańska, 2011). Potwierdzają to także rezultaty badania przeprowadzonego przez Świętochowskiego (2008), który analizował relacje między klimatem organizacyjnym a wypaleniem zawodowym. Badacz ujawnił, że klimat autorytarny wiąże się z postawą dystansowania się, przedmiotowego traktowania klientów i braku zaangażowania w obowiązki zawodowe. Odmienne działa praca w klimacie wspierającym, który współwystępuje z obniżeniem ryzyka rozwoju wypalenia zawodowego wśród pracowników. Warto podkreślić, że koszty wypalenia zawodowego ponosi nie tylko pracownik, ale także sama firma. Jednostka, doświadczająca objawów wypalenia jest zdecydowanie mniej efektywna, co przekłada się na mniejsze zyski i profity danej organizacji. Ponadto, na co zwraca uwagę kolejny badacz, gorsza percepcja klimatu organizacyjnego przez pracowników wykazuje związek z wyższą motywacją do odchodzenia z pracy wykwalifikowanych osób, a co za tym idzie, przekłada się na zwiększoną fluktuację kadr (Hegazy i in., 2023). W związku z tym, sami pracodawcy powinni mieć na uwadze dbałość o utrzymanie wspierającego klimatu w organizacji, by w pełni wykorzystać potencjał swoich pracowników (Lubrańska, 2011).

Sama Maslach, czołowa badaczka wypalenia zawodowego, wskazuje, iż rozbieżności między cechami i możliwościami jednostki a specyfiką i wymaganiami środowiska pracy są podstawowym źródłem pojawienia się zjawiska wypalenia (Tucholska, 2001). Jako główne płaszczyzny niedopasowania wymienia między innymi: zbyt duże obciążenie obowiązkami służbowymi, doświadczanie konfliktu wartości, poczucie braku sprawiedliwości, utratę możliwości współdecydowania i wpływu na sytuacje służbowe, niewystarczające uznanie i nagrody oraz rozpad relacji interpersonalnych, który przekłada się na brak poczucia wspólnoty (Maslach i Leiter, 2022). Analizując zaprezentowane podejście można zauważyć, że wyróżnione przez Maslach elementy środowiska pracy są jednocześnie elementami składowymi klimatu organizacyjnego – między innymi w koncepcji Kolba (Lubrańska, 2011).

Poprzez zbyt duże obciążenie pracą badacze określają zarówno ilościowe, jak i jakościowe obciążenia. Wśród nich uwzględniają przede wszystkim: nadmiar obowiązków i wynikające z tego tytułu obciążenia, oczekiwanie wykonywania zadań

w nierealnie krótkim czasie, stawianie pracownikowi wymagań nieadekwatnych do jego możliwości, niekończącą się naturę zadań zawodowych, nadmierną liczbę kontaktów zawodowych wymagających głębokiego zaangażowania emocjonalnego, oczekiwanie ciągłej gotowości do niesienia pomocy, nadmierny poziom odpowiedzialności osobistej za zdrowie i życie klientów oraz konieczność zachowania twarży, poprzez powstrzymanie się przed okazywaniem nieprzyjemnych emocji. Wymóg ukrywania prawdziwie przeżywanych emocji w niektórych zawodach oraz związek tego wymogu z rozwojem wypalenia zawodowego podkreśla Maslach wraz z zespołem (Maslach i Jackson, 1984; Maslach i in., 2001; Maslach i Leiter, 2010). Na ilościowe i jakościowe obciążenie pracą zwraca uwagę wielu badaczy, zarówno polskich, jak i zagranicznych, potwierdzając jego związek z rozwojem zjawiska (Wojciechowska, 1990; Marek, 2000; Sęk, 2000). Mańkowska (2015a) bada poczucie psychicznego przeciążenia jednostki, które wynika z niewłaściwej organizacji pracy i opisuje go jako czynnik nasilający wyczerpanie emocjonalne, w grupie pracowników socjalnych. Praca zmianowa, zbyt długi czas jej trwania oraz konieczność efektywnego radzenia sobie z nieoczekiwanymi sytuacjami kryzysowymi w miejscu pracy, to czynniki na które zwraca szczególną uwagę Wardaszko–Łyskowska (1994) w kontekście rozwoju zjawiska wypalenia zawodowego.

Analizując czynniki organizacyjne w rozwoju wypalenia zawodowego, warto uwzględnić także konflikt wartości w miejscu pracy, rozumiany jako sytuacje, w których pracownik nie postępuje zgodnie z posiadanymi wartościami czy przekonaniami, zachowując się nieetycznie oraz istnienie konfliktu między wartościami i normami uznawanymi przez pracownika za właściwe a celami, które chce osiągnąć instytucja (por. Maslach i Leiter, 2001; 2010; 2022). Sprzeczność wartości pracownika i miejsca pracy, konflikt wynikający z wieloznaczności ról, które musi pełnić pracownik – to czynniki nasilające zjawisko wypalenia zawodowego, podkreślane przez badaczy zagadnienia, wykazujące związek również z poczuciem braku bezpieczeństwa zawodowego (Mańkowska, 2016).

W obszarze czynników organizacyjnych ważne znaczenie ma także poczucie niesprawiedliwości. Pracownik najczęściej odczuwa brak sprawiedliwości, gdy struktury organizacyjne w miejscu pracy nie są oparte na jasnych regułach i zasadach, co utrudnia utrzymanie wzajemnego szacunku oraz gdy zadania są przydzielane nieadekwatnie do wysokości wynagrodzenia. Silny związek poczucia niesprawiedliwości z rozwojem wypalenia zawodowego potwierdzają wyniki dotychczas przeprowadzonych badań (Maslach, 2011; Maslach i Leiter, 2010, 2022; Mańkowska, 2014a, 2015a).

Kolejnym istotnym czynnikiem organizacyjnym jest utrata możliwości współdecydowania i wpływu na sytuacje zawodowe, rozumiana jako ograniczenie możliwości pracownika w zakresie oddziaływania na sposób realizacji zadań służbowych i osiągniętych efektów oraz konieczność podejmowania decyzji pod presją przełożonych lub klientów (Maslach i Leiter, 2010; 2022). Występowanie związku między poczuciem braku kontroli w miejscu pracy a rozwojem wypalenia zawodowego potwierdzają wyniki badań Ogińskiej-Bulik (2006), Mańkowskiej (2011, 2014a, 2015a) oraz Evans z zespołem (Evans i in., 2006). Jeśli pracownik ma poczucie wysokiego poziomu kontroli własnej przy niskim poziomie wymagań ze strony przełożonych, przekłada się to na istotny wzrost poczucia satysfakcji zawodowej. Wzrost wyczerpania emocjonalnego wiąże się natomiast z niskim poziomem kontroli sprawowanej przez pracownika przy jednoczesnych wysokich wymaganiach ze strony pracodawców (Evans i in. 2006). Na związek wypalenia z presją w podejmowaniu decyzji przez pracowników zwróciły uwagę Piątek (1998) oraz Sęk (2000). W kolejnych badaniach ustalono, że transformacyjny styl przywództwa, który charakteryzuje się indywidualnym podejściem do pracownika, inspirowaniem, motywowaniem do podejmowania wysiłku i rozwoju, a przede wszystkim osobistym zaangażowaniem przełożonych i modelowaniem pożądanych zachowań, wiąże się z niższym poziomem wypalenia zawodowego (Arnold i in., 2015).

Następnym czynnikiem organizacyjnym, który sprzyja rozwojowi zjawiska wypalenia zawodowego, w opinii Maslach, jest niewystarczające wynagrodzenie. Niejednokrotnie jest ono odbierane przez pracownika jako wyraz braku szacunku i uznania dla wykonywanej przez niego pracy (Maslach, 2011; Maslach i Leiter, 2001, 2010, 2022). Razem z niskim prestiżem zawodu, opisany czynnik, zdaniem Bańki (2000), jest jedną z najistotniejszych przyczyn rozwoju wypalenia zawodowego. Potwierdza to także Ogińska-Bulik (2006) oraz Mańkowska (2015a), wskazując, że brak nagród w miejscu pracy jest najsilniejszym predyktorem wypalenia zawodowego w grupie badanych pracowników.

Bardzo istotnym czynnikiem jest także rozpad relacji interpersonalnych, który wiąże się z brakiem poczucia wspólnoty. Pracownik nie odczuwa sensu wykonywanych zadań i nie jest zmotywowany do podtrzymywania pozytywnych relacji interpersonalnych w miejscu pracy. Przekłada się to na zwiększenie liczby konfliktów międzyludzkich. Niewłaściwe relacje interpersonalne niejednokrotnie są wynikiem autokratycznego stylu zarządzania, ograniczającego autonomię pracowników, narzucającego sztywne schematy pracy i hierarchiczny styl komunikowania się.

Potwierdzają to wyniki badań (Wojciechowska, 1990; Terelak, 2005). Kontakty społeczne, które cechował brak wsparcia i rywalizacja okazały się predyktorem wypalenia zawodowego w wymiarze utraty poczucia satysfakcji zawodowej (Mańkowska, 2015a).

Zaobserwowane związki między klimatem organizacyjnym a wypaleniem zawodowym umożliwiają sformułowanie wniosków praktycznych, które mogą przełożyć się na optymalizację dotychczasowych działań profilaktycznych w obszarze omawianego zagadnienia. Doskonaląc procesy rekrutacji i selekcji pracowników nie powinno się pomijać kluczowej roli przełożonych w procesie kształtowania klimatu organizacyjnego. Dbłość o budowanie i utrzymywanie dobrych relacji interpersonalnych, zdolność jasnego określania oczekiwań, umiejętność delegowania zrozumiałych i możliwych do realizacji zadań oraz umiejętność przyznawania nagród adekwatnych do wysiłku danego pracownika to tylko niektóre z pożądanych zachowań kadry kierowniczej w ramach budowania wspierającego klimatu (Lubrańska, 2011).

Dokładna analiza pojęcia klimatu organizacyjnego oraz wybrane koncepcje teoretyczne zaprezentowano w kolejnym podrozdziale niniejszej pracy.

2.2.2. Klimat organizacyjny – analiza pojęcia

Pojęcie klimatu organizacyjnego jest bliskie koncepcji kultury organizacyjnej zarówno w ujęciu teoretycznym, jak i praktycznym. W literaturze możemy zaobserwować zróżnicowane podejścia do omawianego zagadnienia, które generują liczne problemy interpretacyjne (Durniat, 2012). Może przełożyć się to na trudności w usystematyzowaniu metodyki czy w wykonywaniu analiz i niespójności w sposobach działania w obszarze doskonalenia klimatu organizacyjnego. Komplikuje to również wymianę doświadczeń w tym zakresie (Wudarzewski, 2012). W niektórych opracowaniach kultura organizacyjna prezentowana jest jako jeden z elementów klimatu organizacyjnego, w innych opisywana jest jako jego przyczyna, a w kolejnych – pojęcia te traktowane są zamiennie, co zakłada ich tożsame znaczenie (por. Kostera, 1996; Łucewicz, 1996; Paluchowski, 1998). Odnosząc się do historii, pojęcie klimatu organizacyjnego pojawiło się w świecie nauki jako pierwsze. Wywodzi się ono z nurtu tzw. ruchu *human relations* – stosunków międzyludzkich, który powstał w Stanach Zjednoczonych w latach dwudziestych – trzydziestych XX wieku. Szkoła zapoczątkowana została przez Mayo (1933) i rozwijana była przez McGregora (1960) oraz Likerta (1967). Główną przyczyną powstania wspomnianego nurtu badań

klimatu i kultury organizacyjnej należy upatrywać w nieskuteczności klasycznych teorii zarządzania, które były nieefektywne w ówczesnych, coraz mniej stabilnych warunkach. Największe zainteresowanie tematyką kultury organizacyjnej i klimatu organizacyjnego przypada na lata siedemdziesiąte i osiemdziesiąte XX wieku. Przyczyniła się do tego sytuacja rywalizacji firm amerykańskich z firmami japońskimi o nowe rynki zbytu. Starcie kultury zachodniej reprezentowanej przez amerykańskich przedsiębiorców z kulturą wschodu japońskich firm, zaowocowało zwróceniem uwagi na niezauważalne dotychczas czynniki, które mogły przekładać się na efektywność funkcjonowania organizacji (Kostera, 1996).

Według niektórych koncepcji naukowych, pojęcie klimatu organizacyjnego było jednoznaczne z pojęciem kultury organizacyjnej. Najwybitniejszymi reprezentantami tego nurtu byli między innymi Katz i Kahn (1976) oraz Argyris (1957). Ostatni z wymienionych badaczy zdefiniował klimat organizacyjny jako zbiór poglądów, norm i wartości, stanowiący wzorzec zachowań w danej organizacji (Argyris, 1957). Zgodnie z tymi założeniami pojęcie klimatu organizacyjnego rozumiane jest jako formalny i zinterioryzowany system wartości, zasad i norm, które są typowe dla danej organizacji. Analogicznie do dziedzictwa kulturowego w społeczeństwie, wspomniany system przenoszony jest z jednych członków organizacji na innych, budując w ten sposób wspólny wzorzec zachowań, przekonań i uczuć, leżący u podłoża klimatu organizacyjnego. Wzorzec ten stanowi układ odniesienia do rozumienia i interpretacji zdarzeń zachodzących w organizacji oraz wpływa zarówno na percepcję świata, jak i na zachowanie jednostek, które go podzielają (Durniat, 2012). W ujęciu prezentowanym przez Jamesa i Jonesa (1974) klimat organizacyjny rozumiany jest jako pojęcie węższe znaczeniowo niż kultura organizacyjna, stanowiące jeden z jej podstawowych elementów. Badacze są zdania, że organizacja kreuje specyficzny dla niej, obowiązujący system norm i wartości, tworzy także charakterystyczne zwyczaje, kształtuje społeczne i fizyczne warunki pracy oraz określa cele funkcjonowania jej członków. W taki sposób dana organizacja próbuje zdeterminować zachowania swoich pracowników, by dążyli do osiągnięcia celów przez nią wyznaczonych. Badacze podkreślają jednak, że nie jest to wpływ jednostronny i członkowie organizacji także mogą modyfikować klimat, który w niej panuje. Jest to zgodne z założeniem opisywanej koncepcji, iż klimat organizacyjny to postrzegana przez pracowników sytuacja organizacyjna, która wynika z interakcji między organizacją i jej członkami (Durniat, 2012). Klimat organizacyjny jako ideologia organizacyjna prezentowana jest w koncepcji Harrisona (1972). Ideologia organizacyjna rozumiana

jest jako odzwierciedlenie systemu idei wyznaczającego cele i wartości oraz kierunek, kształtujący charakter organizacji. Ideologia określa oczekiwania organizacji wobec jej członków, stanowi podstawę do oceniania i indywidualnych dokonań, wyznacza style zarządzania i ich techniki oraz definiuje wzorce pożądanych reakcji. Kolejna analizowana definicja autorstwa Perrow (1961) (za: Bartnicki i Wyciślak, 1990) utożsamia pojęcie klimatu organizacyjnego z organizacyjnym prestiżem. Jest to koncepcja odmienna od wcześniej prezentowanych, ponieważ zmienia perspektywę, odwołując się do spostrzeżeń osób spoza danej organizacji, które nie są jej członkami. Organizacyjny prestiż to obraz danej organizacji, ukształtowany w świadomości innych jednostek lub innych organizacji, z którymi dana instytucja utrzymuje kontakty. W definicji klimatu organizacyjnego warte uwagi jest również odwołanie się do metafory osobowości. Takie ujęcie prezentują badacze – Gellerman (1960), Halpin i Croft (1963). Ich zdaniem każda organizacja posiada niepowtarzalną specyfikę, analogicznie do niepowtarzalnej osobowości każdego człowieka. W tym ujęciu położony jest bardzo duży nacisk na unikatowość klimatu organizacyjnego. Wśród najbardziej znanych definicji klimatu organizacyjnego można wyróżnić te, które określają go jako zbiór indywidualnych, subiektywnych spostrzeżeń w aspekcie warunków pracy, stylu kierowania oraz innych czynników wpływających na postawy, poglądy i motywacje pracowników. Autorami tak ujmowanej koncepcji klimatu organizacyjnego są między innymi Schneider (1975) oraz Rosenstiel i Boegel (1992). Bardziej współczesne ujęcia klimatu organizacyjnego, których przedstawicielem jest Payne (Payne i in., 1971; Payne i Mansfield, 1978; Payne, 2000), podkreślają, że różni pracownicy mogą zupełnie odmiennie postrzegać klimat organizacji, w której pracują, zarówno na poziomie zespołu, jak i całej firmy. Podobne podejście zarówno w wymiarze teoretycznym, jak i empirycznym wyraża kolejny współczesny badacz zagadnienia – González-Romá (Schaufeli i in., 2002; Schneider i in., 2017). Prezentowane ujęcia można uznać za głos krytyki wobec klasycznego sposobu konceptualizacji klimatu organizacyjnego jako jednolitego obrazu podzielanego przez wszystkich pracowników. Analizując zaprezentowany przegląd różnych definicji można zauważyć brak spójności na poziomie konceptualizacji konstruktu teoretycznego klimatu organizacyjnego.

Ciekawe podejście i zarazem próbę usystematyzowania wybranych koncepcji klimatu organizacyjnego, w oparciu o piśmiennictwo krajowe i zagraniczne, zaproponował Wudarzewski (2012). Wyróżnił on sześć kategorii koncepcji klimatu organizacyjnego:

atrybutową, subiektywną, interakcyjną, kierowniczą, zorientowaną na satysfakcję i efektywność oraz kulturową.

Koncepcja atrybutowa zdaniem autora opisuje klimat jako cechy i właściwości organizacji, z naciskiem na cechy strukturalne, może być on rozpatrywany w aspektach pozytywnego lub negatywnego atrybutu organizacji. Wśród badaczy, którzy popularyzowali tego typu ujęcie klimatu organizacyjnego są między innymi James i Jones (1974), Paluchowski (1998), Wajszczak (2000). Opisana koncepcja atrybutowa wskazuje, iż głównymi determinantami kształtowania klimatu organizacyjnego są uwarunkowania i właściwości organizacyjne.

Odmienne stanowisko prezentują koncepcje klimatu organizacyjnego jako kategorii subiektywnej, wskazując na uwarunkowania podmiotowe zarówno w kwestii percepcji, jak i oceny klimatu. Elementy organizacji tworzą jedynie układ odniesienia, a istotę klimatu organizacyjnego stanowią poglądy, odczucia i oceny pracowników. Ta swoista subiektywność przekłada się zarówno na zróżnicowanie odczuć i ocen, jak i na ich zmienność w czasie. Podstawy teoretyczne prezentowanego podejścia nawiązują do teorii pola autorstwa Lewina, w której badacz zwracał szczególną uwagę na subiektywizm w postrzeganiu i interpretacji otaczających jednostkę zjawisk (Wudarzewski, 2012). W takim ujęciu klimat organizacyjny prezentują Litwin, Kolb, James (Litwin i Stringer 1968; Kolb, 1972; James, 1982) a w polskim piśmiennictwie Wajszczak (2000), Chełpa (1996), Lipińska–Grobelny (2007), Bartnicki, Kryś i Stachowicz (1988).

Kolejna koncepcja kładzie szczególny nacisk na interakcje, które występują między wewnętrznymi składnikami organizacji i jej pracownikami a kształtowanym klimatem organizacyjnym. Określana jest mianem interakcyjnej koncepcji klimatu organizacyjnego. Badacze podzielający takie ujęcie zagadnienia podkreślają współzależność między postrzeganiem organizacji przez jednostki w niej zatrudnione a kształtowaniem się klimatu organizacyjnego. Pracownicy nie tylko subiektywnie odbierają klimat obecny w danej instytucji, ale przekładają uczucia z nim związane na określony sposób zachowania i podejmowane działania, które zwrótnie wpływają na klimat, modyfikując go. Na szczególną uwagę zasługują interakcje między członkami organizacji zarówno w wymiarze jednostkowym, jak i grupowym oraz ich wzajemne zależności. Interakcje te może cechować duża zmienność, która wpływa na zmienność klimatu organizacyjnego. Może utrudniać to egzemplifikację oraz precyzyjny pomiar (Wudarzewski, 2012). Takie ujęcie klimatu organizacyjnego podzielali Kivalighan, Angelone, Johnston, Springer, Gable, Ekvall (Chełpa, 1993), Rosenstiel i Boegel (1992). Wśród polskich badaczy

interakcyjny charakter klimatu organizacyjnego dzielają również Wajszczak (2000), Dobrzyński, Grzywacz (2001) oraz Świętochowski (2007).

Koncepcja kierowniczego klimatu organizacyjnego akcentuje zarówno relacje przełożony – podwładny, jak i prezentowany styl kierowania, jako elementy mające najistotniejsze znaczenie w kształtowaniu klimatu. Ważne są tu także inne czynniki związane z oddziaływaniem kierownictwa takie jak: posiadane kwalifikacje i preferencje osobowościowe, kontekst sytuacyjny, ale także dotychczasowe doświadczenia i kwalifikacje podwładnych. Sposób w jaki kierownictwo buduje relacje z pracownikami jest kluczowym czynnikiem motywacyjnym (Wudarzewski, 2012). Takie podejście do zagadnienia klimatu organizacyjnego dzielali między innymi: Blake i Mouton (za: Kozusznik, 2007), Gray (2007) oraz polscy badacze Pietrański (1979), Potocki (1998) oraz Kuczkiewicz, Motyl i Sielicka (2006).

Kolejna, wyróżniona przez Wudarzewskiego (2012) koncepcja klimatu organizacyjnego, zorientowana na satysfakcję i efektywność, kładzie nacisk na czynniki motywacyjne i tworzenie uwarunkowań spójnych z oczekiwaniami i potrzebami pracowników danej instytucji. Takie podejście akcentuje instrumentalny charakter klimatu organizacyjnego. Wśród badaczy dzielących opisywane stanowisko są między innymi Dessler i Turner (1992), a także wymieniani już wcześniej Litwin i Stringer (1968), Gray (2007) oraz polscy badacze: Kozusznik (2007), Ziaja-Guzy (2008), Kozłowski (2009).

Ostatnie podejście, określone mianem kulturowej koncepcji, przedstawia klimat organizacyjny jako manifestację wybranych elementów kultury organizacyjnej, który w dłuższej perspektywie czasu może wpływać na kulturę organizacyjną. Klimat organizacyjny cechuje bardzo duża zmienność, a nawet pewnego rodzaju ulotność i powierzchowność, w przeciwieństwie do trwałej kultury organizacyjnej. Z tego względu można zaobserwować zjawisko dobrego odbioru i wysokiego oceniania kultury organizacyjnej przy jednoczesnej słabej ocenie klimatu organizacyjnego. Takie podejście do omawianego zagadnienia dzielali między innymi: Świętochowski (2008), Katz i Kahn (1976) oraz w ogólnym ujęciu Wajszczak (2000), chociaż szczegółowe założenia stanowiska ostatniego badacza są odmienne od opisywanej tu koncepcji autorstwa Wudarzewskiego.

2.2.3. Wybrane teorie klimatu organizacyjnego

Klimat organizacyjny w ujęciu Lutz von Rosenstiela

Badacz niemieckiego pochodzenia Rosenstiel podkreśla, że jakość klimatu organizacyjnego wpływa na to jak odbieramy własną pracę i jakich obciążeń doświadczamy w związku z jej wykonywaniem. Zaznacza również, że wpływ klimatu wychodzi poza sfery zawodowe i może również przenosić się na jakość naszego życia prywatnego np. rodzinnego. Rosenstiel, inspirowany teorią pola Lewina, założył, że sytuację wewnątrz każdej organizacji można ująć w wymiarze wzajemnej relacji między celami, misją, zadaniami i funkcjami instytucji, a potrzebami, kompetencjami i wartościami pracownika. Omawiany klimat organizacyjny wpływa na charakter tej relacji (Mesjasz i Zalewski, 2005). Środowisko psychologiczne osoby w organizacji łącznie z figurą osoby tworzy przestrzeń organizacyjną pracownika. Zawarte są w niej składowe, które determinują jego zachowanie. Dane zdarzenie zawodowe pojawia się w subiektywnym środowisku psychologicznym jednostki, która ocenia rzeczywistość organizacyjną przez jego pryzmat. W związku z tym można wnioskować, że na zachowanie pracownika wpływają nie tylko obiektywne czynniki, takie jak kultura i struktura organizacyjna, system motywowania i styl kierowania, ale także czynniki subiektywne, wśród których wyróżnić można między innymi: wartości i postawy pracownika, oczekiwania, sposób postrzegania relacji i warunków pracy (Nawrat, 2014). Przejawem zgodności dopasowania między wartościami organizacji a wartościami jednostki jest dobry klimat organizacyjny (Bjerke, 2004). Rosenstiel w opracowanej koncepcji klimatu organizacyjnego zwraca szczególną uwagę na efekt interakcji między indywidualnymi potrzebami, zdolnościami i oczekiwaniami pracowników a obiektywnymi czynnikami organizacji, w której oni pracują (Nawrat, 2014).

Klimat organizacyjny w ujęciu Lutz von Rosenstiela i Rudolfa Boegela

Wspólną koncepcję klimatu organizacyjnego opracowali niemieccy psychologowie Rosenstiel i Boegel (1992). Według niej klimat organizacyjny jest definiowany jako zbiór percepcji i ocen istotnych czynników oraz zachowań organizacyjnych, które są podzielane przez pracowników danej instytucji. Badacze nawiązali do psychologicznej teorii pola autorstwa Lewina (1951), w której jako pierwszy zwrócił on uwagę, że bardzo istotny wpływ na zachowanie danej osoby wywiera subiektywna interpretacja bodźców z otoczenia. Lewin twierdził, że wpływa na nią zarówno osobowość danej osoby, jak i jej specyficzna

reprezentacja rzeczywistości w strukturach poznawczych. Rosenstiel i Boegel, inspirując się opisaną teorią pola, założyli, że na zachowanie pracownika w organizacji ma wpływ zarówno jego osobowość, jak i to, w jaki sposób interpretuje on istotne czynniki organizacyjne, takie jak technologia, styl zarządzania, organizacja pracy, oferowane wynagrodzenie oraz relacje społeczne. Badacze zgodnie stwierdzili, że wewnątrz każdej instytucji panuje charakterystyczny dla niej stosunek napięć pomiędzy cechami formalnymi organizacji i czynnikami budującymi kulturę organizacyjną (wartości, cele, misja) a daną jednostką (uwzględniając jej potrzeby, wartości oraz kompetencje) (Rosenstiel i Boegel, 1992, 2003). Specyficzny stosunek napięć przekłada się na charakterystyczną dla danej firmy atmosferę, stanowiącą jeden z głównych filarów klimatu organizacyjnego. Rosenstiel i Boegel zwracali uwagę, iż klimat organizacyjny jest znacznie bardziej złożony niż prosta suma spostrzeżeń jednostkowych pracowników, tworzących daną organizację. Badacze twierdzą, iż pojęcie odnosi się do zgeneralizowanych opinii i spostrzeżeń grupowych na temat zjawisk, które powszechnie występują w danej organizacji. W takim ujęciu bardziej jasne wydaje się stwierdzenie, iż klimat organizacyjny jest ściśle powiązany z pracownikami danej instytucji oraz jest zależny zarówno od formalnych cech, jak i od kultury danej organizacji. Autorzy opisywanej koncepcji są zdania, że „(...) klimat organizacyjny jest pojęciem odnoszącym się do spostrzeganych i ocenianych przez grupy pracownicze cech całego środowiska wewnętrznego organizacji” (Rosenstiel i Boegel, 1992, s. 22). Ponadto zwracają uwagę, że podejmując się badania klimatu organizacyjnego, należy uwzględnić przede wszystkim cechy, które: są specyficzne dla badanej instytucji i odróżniają ją od innych, są trwałe w czasie, są odbierane i oceniane przez wszystkich członków instytucji oraz wpływają na ich zachowanie (Durniat, 2018). Autorzy twierdzą, że na ocenę klimatu wpływają również zróżnicowane czynniki o obiektywnym charakterze, takie jak: rodzaj organizacji i zmiany w niej zachodzące, aktualne warunki polityczno – gospodarcze, środowisko kulturowe oraz poziom wykształcenia pracownika (Rosenstiel i Boegel, 1992). Badacze w swoich pracach opisali sześć wymiarów klimatu organizacyjnego, do których zaliczyli następujące wymiary funkcjonowania organizacji: współpracownicy (jako obszar opisujący charakter stosunków wewnątrz oraz między grupami pracowniczymi), przełożeni (jako styl kierowania przełożonych, który przekłada się na relacje przełożony – podwładny), organizacja (jako ogólnie pojęte warunki pracy, rozdzielanie zadań, procesy organizacyjne), informacja i komunikacja (jako efektywność i jakość przepływu rzetelnych informacji w instytucji), reprezentowanie interesów pracowników (jako możliwości reprezentowania pracowników w różnych sprawach tj. konfliktów z przełożonymi itd.) oraz stwarzanie

możliwości w ramach organizacji (jako możliwości rozwoju zawodowego i osobistego danego pracownika). Zdaniem autorów koncepcji, negatywny wydzźwięk lub brak występowania któregoś z opisanych wyżej czynników wpływa na zaburzenie klimatu organizacyjnego, stając się obciążeniem i generując dodatkowe koszty (Durniat, 2018).

Klimat organizacyjny w ujęciu Mariusza Bartnickiego, Romana Krysia i Jana Stachowicza

Według koncepcji autorstwa Bartnickiego, Krysia i Stachowicza klimat organizacyjny stanowi dodatkowy element kultury organizacyjnej i jest rozumiany jako zbiór subiektywnie spostrzeganych przez kadrę pracowniczą, charakterystycznych sytuacji organizacyjnych, będących względnie trwałymi skutkami funkcjonowania przedsiębiorstwa, kształtującymi jednocześnie motywy zachowań tych pracowników (Bartnicki i in., 1988). Zdaniem badaczy, o tym jaki typ klimatu organizacyjnego będzie panował w danej organizacji, decydują takie rodzaje motywacji jak: osiągnięcia, władza, przynależność do grupy oraz poczucie bezpieczeństwa. Warto zwrócić uwagę nie tylko na ich występowanie, ale także na przewagę określonego rodzaju motywacji zarówno w działaniach przełożonych, jak i samych pracowników. Przewaga ta przekłada się bezpośrednio na ukształtowanie się odpowiadającego jej typowi klimatu organizacyjnego, dominującego w danej instytucji. W sytuacji dominowania motywacji osiągnięć wytworzy się typ klimatu innowacyjno – technokratyczny. W przypadku przewagi motywacji władzy dominującym w instytucji klimatem będzie autorytarno – autokratyczny. Klimatowi towarzyskiemu sprzyja dominacja motywacji przynależności do grupy, natomiast przy dominowaniu motywacji zapewnienia poczucia bezpieczeństwa obecny będzie klimat biurokratyczny (Bartnicki i in., 1988).

Klimat organizacyjny w ujęciu Garry’ego Desslera i Alvina Turnera

Badacze Dessler i Turner zdefiniowali zarówno pojęcie kultury organizacyjnej, jak i klimatu organizacyjnego. W ujęciu tym kultura organizacyjna to zbiór wartości, wzorów zachowań, norm, emocji i uczuć, podzielanych przez członków organizacji (Wziątek–Staśko i Krawczyk–Antoniuk, 2020). Natomiast klimat organizacyjny definiowany jest jako oddziałująca na pracowników atmosfera, która panuje w każdej organizacji (Dessler i Turner, 1992). Typ klimatu organizacyjnego, jaki jest obecny w danej instytucji, można subiektywnie odczuwać w postaci zróżnicowanej atmosfery, która może mieścić się na dwóch przeciwstawnych biegunach: przyjaźni – wrogości, ciepła – chłodu,

otwartości – nieufności, wsparcia – braku wsparcia, innowacji – stagnacji, zaangażowania – pasywności, nieustępliwości – ustępstw (Mikuła, 2000). Klimat organizacyjny kształtuje zarówno motywację pracowników oraz wpływa na efektywność wykonywanej przez nich pracy, jak i stanowi odzwierciedlenie satysfakcji odczuwanej przez pracownika, jego osobowości, osiąganych sukcesów i korzyści oraz procesów organizacji pracy. Spostrzeżenia badaczy potwierdzają wyniki badań. W literaturze przedmiotu często sygnalizowane jest występowanie silnej korelacji między klimatem organizacyjnym a satysfakcją odczuwaną przez pracowników (Wudarszewski, 2007).

Klimat organizacyjny w ujęciu Arkadiusza Potockiego

Zgodnie z ujęciem autorstwa Potockiego klimat organizacyjny to „charakterystyczny dla przedsiębiorstwa zespół norm warunkujących zachowanie pracowników. Wynika on zarówno z obiektywnie funkcjonujących procesów organizacyjnych, jak i subiektywnych ich odczuć. Oba te obrazy nakładają się nawzajem i wyznaczają ramy postępowania pracowników w danej organizacji” (Potocki, 1992, s. 32). Współcześnie za najbardziej pożądaną do wdrażania uważany jest innowacyjno – partycypacyjny typ klimatu. Opiera się on na szeroko rozumianej partycypacji i innowacyjności pracowników. Zarządzanie partycypacyjne stwarza warunki, które sprzyjają rozwojowi innowacji (Mikuła, 2000). Zdaniem Potockiego (1996), działania, które powinny być podjęte w celu wdrożenia klimatu typu innowacyjno – partycypacyjnego, powinny koncentrować się na pięciu podstawowych obszarach takich jak: kwalifikacje i stwarzanie możliwości rozwoju zawodowego pracowników, innowacyjność, zespołowość, komunikacja oraz dobrze funkcjonujący system ocen pracowniczych. Badacz zwraca uwagę, iż spośród wymienionych bardzo ważna jest zespołowość oparta na wspólnocie celów. U jej podstaw leżą między innymi: współzależność zarówno zadań, jak i wyników oraz poczucie siły grupy. Dzięki zastosowaniu podejścia skoncentrowanego na proces, z uwzględnieniem zhumanizowanej części pracy każdej z osób zaangażowanych w ten proces, można uzyskać efekt współzależności zadań oraz wyników. Poprzez współzależność wyników autor rozumie stopień odczuwania przez członków grupy skutków pracy – nadawania im znaczenia. Ma to bardzo duży wpływ na budowanie poczucia przynależności do grupy poszczególnych jej członków. Ponadto autor wprowadza pojęcie poczucia siły grupy, tłumacząc je jako wspólne przekonanie członków grupy o skuteczności prowadzonych działań, które przekłada się na przekonanie o bardzo wysokim stopniu

prawdopodobieństwa zrealizowania określonych celów założonych przez zespół i osiągnięcia sukcesu (Potocki, 1996).

Klimat organizacyjny w ujęciu Władysława Jacka Paluchowskiego

Według koncepcji Paluchowskiego klimat organizacyjny można określić jako charakterystyczny dla danej instytucji zespół zjawisk, który kształtuje się pod wpływem warunków zewnętrznych (cech rynkowych) oraz warunków wewnętrznych (organizacyjnych i kulturowych) danego przedsiębiorstwa. Jego działanie może wpływać facylitująco lub blokująco na zachowanie pracowników organizacji. Zdaniem badacza pojęcie klimatu organizacyjnego składa się z trzech grup zjawisk: organizacyjno – społecznych, komunikacji wewnątrz organizacji oraz postawy wobec niej (Paluchowski, 1998).

Ponadto klimat budują również zjawiska charakterystyczne dla danej społeczności, które obejmują wszystkie ważne aspekty z zakresu bezpośrednich relacji międzyludzkich (Nawrat, 2014). Klimat organizacyjny odzwierciedla poziom zgodności pomiędzy kulturą dominującą w danej instytucji a wartościami, które są wyznawane przez jej pracowników. Jeśli poziom zgodności jest wysoki, klimat jest dobry, a im mniejszy poziom zgodności, tym gorszy jest klimat organizacyjny (Paluchowski, 1998).

Zaprezentowane definicje i ujęcia klimatu organizacyjnego ukazują zarówno podobieństwa, jak i liczne różnice w rozumieniu omawianego zagadnienia. Dodatkowo w niektórych, obecnych w literaturze przedmiotu ujęciach, pojawia się pojęcie kultury organizacyjnej, która prezentowana jest bardzo wieloznacznie: jako jeden z elementów klimatu organizacyjnego, jako jego przyczyna, a także zamiennie z pojęciem klimatu organizacyjnego, zakładając tożsame ich znaczenie (por. Kostera, 1996; Łucewicz, 1996; Paluchowski, 1998). Nieścisłości terminologiczne mogą przekładać się na trudności interpretacyjne w obszarze omawianego zjawiska (Durniat, 2012), komplikując pracę badawczą i utrudniając praktyczne działania profilaktyczne w tym obszarze. Kolejnym utrudniającym czynnikiem jest niewielka ilość pozycji książkowych i artykułów naukowych zawierających opracowania teoretyczne oraz wyniki badań w obszarze klimatu organizacyjnego, zarówno na terenie kraju, jak i za jego granicami. Niemniej jednak, wspomniane trudności nie powinny zniechęcać badaczy do eksploracji związków klimatu organizacyjnego z rozwojem zjawiska wypalenia zawodowego. Maslach (2011, 2020; Maslach i Leiter, 2022) wielokrotnie podkreślała, że przyczyna rozwoju zjawiska wypalenia

zawodowego tkwi w nieodpowiedniej relacji między pracownikiem a pracą. Najbardziej zagrażająca jest sytuacja, w której możliwości jednostki są rozbieżne z wymogami środowiska pracy, ze szczególnym uwzględnieniem obszarów organizacyjnych. Autorka, tak jak większość współczesnych badaczy fenomenu zjawiska wypalenia, doniosłą rolę w jego rozwoju przypisuje bardziej kontekstualnym czynnikom pracy, niż specyfice wykonywanych przez jednostkę zadań. Jako najgroźniejsze z nich wymienia czynniki psychospołeczne (brak wsparcia ze strony przełożonych, brak możliwości współdecydowania, rozpad wspólnoty, brak sprawiedliwego traktowania itd.), które w dużej mierze są zbieżne z rozumieniem pojęcia klimatu organizacyjnego (Mańkowska, 2016).

2.3. Czynniki socjodemograficzne a wypalenie zawodowe

Poza omówionymi czynnikami podmiotowymi i organizacyjnymi, które jak dowiodły liczne badania, wykazują związki z rozwojem syndromu wypalenia zawodowego, nie należy bagatelizować również udziału czynników socjodemograficznych. Jako najbardziej istotne zmienne w tym obszarze badacze wyróżniają: wiek, staż pracy, płeć oraz wykształcenie.

Wiek to jeden z czynników socjodemograficznych, któremu badacze przypisują szczególne znaczenie w kontekście rozwoju wypalenia zawodowego (Kindermann i in., 2020). Wbrew powszechnemu przekonaniu, że starsi pracownicy są bardziej narażeni na wypalenie, wyniki badań nie są tak jednoznaczne. Niektóre z nich wskazują, że na wypalenie zawodowe najbardziej narażeni są młodzi pracownicy w porównaniu do starszych wiekiem, powyżej trzydziestego czy czterdziestego roku życia (Tucholska, 2009). Podobne wyniki uzyskali Terelak (2005) i Mańkowska (2011, 2014a, 2014b). Jednakże analiza wniosków z pozostałych, przeprowadzonych dotychczas badań, uniemożliwia utrzymanie tak spójnego stanowiska. Otrzymywane wyniki są zróżnicowane w zależności zarówno od analizowanego wymiaru wypalenia zawodowego, jak i od badanej grupy zawodowej. Prowadząc badania wśród nauczycieli, zaobserwowano, że związek z wiekiem wykazuje jedynie jeden wymiar – wyczerpanie emocjonalne. Najniższy jego poziom występował u najmłodszych badanych, zwiększając się do 40 roku życia, by później pozostać na tym samym poziomie w grupie wiekowej najstarszych nauczycieli (Kirenko i Zubrzycka-Maciąg, 2011). Inne wyniki uzyskano badając grupę zawodową pielęgniarek. Wypalenie zawodowe występowało najrzadziej wśród najstarszych wiekiem pracownic

wykonujących ten zawód (Lewandowska i Litwin, 2009). Jest to spójne z wnioskami uzyskanymi z metaanalizy, która wykazała istotną statystycznie, ujemną zależność między wiekiem pracowników a wyczerpaniem psychofizycznym (Adam i in., 2018). Odwrotną tendencję zaobserwowano w grupie funkcjonariuszy służby więziennej, wśród których najstarsi pracownicy deklarowali najwyższy poziom wyczerpania emocjonalnego (Piotrowski, 2010). Jedno z nielicznych, przeprowadzonych dotychczas badań wypalenia zawodowego w grupie operatorów numerów alarmowych wskazuje, że osoby starsze wiekiem deklarowały wyższy poziom wyczerpania emocjonalnego niż ich młodszy współpracownicy (Makara-Studzińska i Załuski, 2021). W kontekście tak zróżnicowanych wyników badań można przypuszczać, że związki między zmienną wieku a poziomem wypalenia zawodowego nie są spójne i jednoznaczne. W dużej mierze zależą one zarówno od wykonywanych zawodów, jak i wymiaru samego zjawiska wypalenia.

Autor kwestionariusza do badania wypalenia zawodowego LBQ Santinello (2014) sugeruje, że to nie wiek, a staż pracy może stanowić jeden z ważniejszych czynników ryzyka wypalenia zawodowego. Podobnie jak przy wieku wyniki przeprowadzonych badań są rozbieżne. Ujemną korelację między wypaleniem zawodowym a stażem pracy wykazała Tucholska (2009). Badaczka doszła do wniosku, że symptomy wypalenia pojawić się mogą już nawet po półtorarocznej pracy w grupie pielęgniarek psychiatrycznych. Przyczyny tak wczesnego wystąpienia objawów wypalenia zawodowego mogą leżeć w niewystarczających kompetencjach zawodowych młodych stażem pracowników (Tucholska, 2009). Potwierdzają to również wyniki uzyskane przez Sęk (2009). Wśród badanych przez nią nauczycieli, pracownicy o najdłuższym stażu pracy nie deklarowali symptomów wypalenia zawodowego, natomiast osoby najkrócej pracujące w zawodzie cechował najwyższy poziom wypalenia zawodowego (Sęk, 2009). Wysoki poziom rozczarowania i wyczerpania wśród badanych kobiet – dyspozytorów może wyjaśniać „szok zawodowy” – zderzenie wyobrażeń z rzeczywistością zawodową, szczególnie silny w momencie rozpoczęcia pracy oraz brak skutecznych strategii radzenia sobie ze stresem w nowym miejscu pracy (Załuski i Makara-Studzińska, 2022a). Kolejni badacze zgodnie potwierdzają, iż istotnie wyższy poziom wypalenia zawodowego uzyskują pracownicy o najkrótszym stażu pracy, zarówno w grupie zawodowej nauczycieli, jak i wśród pracowników placówek pomocowych np. pomocy społecznej (Kantas i Vassilaki, 1997; Mańkowska 2014a, 2015a). Opisana tendencja znajduje potwierdzenie w wynikach większości badań prowadzonych zarówno w Polsce, jak i na świecie (Mańkowska, 2016). Jednakże w literaturze przedmiotu można napotkać doniesienia z badań prezentujące

tendencje niejednoznaczne lub odmienne od opisanych powyżej. Badania obejmujące grupy pielęgniarek, nauczycieli i funkcjonariuszy służby więziennej wykazały, że po okresie 5–6 lat pracy lub krótszym czasie, respondenci deklarowali niższy poziom wypalenia zawodowego, szczególnie w obszarze wyczerpania emocjonalnego, niż grupa pracowników zatrudnionych od 6–20 lat. Ponadto zaobserwowano tendencję do zmniejszania poziomu wypalenia zawodowego u najstarszych stażem pracowników (Sęk, 2009; Lewandowska i Litwin, 2009; Piotrowski 2010; Kirenko i Zubrzycka–Maciąg, 2011; Gould i in., 2013). Odmienne od najbardziej powszechnych wyniki badań otrzymała Zbyrad (2008), która zaobserwowała, że wyższy staż pracy wiąże się z wyższym poziomem wypalenia zawodowego, zarówno w ujęciu globalnym, jak i w obszarze wyróżnionych wymiarów zjawiska. Uzyskane przez nią wyniki mogły być spowodowane zbyt małą grupą osób badanych oraz wątpliwym pod względem psychometrycznym narzędziem badawczym w postaci ankiety własnej (Mańkowska, 2016).

Płeć jest kolejnym czynnikiem socjodemograficznym uwzględnianym w badaniach poziomu wypalenia zawodowego, który nie różnicuje go w sposób jednoznaczny (Mańkowska, 2016). Analizując dotychczasowe wnioski z badań zaobserwować można jednak określone tendencje (Stawiarska, 2016). Wyniki części badań świadczą o tym, iż wypalenie zawodowe częściej rozwija się w grupie kobiet (Kindermann i in., 2020; Shanafelt i in., 2022). Podczas pandemii COVID-19 wśród kobiet – pracownic portugalskiej służby zdrowia poziom wypalenia zawodowego był istotnie wyższy niż wśród ich odpowiedników płci męskiej (Sriharan i in., 2021). W ramach wyjaśnienia takiego związku wypalenia z płcią, badacze twierdzą, iż kobiety cechuje wyższy w porównaniu do mężczyzn poziom wrażliwości, labilności emocjonalnej oraz mniejszy dystans zarówno wobec siebie, jak i wobec pracy, którą wykonują. Ponadto kobiety odznaczają się wyższym poziomem empatii, co może przekładać się na większą gotowość do identyfikowania się z problemami otaczających je osób, także w warunkach zawodowych (Maslach i Jackson, 1984; Kantas i Vassiliaki, 1997; Kucharski, 2004). Istnieją jednak badania, które potwierdzają odwrotną tendencję, że na rozwój wypalenia zawodowego bardziej narażeni są mężczyźni. Biorąc pod uwagę poszczególne wymiary wypalenia zawodowego, badacze wskazują, że mężczyźni są bardziej podatni na rozwój symptomów wymiaru depersonalizacji, natomiast u kobiet częściej rozwija się wymiar wyczerpania emocjonalnego (por. Price i Spence, 1994; Schaufeli i Enzmann, 1998). Potwierdzają to wyniki uzyskane w badaniu z użyciem kwestionariusza LBQ (Jaworska, 2014). Mężczyźni cechowali się wyższym niż kobiety nasileniem obojętności i dystansu wobec

klientów, a nawet bezduszości (Rupert i in., 2009; Piotrowski, 2010; Gould i in., 2013). Opisaną specyfikę różnic rozwoju poszczególnych wymiarów wypalenia zawodowego może uzasadniać odmienne pod względem płci podejście do rzeczywistości. Kobiety podchodzą do różnych sytuacji w sposób bardziej emocjonalny, co może prowadzić do przeciążenia właśnie tej sfery, a przez to nasilenia poczucia wyczerpania, natomiast mężczyźni mają bardziej zadaniowe czy też instrumentalne nastawienie do wykonywanych zadań, co może z kolei przekładać się na dystansowanie się w relacjach z klientami w pracy, a nawet na ich dehumanizację (Tucholska, 2009). W literaturze przedmiotu można znaleźć również wyniki badań wskazujące na to, iż płeć nie jest czynnikiem różnicującym poziom wypalenia zawodowego zarówno globalnie, jak i w aspekcie poszczególnych jego wymiarów (Pretty, 1992). Przy uogólnianiu wyników badań dotyczących związku płci z wypaleniem zawodowym problem stanowić może to, że niektóre z objętych badaniami zawodów w dużym stopniu zdominowane są przez kobiety (szczególnie zawody pomocowe takie jak pracownicy socjalni, pedagodzy, nauczyciele, psychologowie, ale także operatorzy numerów alarmowych), w innych natomiast dostrzec można wyraźną dominację mężczyzn (wszelkiego rodzaju służby: więziennictwo, policja, służby ratownicze, ale także stanowiska kierownicze w obszarze szeroko pojętego biznesu). W takiej sytuacji trudności mogą wystąpić już na etapie gromadzenia równolicznych pod względem płci grup wykonujących określone zawody (Mańkowska, 2016; Makara–Studzińska i Załuski, 2021).

Wykształcenie jest kolejnym czynnikiem socjodemograficznym uwzględnianym w badaniach dotyczących wypalenia zawodowego. Zdaniem badaczy (Kindermann i in., 2020) stanowi bardzo istotny czynnik ryzyka rozwoju zjawiska wypalenia zawodowego. Jednakże dokonując wnikliwej analizy literatury przedmiotu można odnieść wrażenie, że tak jak w przypadku płci, wykształcenie nie różnicuje analizowanego zjawiska w sposób jednoznaczny (Mańkowska, 2016; Stawiarska, 2016). Na podstawie części danych empirycznych badacze twierdzą, że wraz ze wzrostem poziomu wykształcenia wzrasta także ogólny poziom wypalenia zawodowego. Potwierdzają to wyniki badań wśród pracowników służby więziennej (Piotrowski i Wirkus, 2022). Może być to spowodowane zarówno zderzeniem wyższych aspiracji pracowników lepiej wykształconych z ograniczeniami warunków pracy (Salahshour i Esmaeili, 2021), wyższymi oczekiwaniami zawodowymi wobec osób lepiej wykształconych, a także obejmowaniem przez nich bardziej odpowiedzialnych stanowisk, wiążących się z większym poziomem złożoności i odpowiedzialności zadań, które w dłuższej perspektywie prowadzić mogą do wyczerpania sił zarówno fizycznych, jak i psychicznych

(por. Maslach i in., 2001). Analizując związki wykształcenia z poszczególnymi wymiarami wypalenia zawodowego, można zauważyć, że najwyższy poziom zależności wykazuje wymiar depersonalizacji, który wzrasta wraz z poziomem wykształcenia pracownika. Od poziomu wykształcenia, zdaniem badaczy, nie jest zależny wymiar wyczerpania (Tucholska, 2009; Zbyrad, 2004). Odmienne wnioski formułuje Ogińska-Bulik (2006), która wykazała, że wśród pracowników sektora usług społecznych wyższy poziom wykształcenia związany jest z istotnie niższym poziomem wypalenia zawodowego. Osoby te przejawiają wyższy poziom dokonań osobistych niż pozostali badani. Pozostałe wymiary wypalenia zawodowego nie wykazują związku z poziomem wykształcenia respondentów.

Jak wynika z powyższych analiz, czynniki socjodemograficzne w większości przeprowadzonych badań istotnie różnicują poziom wypalenia zawodowego, a występowanie niejednoznacznych wyników powinno skłaniać do pogłębiania analiz w tym obszarze z uwzględnieniem poszczególnych grup zawodowych. Ponadto w planowanych badaniach warto uwzględnić także inne, mniej powszechne niż zbadane dotychczas i opisane wyżej czynniki (np. uprawianie hobby, posiadanie potomstwa).

3. Charakterystyka grupy zawodowej operatorów numerów alarmowych z uwzględnieniem problematyki wypalenia zawodowego

Zawód operatora numerów alarmowych jest zawodem relatywnie nowym, istniejącym na polskim rynku pracy jedynie od 16 lat. Przez długi okres czasu w Polsce nie funkcjonował zintegrowany i jednolity system informatyczny, który spełniałby funkcję systemu powiadamiania ratunkowego. W jego budowaniu istotną rolę odegrało wstąpienie Polski do Unii Europejskiej i wynikający z członkostwa obowiązek uruchomienia europejskiego numeru alarmowego 112. Dyrektywa Parlamentu Europejskiego z dnia 7 marca 2002 roku wprowadziła nakaz, by obywatele wszystkich państw członkowskich byli w stanie połączyć się z europejskim numerem 112 bez ponoszenia jakichkolwiek opłat (Frysztak, 2018). Idea, która przyświecała tej inicjatywie zakładała, by każda osoba zgłaszająca, w zależności od potrzeby, mogła poprosić o powiadomienie wszystkich służb oraz niezbędnych podmiotów, wykonując tylko jedno, darmowe połączenie telefoniczne. W przypadku istnienia wielu odrębnych numerów telefonów do służb, to osoba zgłaszająca we własnym zakresie podejmowała decyzję o tym, od której służby oczekuje pomocy w okolicznościach, w których bezpośrednio się znajduje lub znajduje się poszkodowany z jej otoczenia. Taki system zawodził jednak w sytuacji, w której zgłaszający znajdował się pod wpływem bardzo silnego stresu i miał duże trudności z racjonalnym myśleniem, podejmowaniem adekwatnych decyzji oraz realną oceną skali zagrożenia. Niejednokrotnie miały miejsce sytuacje, w których po przyjeździe jednej ze służb na miejsce zdarzenia, okazywało się, że do wykonania niezbędnych czynności ratujących zdrowie, a nawet życie potrzebna była także kolejna, nie zawiadomiona służba, co finalnie wydłużało czas prowadzonych działań ratowniczych, znacznie obniżając ich skuteczność (Frysztak, 2018).

Pierwsze Centrum Powiadamiania Ratunkowego w Polsce powstało w 2009 roku w Krakowie, natomiast jako ostatecznie uruchomiono Centrum Powiadamiania Ratunkowego w Warszawie w 2013 r. Cały proces otwierania poszczególnych centrów był powolny, ponieważ wiązał się z wieloma działaniami, takimi jak przygotowanie infrastruktury, zatrudnianie dużej liczby pracowników, przeszkolenie merytoryczne i przygotowanie do wykonywania zadań, które nigdy wcześniej nie były realizowane w Polsce. Każde województwo w indywidualnym tempie uruchamiało Centrum Powiadamiania Ratunkowego na swoim terenie, pod nadzorem centrum technicznego. Zmiany te miały

być przeprowadzane w sposób stabilny, spokojny i bez ponoszenia dodatkowego ryzyka (Fryszak, 2018). Aktualnie system powiadamiania ratunkowego, funkcjonujący na terenie całego kraju, tworzy 17 Centrów Powiadamiania Ratunkowego – po jednym w każdym mieście wojewódzkim, z wyjątkiem województwa mazowieckiego, w którym funkcjonują dwa centra – w Warszawie – dedykowane na obszar miasta stołecznego oraz w Radomiu, celem obsługi zgłoszeń z pozostałego obszaru województwa. Centra Powiadamiania Ratunkowego, mimo iż są przeznaczone na dany obszar obejmujący województwo, w którym się znajdują, działają w trybie zastępowalności. Funkcjonalność ta stwarza możliwość wzajemnego zastępowania się w przyjmowaniu i obsłudze zgłoszeń przez poszczególne Centra Powiadamiania Ratunkowego w przypadku nieprzewidzianych zdarzeń takich jak awaria techniczna czy inne czynniki powodujące natłok zgłoszeń w danym momencie np. warunki atmosferyczne – wichury, ulewy, uniemożliwiające szybką obsługę bieżących zgłoszeń przez dane Centrum Powiadamiania Ratunkowego. W przypadku zaistnienia takiej sytuacji, system automatycznie przekierowuje zbyt długo oczekujące na obsługę zgłoszenie do mniej obciążonego ilością zgłoszeń Centrum Powiadamiania Ratunkowego w innym województwie, by zachować jak najkrótszy czas przekazania informacji o zaistnieniu zdarzenia do odpowiednich służb. Poza wspomnianymi, niekorzystnymi zjawiskami pogodowymi i awariami systemu, uruchomienie funkcjonalności zastępowalności generują również zbyt małe stany etatowe w danym centrum. Liczne braki kadrowe, mimo ogłaszania kolejnych naborów na stanowisko operatora numerów alarmowych to częsty, notorycznie powtarzający się problem niektórych centrów, szczególnie tych, funkcjonujących na obszarze województw, w których proporcja wymagań do oferowanego wynagrodzenia nie jest atrakcyjna na lokalnym rynku pracy. Powoduje to, że w niektórych centrach nie jest obsadzona nawet połowa stanowisk. Braki kadrowe przekładają się na zbyt dużą ilość zgłoszeń w przeliczeniu na jednego operatora numerów alarmowych, niemożliwą do obsłużenia w zadowalającym czasie. W takiej sytuacji system automatycznie przekierowuje połączenia do innych centrów w kraju, gdzie obsada kadrowa jest większa i dane zgłoszenie zostanie szybciej przyjęte i obsłużone. Z punktu widzenia obywatela czekającego na pomoc, taka funkcjonalność jest jak najbardziej korzystna i zapewnia maksymalne skrócenie czasu obsługi zgłoszenia, niezależnie od sytuacji kadrowej danego centrum, awarii systemu czy nagłych zdarzeń pogodowych, występujących na terenie danego obszaru. Właśnie czas jest jednym z najważniejszych elementów, który wpływa na skuteczność prowadzonych działań w zakresie ratowania zdrowia i życia ludzkiego, jak również mającym doniosłe znaczenie

w aspekcie wielkości strat oraz szkód, które powstały podczas zdarzenia (Frysztak, 2018). W literaturze przedmiotu wspomniany czas nazywany jest tzw. złotą godziną (Brongel, 2007). Jest to czas dany zarówno osobie poszkodowanej oczekującej pomocy, jak i służbom ratowniczym na udzielenie jej. Im jest on krótszy, tym większą szansę na przeżycie ma osoba poszkodowana. W związku z tym urzędy administracji rządowej – Ministerstwo Spraw Wewnętrznych i Administracji oraz powoływane przez nie jednostki organizacyjne, tj. Krajowe Centrum Monitorowania Systemu Powiadamiania Ratunkowego – na bieżąco prowadzą analizy i dokonują zmian w funkcjonowaniu systemu, by maksymalnie skrócić czas udzielenia pomocy od momentu podjęcia próby zgłoszenia danego zdarzenia przez świadków lub osoby poszkodowane. Na wspomniany czas składa się również przyjęcie i obsługa zgłoszenia przez operatora numerów alarmowych. Niestety taka sytuacja wywołuje bardzo dużą presję podczas obsługi zgłoszenia, a funkcjonalność zastępowalności generuje dodatkowy stres u operatorów numerów alarmowych, którzy obsługując zgłoszenie z innego województwa, mogą nie znać dokładnie tamtejszej topografii, co z kolei może przekładać się na trudności w ustaleniu najważniejszego elementu – lokalizacji zdarzenia. Wszystko to finalnie wydłuża czas obsługi zgłoszenia. Należy przy tym podkreślić, iż wymogiem, który sprawdzany jest podczas rozmów kwalifikacyjnych na stanowisko operatora numerów alarmowych jest znajomość topografii województwa, w obrębie którego funkcjonuje dane Centrum Powiadamiania Ratunkowego, a nie znajomość topografii całej Polski. Mimo, że operatorzy mają do dyspozycji moduł mapowy (UMM – Uniwersalny Moduł Mapowy), który miał za zadanie ułatwić lokalizację zdarzeń, niejednokrotnie system działa wadliwie i nie jest możliwe dokładne określenie miejsca zdarzenia z jego użyciem. W takiej sytuacji bardzo pomocna, a czasami wręcz niezbędna, staje się własna znajomość topografii. Wciąż zmieniający się system, wygląd i funkcje konsoli, aktualizacje oprogramowania mogą przekładać się na doświadczanie technostresu przez operatorów numerów alarmowych. Już podczas trwania szkolenia podstawowego, po przyjęciu na stanowisko operatora, od kandydata wymagane jest szybkie opanowanie obsługi nieznanego dotąd, wewnętrznego systemu, sprawne, najlepiej bezwzrokowe pisanie na klawiaturze i jednocześnie aktywne słuchanie oraz obsługa mapy, które dodatkowo komplikuje presja czasu, wynikająca z wymogu jak najszybszej obsługi zgłoszeń, szczególnie tych dotyczących zagrożenia zdrowia, a nawet życia osób zgłaszających. Nie bez wpływu na proces komunikacji, niezbędny do uzyskania istotnych informacji, są niejednokrotnie bardzo silne emocje osoby zgłaszającej, które utrudniają logiczną rozmowę i negatywnie wpływają na współpracę, przedłużając czas obsługi zgłoszenia.

Dodatkowym czynnikiem obciążającym jest praca w dwunastogodzinnym systemie zmianowym, zarówno w dzień, jak i w nocy, która prowadzić może do rozregulowania rytmu biologicznego, trudności ze snem i regeneracją, co może wiązać się z obniżonymi zdolnościami koncentracji, utrudniającymi rzetelne wykonywanie powierzonych zadań. Ponadto taki tryb pracy może powodować przeciążenie dużą ilością obsługiwanych zgłoszeń, szczególnie we wspomnianych wcześniej sytuacjach nagłych zjawisk atmosferycznych, braków etatowych czy zwolnień lekarskich, których wymiar zwiększył się szczególnie w czasie pandemii, ze względu na obowiązek odbywania kwarantanny czy izolacji. Należy także podkreślić, iż miejscem pracy jest open space, ułatwiający komunikację w sytuacjach, w których operator potrzebuje wsparcia merytorycznego od współpracownika lub koordynatora zmiany, jednakże powoduje również liczne utrudnienia w postaci wzmożonego hałasu (brak możliwości odseparowania się od trwających rozmów i dźwięku konsoli dzwoniących na sali operatorskiej) czy braku przestrzeni osobistej. Dodatkowe trudności w funkcjonowaniu w przestrzeni open space ujawniła sytuacja pandemii, w której w przypadku pozytywnego wyniku testu SARS-CoV-2 u jednego operatora z danego boksu, na kwarantannę wysyłanych zostawało kilku pracowników, co pogłębiało braki etatowe, utrudniając sprawne funkcjonowanie danego centrum i powodując silne przeciążenie pozostałej na zmianie kadry. Ponadto wyzwania pandemiczne ujawniły niewystarczające zorganizowanie systemu powiadamiania ratunkowego pod względem formalno – prawnym, potwierdzając, że zawód operatora numerów alarmowych wciąż pozostaje w procesie profesjonalizacji i wymaga wszechstronnego doskonalenia (Makara–Studzińska i in., 2021).

Centra Powiadamiania Ratunkowego są zróżnicowane pod względem wielkości. Obecnie, największe centrum w kraju znajduje się w Radomiu, natomiast najmniejsze usytuowane są w Opolu i w Gorzowie Wielkopolskim. Liczbę etatów oraz faktyczny stan zatrudnienia w 2024 roku prezentuje tabela 1.

Tabela 1 Zestawienie liczby etatów oraz faktycznego stanu zatrudnienia w 2024 roku w Centrach Powiadamiania Ratunkowego w Polsce

Siedziba Centrum Powiadamiania Ratunkowego	Liczba etatów	Faktyczny stan zatrudnienia na dzień 31.12.2024 r.
Wrocław	95	76
Bydgoszcz	74	64
Lublin	72	69
Gorzów Wielkopolski	36	35
Łódź	82	78
Kraków	105	85
Warszawa	70	59
Radom	153	147
Opole	36	31
Rzeszów	65	64
Białystok	47	40
Gdańsk	79	70
Katowice	140	114
Kielce	46	45
Olsztyn	70	60
Poznań	121	114
Szczecin	74	71
Łączna suma	1365	1222

Źródło: Opracowanie własne na podstawie: MSWiA, 2025.

W poszczególnych centrach zatrudnieni są pracownicy tzw. ONA (operatorzy numerów alarmowych), informatycy do sprawowania nadzoru nad sprzętem – nazywani administratorami lokalnymi, kierownik i zastępca kierownika, administracja oraz osoba pełniąca funkcję psychologa (w zależności od wielkości centrum – powyżej 100 etatów przewidziano dwa etaty psychologa). Głównym zadaniem osoby zatrudnionej na stanowisku psychologa jest udzielanie wsparcia psychologicznego operatorom numerów alarmowych, podejmowanie działań psychoedukacyjnych realizowanych chociażby w postaci szkoleń podstawowych dla nowoprzyjętych operatorów, udział w komisjach egzaminacyjnych wewnętrznych (w rodzimym centrum w czasie pandemii) i zewnętrznych (w Krajowym Centrum Monitorowania Systemu Powiadamiania Ratunkowego po ustaniu pandemii)

oraz udział w komisjach rekrutacyjnych. Niestety, nie w każdym Centrum Powiadamiania Ratunkowego psycholog zatrudniony jest na stałe, a niezbędne zadania w ramach realizacji szkoleń podstawowych i egzaminów certyfikujących zlecane są psychologowi z zewnątrz, który może nie znać specyfiki pracy operatorów numerów alarmowych. Takie okoliczności generują również trudności w otrzymaniu bieżącego wsparcia psychologicznego w sytuacjach tego wymagających – odreagowanie emocjonalne po obsłudze trudnego zgłoszenia czy pomoc w przypadku wystąpienia problemów osobistych, które przekładają się na obniżenie poziomu jakości wykonywanych obowiązków służbowych. Ponadto w niektórych centrach psycholog nie bierze aktywnego udziału w komisjach rekrutacyjnych, nie mając realnego wpływu na wybór potencjalnego kandydata na stanowisko operatora numerów alarmowych. Warto podkreślić, iż zawód operatora numerów alarmowych jest zawodem relatywnie nowym i jak już zostało wspomniane, pozostającym w procesie profesjonalizacji, w związku z czym w dalszym ciągu brakuje jednolitego profilu wymagań wobec kandydatów na stanowisko operatora numerów alarmowych, nie istnieją ujednolicone procedury rekrutacji, czy spójne wytyczne dotyczące rekomendowanych w tym celu narzędzi psychologicznych itd. Wszystko to nie wpływa korzystanie na utrzymanie jednolitych standardów pracy operatorów w całym kraju. Dlatego tym bardziej istotna wydaje się potrzeba ujednolicenia procesu rekrutacji w taki sposób, by w jej wyniku przyjmować pracowników o dopasowanych do wymagań zawodu operatora cechach osobowości (tj. stabilność emocjonalna, odporność na stres, umiejętność podejmowania szybkich decyzji) oraz wysoko zmotywowanych do pracy, uświadamiających sobie zarówno zalety, jak i wady zawodu, który chcą wykonywać. Odpowiedni dobór kandydatów, ujednolicony w całym kraju, wydaje się tym bardziej wskazany w sytuacji wdrożenia funkcjonalności jaką jest zastępowalność. Aktualnie kładzie się coraz większy nacisk na ujednolicenie procedur obsługi zgłoszeń w całym kraju, jednak pomija się początkowy, jednakże bardzo ważny etap, odpowiedniego i jednolitego doboru kandydatów na stanowisko operatora numerów alarmowych. Dobra znajomość topografii, aktów prawnych i procedur oraz umiejętność posługiwania się językiem obcym na poziomie komunikatywnym weryfikowana na etapie rekrutacji i szkolenia podstawowego nie wystarczy, by zatrzymać proces odchodzenia kandydatów już na etapie szkolenia czy zwalniania się operatorów z wieloletnim stażem. Odejście wysoko wykwalifikowanych pracowników, którzy dobrze realizowali swoje obowiązki służbowe jest bardzo dużą stratą dla pracodawcy. Niewątpliwie odpowiedni dobór na etapie rekrutacji mógłby przełożyć się na ograniczenie tego zjawiska, jednakże nie rozwiązałby go w pełni. Jednym

z deklarowanych powodów odchodzenia z pracy jest wypalenie zawodowe, w obszarze którego w Polsce nie są prowadzone żadne działania profilaktyczne i mimo deklarowanego wysokiego poziomu wypalenia zawodowego wśród polskich operatorów numerów alarmowych (Makara–Studzińska i in., 2022) jest to problem wciąż marginalizowany zarówno przez kierownictwo centrów, jak i MSWiA. Na całym świecie tworzone są programy przeciwdziałania zjawisku wypalenia zawodowego, między innymi poprzez wzmacnianie danych zasobów osobistych pracowników (Linos i in., 2019). Należy przy tym pamiętać, że w rozwoju zjawiska wypalenia zawodowego bardzo duży udział ma nie sama specyfika wykonywanych zadań, która jest silnie obciążająca w zawodzie operatora numerów alarmowych, a bardziej brak dopasowania w relacji między pracownikiem a pracą. Na charakter i dynamikę tej relacji wpływają zarówno cechy indywidualne jednostki, które mogą być częściowo weryfikowane na etapie rekrutacji, jak i czynniki organizacyjne środowiska pracy, które mogą być modyfikowane w sposób zarówno korzystny, jak i niekorzystny przez pracodawców. Jest to aspekt bardzo często pomijany, co powoduje bezpodstawne przeniesienie całkowitej odpowiedzialności za rozwój syndromu wypalenia zawodowego jedynie na pracownika. Od takiego stanowiska odchodzi jednak coraz więcej środowisk, które poświęcają uwagę wypaleniu zawodowemu. Oficjalne wpisanie wypalenia jako syndromu zawodowego do Klasyfikacji Chorób i Problemów Zdrowotnych przez Światową Organizację Zdrowia (WHO) jeszcze bardziej przesunęło odpowiedzialność zarówno za jego rozwój, jak i wdrożenie działań zapobiegawczych z jednostki na organizację.

Jakie czynniki środowiska pracy w Centrach Powiadamiania Ratunkowego mogą wpływać na zwiększenie ryzyka rozwoju syndromu wypalenia zawodowego u operatorów numerów alarmowych?

Jednym z nich jest bez wątpienia zbyt duże obciążenie pracą, którego doświadczają operatorzy numerów alarmowych. Jest to spowodowane między innymi bardzo dużą ilością wakatów w niektórych Centrach Powiadamiania Ratunkowego. Nie jest to jednak problem lokalny, przy wprowadzeniu funkcjonalności zastępowalności jest to problem na poziomie globalnym. Nawet przy pełnej obsadzie etatowej innych Centrów Powiadamiania Ratunkowego duża liczba zgłoszeń oczekujących zbyt długo zostaje automatycznie przekierowana do innych centrów, generując dodatkowe obciążenia obsługą zgłoszeń spoza macierzystego województwa. Aspekt ilościowego obciążenia pracą, jako jednego z ważniejszych czynników rozwoju zjawiska wypalenia zawodowego, porusza wielu badaczy (Wojciechowska, 1990; Marek, 2000; Sęk, 2000). Operator, który

doświadcza wypalenia zawodowego ponosi koszty psychofizyczne, obniża jakość świadczonej pracy, traci satysfakcję z jej wykonywania i finalnie odchodzi z Centrum Powiadamiania Ratunkowego, co przekłada się na pogłębienie braków kadrowych i zwiększenie obciążeń dla zatrudnionych operatorów w kraju. Taka sytuacja wymaga wprowadzenia zmian u podstaw – podjęcia działań w zakresie zapobiegania rozwojowi zjawiska wypalenia ze względu na bardzo duże koszty zarówno na poziomie jednostki, jak i organizacji. Jedną z nich jest podniesienie atrakcyjności zawodu operatora na rynku pracy. Jeśli wakaty nadal pozostaną puste, wszystkie centra, nawet w przypadku pełnej obsady kadrowej, będą przeciążone zbyt dużą ilością pracy. Generuje to mechanizm błędnego koła. Chroniczne przeciążenie aktualnie pracujących operatorów może przełożyć się na pogłębienie poziomu wypalenia zawodowego i w obliczu braku systemowych działań profilaktycznych, spowodować odchodzenie z pracy doświadczonych i profesjonalnych pracowników. Takie okoliczności pogłębiają trudną sytuację kadrową (Klasa, 2020). Ponadto od operatorów numerów alarmowych oczekuje się wykonywania bardzo odpowiedzialnych zadań, w ich odczuciu, w zbyt krótkim czasie. Nawiązując do idei złotej godziny, o której wspomniano wcześniej, z perspektywy osoby poszkodowanej, jak najszybsza pomoc jest wskazana, a wręcz niezbędna. Należy jednak zaznaczyć, iż operator ma świadomość odpowiedzialności jaka na nim ciąży i w zdecydowanej większości przypadków stara się realizować swoje zadania w jak najkrótszym czasie. Dodatkowa presja, egzekwowanie przez instytucje nadzorcze coraz szybszej obsługi zgłoszeń, może przynieść skutek odwrotny od zamierzonego. Takie działania mogą wywołać dodatkowy stres, który może negatywnie wpływać na zdolności poznawcze, powodując np. trudności z koncentracją uwagi, w efekcie przedłużając obsługę zgłoszenia.

Nie ulega wątpliwości, że charakter wykonywanych zadań przez operatorów numerów alarmowych, również może wywoływać poczucie zbyt dużego przeciążenia pracą, tym bardziej, że dyżury odbywają się w trybie dwunastogodzinnym (np. od 7.30 do 19.30 i od 19.30 do 7.30), obejmując również pracę w godzinach nocnych. Zadania zawodowe mają naturę niekończącą się, operatorzy nie otrzymują żadnej informacji zwrotnej na temat skuteczności podjętych działań, obywatele bardzo rzadko dziękują za pomoc, a zdecydowanie częściej wulgaryzują i obrażają pracowników Centrów Powiadamiania Ratunkowego. Takie sytuacje są tym bardziej trudne w obliczu wymagań zachowania tzw. „publicznej twarzy” (Mańkowska, 2016) i uprzejmej oraz profesjonalnej obsługi osoby zgłaszającej, nawet podczas doświadczania silnych, nieprzyjemnych emocji takich jak złość. Na konieczność ukrywania swych prawdziwych uczuć i emocji, jako na czynnik silnie

obciążający, wielokrotnie w swych badaniach zwracała uwagę Maslach (Maslach i Jackson, 1984; Maslach i in., 2001; Maslach i Leiter, 2010). Silnie obciążająca może być także ciągła gotowość do niesienia pomocy, nadmierny poziom odpowiedzialności osobistej za zdrowie, a nawet życie osób zgłaszających i duża liczba zgłoszeń, które powodują wzmożone zaangażowanie emocjonalne operatora (Mańkowska, 2016). Są to jednak aspekty charakteru wykonywanych zadań wpisane w zawód operatora numerów alarmowych. Jednakże, podejmując próbę dogłębnej analizy ewentualnych czynników mogących wpływać na rozwój syndromu wypalenia zawodowego, nie sposób ich pominąć i zignorować wagi ich obciążeń. Warto jednak pamiętać, iż już sama Maslach w najbardziej współczesnych dziełach przypisuje coraz większe znaczenie kontekstualnym czynnikom pracy niż charakterowi i naturze wykonywanych zadań służbowych, zwracając szczególną uwagę na czynniki psychospołeczne jako mające największe znaczenie w rozwoju syndromu wypalenia zawodowego (Maslach, 2020, 2011; Maslach i Leiter, 2022). Jednym z ważniejszych czynników psychospołecznych jest brak wsparcia ze strony przełożonych (Mańkowska, 2016). Najbardziej niepożądanym sposobem kierowania jest styl zorientowany na realizację zadań, który charakteryzuje się przestrzeganiem sztywnych norm, procedur i terminów, naciskiem na coraz lepsze efekty pracy, kontrolowaniem i karaniem za popełnianie błędów. Taki sposób zarządzania może wywoływać u operatorów poczucie braku wsparcia ze strony bezpośredniego kierownictwa czy kierownictwa wyższego szczebla, które jest postrzegane jako represyjne, skoncentrowane na błędach i niewspierające w ewentualnej sytuacji problemowej. Operator może czuć się osamotniony, pozostawiony własnemu losowi i paradoksalnie może ukrywać popełniane błędy, a nawet powielać je, w obawie przed konsekwencjami zwrócenia się o pomoc do osób nadzorujących jego pracę. Kolejnym czynnikiem mogącym wpływać na rozwój zjawiska wypalenia zawodowego jest brak możliwości odreagowania i ekspresji silnych emocji, doświadczanych w wyniku wykonywanych zadań zawodowych (Mańkowska, 2016). Zgodnie z Ustawą z dnia 22 listopada 2013 r. o systemie powiadamiania ratunkowego (Dz.U. 2013 poz. 1635), w większości Centrów Powiadamiania Ratunkowego zatrudnione są osoby pełniące funkcję psychologa, co najmniej z przeszkoleniem z zakresu interwencji kryzysowej. Niestety, istnieją centra, w których kierownictwo po odejściu z pracy osoby pełniącej funkcję psychologa, przez długi okres czasu nie zatrudniło innego pracownika. Firmie zewnętrznej zlecane były zadania takie jak branie udziału w egzaminach certyfikacyjnych czy w szkoleniach podstawowych kandydatów na stanowisko operatora numerów alarmowych. Zadania osoby pełniącej funkcję psychologa w Centrum

Powiadamiania Ratunkowego nie są jednak zredukowane do tak wąskiego obszaru działań. Największym, a zarazem najistotniejszym obszarem pracy jest wsparcie już pracujących operatorów numerów alarmowych. W związku z tym, brak osoby zatrudnionej na stałe na stanowisku psychologa jest sytuacją bardzo niebezpieczną z punktu widzenia operatorów, którzy zostają pozbawieni możliwości odreagowania emocji czy uzyskania szeroko pojętego wsparcia psychologicznego w trudnej sytuacji zawodowej lub prywatnej, która niejednokrotnie wpływa w negatywny sposób na jakość wykonywanych przez nich zadań służbowych. Ponadto bardzo istotnym czynnikiem psychospołecznym, który może przyczyniać się do rozwoju syndromu wypalenia zawodowego, są niewłaściwe relacje interpersonalne, mogące być pochodną autokratycznego stylu zarządzania. W zespołach kierowanych w taki sposób, pracownicy nie mają możliwości podejmowania decyzji, dominuje hierarchiczny styl komunikacji, a podwładni nie są informowani o sprawach ważnych z punktu widzenia organizacji. Potwierdzają to wyniki przeprowadzanych badań (Terelak, 2005; Underwood, 2013; Tańska, 2022; Mleczkowska, 2023b). Dobrze funkcjonujące relacje interpersonalne, są bardzo ważne w pracy wykonywanej przez operatorów numerów alarmowych. Obsługa najtrudniejszych zgłoszeń np. próby samobójczej osoby, która nie jest skłonna podać swojej lokalizacji, wymaga pomocy współpracowników, przy skoordynowaniu wielu czynności związanych z obsługą modułu mapowego, informowaniem odpowiednich służb, pomocy w ustaleniu lokalizacji itd. W przypadku braku utrzymywania dobrych relacji i braku zaufania do współpracowników, trudniejsze może być zwrócenie się z prośbą o pomoc i finalnie otrzymanie jej w razie potrzeby. Kolejnym elementem mogącym przekładać się na pogłębienie rozwoju wypalenia zawodowego jest brak wsparcia ze strony organizacji, takich jak związki zawodowe, które powinny reprezentować interesy pracowników w ewentualnych sytuacjach spornych w relacjach z przełożonymi.

Bardzo istotnym czynnikiem mogącym przyczyniać się do rozwoju wypalenia zawodowego operatorów numerów alarmowych jest niedostateczne wynagrodzenie za wykonywaną pracę, niewspółmierne do stopnia jej trudności. Dysproporcja między wymaganiami wobec pracowników, charakterem pracy a nieadekwatną pensją generuje trudności w obsadzeniu wolnych stanowisk, a w konsekwencji przeciążenie pracą operatorów w całym kraju. Ponadto zbyt niska pensja może być odbierana przez operatorów jako wyraz braku uznania i szacunku dla podejmowanych przez nich działań zawodowych (Maslach, 2011; Maslach i Leiter, 2001, 2010, 2022). Bańka (2000) twierdzi, że niskie wynagrodzenie za pracę jest najważniejszą przyczyną wypalenia zawodowego. Podkreśla

przy tym doniosłą, negatywną rolę zbyt niskiego prestiżu wykonywanego zawodu. Ogińska–Bulik (2006) potwierdziła powyższe wnioski w badaniach, które przeprowadziła. Operatorzy niejednokrotnie podkreślają, że czują się traktowani z wyższością i bez należytego szacunku przez przedstawicieli innych służb, do których przekazują zgłoszenia. Praca operatorów nie jest służbą, chociaż wymaga wszechstronnej wiedzy, znajomości przepisów prawa i niejednokrotnie konieczności przekazania elementów instruktażu pierwszej pomocy przedmedycznej oraz ekspozycji, co prawda pośredniej, ale nie mniej stresującej, na sytuacje zagrożenia zdrowia, a nawet życia. Operatorzy wykonują pracę bardzo zbliżoną zakresem do dyspozytorów medycznych czy dyżurnych Policji, jednakże ich pensja jest niższa niż wynagrodzenie przedstawicieli służb, z którymi ściśle współpracują. Brak szacunku operatorzy odczuwają nie tylko ze strony służb, ale również ze strony obywateli. Nasilające się nastawienie roszczeniowe zgłaszających, brak uprzejmości, obrażanie i niezasadne zgłoszenia powodują znaczny spadek prestiżu wykonywanego zawodu w odczuciu operatorów oraz mogą przyczyniać się do silnego wzrostu poczucia rozczarowania pracą, w zderzeniu z początkowymi oczekiwaniami idealistycznego niesienia pomocy. Antidotum na zgłoszenia fałszywe, nie wymagające interwencji służb, miały stanowić kary finansowe za bezpodstawne blokowanie numeru alarmowego, jednakże nawet wprowadzony przepis w niewielkim stopniu wpłynął na ograniczenie ilości zgłoszeń niezasadnych, a nawet celowo złośliwych. Wielu obywateli nie zdaje sobie sprawy jakie zgłoszenia są właściwe do kierowania na numer alarmowy. W większości przypadków może wynikać to ze zbyt niskiej świadomości w tym aspekcie. W przestrzeni publicznej jest zbyt mało kampanii społecznych, uświadamiających, szczególnie osoby dorosłe, jakie sytuacje należy zgłaszać pod numer alarmowy, a które zdarzenia nie wymagają takiej interwencji. Bardziej świadomą grupą są dzieci i młodzież, którzy w czasie tworzenia i działania systemu powiadamiania ratunkowego odbywali naukę szkolną, w trakcie której otrzymali elementarną wiedzę o tym, co i w jaki sposób należy zgłaszać pod numer 112. W związku z tym, uświadamianie osób dorosłych jako grupy docelowej, najmniej wyedukowanej w tym obszarze, powinno być jednym z celów do realizacji przez organy nadrzędne. Wdrażanie kampanii poszerzających świadomość społeczną, mogłoby przyczynić się do ograniczenia ilości zgłoszeń niezasadnych i zwiększyć dostępność pomocy osobom, które doświadczają sytuacji zagrożenia zdrowia, a nawet życia, realnie potrzebując pomocy.

Kolejnym bardzo istotnym czynnikiem mogącym wpływać na rozwój wypalenia zawodowego w grupie operatorów numerów alarmowych jest ograniczona możliwość

rozwoju i awansu zawodowego. Potwierdzają to wyniki badań w zakresie wypalenia. Jeden z najsilniejszych czynników wpływających na rozwój syndromu stanowił brak adekwatnych nagród pomimo efektywnie wykonywanych obowiązków służbowych (Mańkowska, 2015a). Aktualnie praca jako obszar życia współczesnego człowieka stanowi nie tylko źródło zarobkowania, ale zaspokaja także potrzeby wyższego rzędu, takie jak samorozwój a niejednokrotnie dostarcza poczucia sensu. Zgodnie z Ustawą z dnia 22 listopada 2013 r. o systemie powiadamiania ratunkowego (Dz.U. 2013 poz. 1635) przez wiele lat operatorzy numerów alarmowych, po pozytywnym zdaniu egzaminu, który nadawał uprawnienia do odbioru zgłoszeń, zobowiązani byli co trzy lata odbywać szkolenie doskonalące i zdawać egzamin recertyfikacyjny, który w przypadku pozytywnego wyniku przedłużał uprawnienia do wykonywania zawodu na kolejne trzy lata, a w przypadku negatywnego wyniku i ponownego negatywnego wyniku na egzaminie poprawkowym skutkowało rozwiązaniem umowy i utratą uprawnień. W związku z tym operatorzy numerów alarmowych byli jedyną grupą zawodową, która po przyjęciu do pracy i zdobyciu uprawnień co trzy lata musiała je odnawiać. Pracownicy wskazywali na niepewność zatrudnienia w dłuższej niż trzy letnia perspektywie czasu i powtarzający się stres z powodu sytuacji ewentualnego ryzyka utraty pracy. Po licznych interwencjach organizacji związkowych MSWiA postanowiło znieść konieczność cyklicznych recertyfikacji na rzecz corocznej oceny przez kierownictwo dziesięciu losowo wybranych przez system zgłoszeń. Nowa procedura regulowana została Ustawą z dnia 17 września 2020 r. o zmianie ustawy o systemie powiadamiania ratunkowego (Dz.U. 2020 poz. 1899). Częstym zarzutem, poza świadomością, iż potencjalnie każde zgłoszenie może zostać wylosowane do oceny, jest miarodajność uniwersalnego klucza przygotowanego przez MSWiA, który stanowi wytyczne dla oceniającego do przyznawania lub odejmowania punktów za obsługę danego zgłoszenia. Każda rozmowa jest zupełnie inna i niejednokrotnie operator z pełną świadomością nie postępuje schematycznie, przekazując zgłoszenie do służb po zebraniu jedynie niezbędnych informacji, by skrócić czas oczekiwania na dotarcie pomocy. Pozostałe informacje uzupełniane są po wysłaniu zgłoszenia, co może sprawiać wrażenie chaosu i obniżać ocenę odsłuchiwanego zgłoszenia. Ponadto należy wziąć pod uwagę charakter zgłoszenia, zupełnie inne obciążenia emocjonalne generują zdarzenia medyczne z udziałem małych dzieci niż np. osób starszych. Praca operatora jest tak bardzo różnorodna, iż trudno stworzyć jeden uniwersalny schemat oceny, który będzie tak samo adekwatny w każdej sytuacji. Ponadto Ustawa z 2020 roku (Dz.U. 2020 poz. 1899) wprowadziła gradację stanowisk, wyróżniając stanowiska: operatora numerów alarmowych, starszego operatora

numerów alarmowych, koordynatora i koordynatora – trenera. Niestety liczba stanowisk jest ograniczona i z góry określona przez MSWiA dla każdego Centrum Powiadamiania Ratunkowego. Jednak nie przewidziano procedury, która z powodu np. obniżenia jakości wykonywanej pracy powodowałaby utratę wyższego stanowiska i powrót do niższego, uwalniając stanowisko do ponownego obsadzenia, a tym samym stwarzając szansę na awans dla innego operatora.

Kolejnym czynnikiem, który może powodować nasilenie rozwoju syndromu wypalenia zawodowego, jest wadliwie działający sprzęt i częste awarie systemu, które uniemożliwiają operatorom wywiązywanie się z narastających wymagań w aspekcie coraz szybszej obsługi zgłoszeń alarmowych. Ponadto należy uwzględnić zróżnicowane warunki lokalowe i socjalne, którymi dysponują Centra Powiadamiania Ratunkowego. Operatorzy numerów alarmowych spędzają w pracy 12 godzin w ciągu zmiany, jest to bardzo duża ilość czasu, biorąc pod uwagę charakter wykonywanych zadań. Niektóre centra dysponują pomieszczeniami do odpoczynku biernego wyposażonymi np. w fotel masujący, pokojem do aktywnych form spędzania czasu wyposażonym w bieżnię i inne sprzęty do ćwiczeń oraz zapleczem socjalnym (kuchnia umożliwiająca przygotowanie ciepłego posiłku). Niestety pod tym względem można zauważyć znaczną dysproporcję między warunkami pracy, które powinny stwarzać jak najwięcej możliwości do odreagowania nieprzyjemnych emocji po obciążającym zgłoszeniu, w zależności od potrzeb w formie aktywnej lub biernej.

Zawód operatora numerów alarmowych jest relatywnie nowy na rynku polskim. Przekłada się to na bardzo małą liczbę badań z udziałem polskich pracowników Centrów Powiadamiania Ratunkowego. Ponadto MSWiA pozostawia dowolność kadrze kierowniczej w aspekcie zgody na udział ich podwładnych w badaniach. Stwarza to sytuację, w której niektórzy operatorzy numerów alarmowych są notorycznie pozbawiani możliwości przekazania swojej opinii w ramach prowadzonych badań, ze względu na postawę przełożonych, nie wyrażających zgody na udział w tego typu przedsięwzięciach. Ponadto ze względu na niewielką ilość badań z udziałem operatorów numerów alarmowych w kwestionariuszach psychologicznych brakuje norm adekwatnych do opisywanej grupy. Na podstawie przeprowadzonych badań własnych Pracownia Testów Psychologicznych Polskiego Towarzystwa Psychologicznego zobowiązała się stworzyć normy dla grupy zawodowej operatorów numerów alarmowych do wykorzystanych w badaniu kwestionariuszy LBQ oraz BIP. W związku z brakiem wystarczającej ilości danych empirycznych z badań polskich operatorów numerów alarmowych, grupy porównawcze

w dotychczas prowadzonych, nielicznych badaniach oraz badaniach własnych stanowią operatorzy z innych krajów, a także przedstawiciele zawodów pomocowych (Makara–Studzińska i in., 2021, 2022b; Załuski i Makara–Studzińska, 2022b, 2023, 2024; Mleczkowska, 2023b).

Próba usystematyzowania wszystkich czynników niedopasowania w relacji między pracownikiem a pracą w kontekście zawodu operatora numerów alarmowych, dostarcza jednocześnie wskazówek w kierunku podjęcia ewentualnych działań profilaktycznych w obszarze zapobiegania rozwojowi syndromu wypalenia zawodowego. Centra Powiadamiania Ratunkowego mają zapewnić poczucie bezpieczeństwa wszystkim obywatelom naszego kraju, operatorzy na co dzień biorą na swoje barki ciężar zagrożenia ludzkiego zdrowia i życia, razem ze służbami działając dla wspólnej idei ochrony społeczeństwa polskiego. W związku z tym podjęcie działań w zakresie udoskonalania niewłaściwie działających czynników organizacyjnych środowiska pracy, mogłoby przełożyć się nie tylko na korzyść dla samych operatorów, ale także dla ich pracodawców, a w jeszcze szerszym ujęciu – korzyści dla wszystkich obywateli naszego kraju. Dobre funkcjonowanie systemu powiadamiania ratunkowego, którego nieodłączną częścią i podstawowym ogniwem są ludzie, daje gwarancję bezpieczeństwa całego społeczeństwa. W związku z tym, poprzez podjęcie adekwatnych działań profilaktycznych, warto pomóc operatorom numerów alarmowych, którzy na co dzień pomagają nam wszystkim.

4. Profilaktyka wypalenia zawodowego

Termin profilaktyka pochodzi z języka greckiego *prophylassein*, oznacza to zapobiegać i strzec się (Śliwa, 2015). W koncepcjach tradycyjnych pojęcie profilaktyki miało wydźwięk negatywny, koncentrowało się przede wszystkim na ograniczeniu rozwoju dysfunkcji danej osoby z uwzględnieniem powszechnych zaburzeń (Gaś, 2006). Kolejna badaczka zagadnienia Wojnarowska (2008) definiuje profilaktykę jako wszelkie działania, które są podejmowane, by zapobiec pojawieniu się i/lub dalszemu rozwojowi niepożądanych zachowań, zjawisk lub stanów wśród przedstawicieli danej populacji. Celem tych działań jest przeciwdziałanie zagrożeniom, których wystąpienie lub nasilenie jest bardzo prawdopodobne w przyszłości. Kamiński (1974) zajmował się problematyką profilaktyki opiekuńczej, którą ujmował jako zespół działań zmierzających do zapobiegania wszystkim sytuacjom, powodującym wyłanianie się potrzeb z obszaru opieki społecznej. W takim ujęciu efektywnie realizowana profilaktyka społeczna powinna przekładać się na redukcję ilości występowania przypadków niedostosowania społecznego, patologii społecznej, wyprzedzać stany zagrożenia na wielu płaszczyznach – zarówno społecznej, moralnej, zdrowotnej, jak i kulturowej, a jej głównym celem powinna być ochrona zarówno jednostki, jak i grupy, jako przedstawicieli danej populacji przed niepożądanymi odchyleniami od normy. Warta uwagi jest również definicja zaprezentowana przez Wroczyńskiego (1976), który określił profilaktykę jako zespół działań szczególnego typu, związanych z neutralizowaniem wpływu czynników mogących wywołać potencjalne zagrożenie. Kolejny badacz zagadnienia Lipka (1980) pod pojęciem profilaktyki społecznej definiuje działania, mające na celu niedopuszczanie do rozwoju negatywnych zjawisk i stanów rzeczy. Według Hołysta (1994) profilaktyka definiowana jest jako system środków oraz metod mających na celu wyeliminowanie przyczyn negatywnych zjawisk społecznych i stworzenie warunków umożliwiających prawidłowe funkcjonowanie i rozwój zarówno jednostek, jak i grup społecznych. Kolejna definicja zaproponowana przez Macandera (2013) ujmuje profilaktykę jako działanie mające na celu zapobieganie zarówno pojawieniu się, jak i rozwojowi niekorzystnych zjawisk w danej społeczności. Ponadto uznawana jest za jeden ze sposobów reakcji na szkodliwe i niepożądane zjawiska społeczne, traktowane w kategoriach zagrożeń, które należy zredukować lub wyeliminować. Według Gasia (2005), kolejnego badacza zagadnienia, profilaktyka jest procesem wsparcia jednostki w radzeniu sobie z trudnościami, które zagrażają prawidłowemu rozwojowi i zdrowemu

życiu. Rozumiana jest także jako działania zmierzające do ograniczania i eliminowania czynników zaburzających prawidłowy rozwój i dezorganizujących zdrowe życie, ma także na celu inicjowanie i wzmacnianie czynników chroniących. Inne ujęcie profilaktyki proponuje Szpinger (2004), która prezentuje zagadnienie w szerokim kontekście jako czynności naukowo – badawcze mające na celu poznanie ogólnych praw, tworzenie twierdzeń oraz projektowanie działań praktycznych.

Profesjonalne zajmowanie się profilaktyką rozpoczęto w latach osiemdziesiątych XX wieku. W tym czasie najbardziej rozpowszechnioną ówczesnie profilaktykę uzależnień zastąpiła profilaktyka problemowa, zaproponowana przez Mellibrudę (2015). Zagadnienia, które znajdowały się w obszarze jej zainteresowań, nie skupiały się jedynie na oddziaływaniu substancji psychoaktywnych. Zdaniem badacza profilaktyka to działania zapobiegające lub zmniejszające zakres oddziaływań problemów o charakterze zarówno zdrowotnym, behawioralnym, środowiskowym, a nawet moralnym. Pierwszym naturalnym krokiem jest nazwanie problemu, w związku z którego wystąpieniem chcemy podjąć działania zapobiegawcze. Zgodnie z tym stanowiskiem wyróżniamy np. profilaktykę problemów związanych z substancjami psychoaktywnymi czy problemów medycznych, takich jak np. profilaktykę próchnicy. Stosując zaproponowaną terminologię, unika się potępienia i stygmatyzacji, zaznaczając zarówno sam obszar problemu, jak i rodzaj stosowanej profilaktyki, który ma zapobiegać lub redukować jego rozwój. Ponadto jednym z najbardziej uniwersalnych celów omawianej profilaktyki jest promocja zdrowia i rozwój zdolności prowadzenia zdrowego życia. Podsumowując wszystkie zaprezentowane definicje, można stwierdzić, że głównym celem oddziaływań profilaktycznych jest eliminacja czynników ryzyka oraz wzmacnianie czynników chroniących.

Zaprezentowane w poprzednich rozdziałach zarówno koncepcje teoretyczne, jak i dokonana analiza empiryczna zasięgu występowania syndromu wypalenia zawodowego wśród operatorów numerów alarmowych, zobowiązuje do poszukiwania skutecznych sposobów przeciwdziałania temu zjawisku. Podejmując tego typu kroki należy jednak uwzględnić, iż działaniom profilaktycznym w obszarze wypalenia zawodowego często zarzuca się nieprecyzyjne określanie celów, które autorzy założyli osiągnąć w ramach realizacji danego programu. Kolejnym zarzutem jest brak ewaluacji wprowadzonych działań, który wiąże się prawdopodobnie z nieumiejętnością określenia sposobów oceny ich skuteczności. Podjęcie działań profilaktycznych przynosi tym większe efekty, im we wcześniejszej fazie wypalenia zawodowego wdrożone są adekwatne oddziaływania (Macieńko, 2017).

Zdaniem Maslach – najznajmniej badaczki przedmiotu, pracownik może przechodzić cykl wypalenia zawodowego wielokrotnie na przestrzeni całej swojej aktywności zawodowej. Istotna nie jest jednak częstotliwość doświadczania cykli, a umiejętność odpowiedniego reagowania na jak najwcześniejsze symptomy wypalenia, wprowadzając w życie adekwatne środki zaradcze (Mańkowska, 2016).

Maslach wskazuje działania prewencyjne adekwatne do poszczególnych faz wypalenia zawodowego, jednocześnie zwracając uwagę na narastający wysiłek i nakłady pracy, które należy angażować w walkę z syndromem wypalenia zawodowego w miarę jego rozwoju (Mańkowska, 2016).

Faza wyczerpania uznawana za pierwszy stopień wypalenia zawodowego, określana jest przez autorkę jako stadium ostrzegawcze, z którym większość pracowników jest w stanie skutecznie walczyć. Początkowe objawy to utrzymujące się przeziębienia, bóle głowy, narastająca irytacja, problemy ze snem, w tym bezsenność. Adekwatne działania interwencyjne, które mają zapobiec dalszemu rozwojowi objawów wypalenia na tym etapie, to między innymi konieczność zmniejszenia obciążenia ilością wykonywanej pracy, chociaż krótki odpoczynek w postaci urlopu czy aktywne uprawianie hobby niezwiązanego z pracą. Wszystkie te działania bardzo często są wystarczające, by pracownik powrócił do prawidłowego funkcjonowania. Jednak należy podkreślić, że działania muszą zostać podjęte jak najwcześniej, by mogły przynieść oczekiwany efekt (Maslach, 1993; Maslach i Schaufeli, 1993).

Faza cynizmu, uznawana jest za drugi stopień wypalenia zawodowego i obejmuje objawy opisane w pierwszym stopniu, które są jednak bardziej trwałe i stałe. Dodatkowo pojawiają się objawy takie jak: spadek jakości wykonywania zadań służbowych, pogarda wobec klientów, wybuchy irytacji. Na tym etapie również możliwe jest podjęcie działań mających na celu walkę z wypaleniem, wymagają one jednak poświęcenia większej ilości wysiłku i energii, by osiągnąć oczekiwany efekt. Objawy mogą nie ustąpić jedynie po weekendowym odpoczynku, konieczny może być dłuższy urlop oraz większe zaangażowanie w inne niż zawodowe aktywności. Pomocne może być także skorzystanie z pomocy i wsparcia osób bliskich – zarówno na gruncie zawodowym – współpracowników, jak i na gruncie prywatnym – rodziny, przyjaciół (Maslach, 1993; Maslach i Schaufeli, 1993).

Syndrom uznawany jest za chroniczny, gdy rozwija się trzeci etap wypalenia zawodowego. Towarzyszy mu pojawienie się poważnych objawów zarówno fizycznych, psychologicznych, jak i psychosomatycznych. Wśród nich występują takie dolegliwości

jak: nadciśnienie tętnicze, wrzody żołądka, epizody depresji. Uczucia, które dominują to poczucie pustki, osamotnienia i bezradności. Poza kryzysami, które pojawiają się na płaszczyźnie zawodowej, występują również trudności w obszarze życia rodzinnego. Zwiększeniu ilości problemów towarzyszy znaczny spadek poczucia satysfakcji zawodowej. Etap ten wpływa nie tylko na osobę, która doświadcza syndromu wypalenia, obciąża także jej najbliższe otoczenie – zarówno współpracowników, przyjaciół jak i rodzinę. W takiej sytuacji konieczna jest interwencja lekarza, która nie zawsze może przynieść oczekiwane rezultaty. Jeśli pracownik doświadcza stanów poważnej depresji, niezbędne jest wdrożenie niejednokrotnie długotrwałego leczenia psychiatrycznego i psychoterapii (Maslach, 1993, Maslach i Schaufeli, 1993; Sęk i Ścigała, 1994; Sęk i Pasikowski, 2003; Sęk i Cieślak, 2004).

Uświadomienie dynamiki rozwoju syndromu wypalenia zawodowego i jego bardzo poważnych konsekwencji zarówno dla zdrowia fizycznego, jak i psychicznego, uzasadnia konieczność opracowania i wdrażania skutecznych strategii zaradczych, szczególnie w grupach pracowników najbardziej narażonych na pojawienie się tego procesu. Jest to niezwykle ważne nie tylko z punktu widzenia etyki, ale również z powodu doniosłych kosztów ponoszonych zarówno przez pracowników, jak i organizację. W związku z tym za rozwiązania profilaktyczne odpowiedzialne powinny być osoby zarządzające i organizujące pracę w danej instytucji (Dudek i in., 2004).

Projektując działania mające na celu zapobieganie wypaleniu zawodowemu, wielu badaczy uwzględnia trzy poziomy: indywidualny, który ma na celu zapobieganie konsekwencjom psychologicznym, przez zwracanie uwagi zarówno na czynniki stresujące, jak i reakcje jednostki; indywidualno – instytucjonalny, zakładający podjęcie działań zmierzających do podniesienia poziomu odporności pracowników na stres zawodowy; instytucjonalny, którego celem jest podwyższenie jakości pracy przy jednoczesnym obniżeniu kosztów z nią związanych (Anczewska i in., 2005; Anczewska, 2006).

Skuteczne zapobieganie wypaleniu zawodowemu na poziomie jednostki, zdaniem Maslach i Leiter (2010; 2022) powinno koncentrować się na poprawie relacji między pracownikiem a pracą oraz uwzględniać sposoby radzenia sobie z napięciem, które generują wciąż wzrastające wymagania zawodowe. Zdefiniowanie kierunku zmian poprzedzić powinna analiza głównych obszarów, w których występują symptomy wypalenia zawodowego. Według autorów obszary szczególnie istotne pod względem ryzyka rozwoju wypalenia zawodowego to między innymi: nadmierne obciążenie pracą, wzmożona kontrola i zbyt niski poziom autonomii podczas wykonywania obowiązków służbowych,

brak adekwatnych nagród, niesprawiedliwość oraz niezgodność systemu wartości pracownika i organizacji.

Działania profilaktyczne w obszarze wypalenia zawodowego powinny odbywać się na trzech poziomach, w literaturze ujmowanych jako profilaktyka pierwotna (pierwszorzędowa), wtórna (drugorzędowa) i trzeciorzędowa (Sęk, 2022). Jest to podział bazujący na podstawach medycznych omawianego zagadnienia (Karski, 2003; Wojnarowska, 2000). We wspomnianym ujęciu medycznym profilaktyka pierwszorzędowa, zwana także profilaktyką pierwszej fazy, obejmuje całą populację, a przynajmniej zdecydowanie większą jej część, a celem podejmowanych działań jest zredukowanie pojawienia się chorób i różnego rodzaju zaburzeń, poprzez podjęcie jak najwcześniejszych interwencji (zarówno swoistych, jak i nieswoistych) oraz dążenie do minimalizowania ryzyka pojawienia się wspomnianych zjawisk. Są to przede wszystkim działania skierowane do grup niskiego ryzyka, polegające na promocji zdrowia oraz kontrolowaniu występujących w ich środowisku czynników ryzyka (Węsierska, 2012). Celem profilaktyki pierwszorzędowej w odniesieniu do zjawiska wypalenia zawodowego powinno być przede wszystkim wspomaganie rozwoju danej grupy zawodowej, profesjonalna i adekwatnie przeprowadzona procedura selekcji do wykonywania zawodu, funkcjonalny system zarówno kształcenia, doksztalcania, jak i doskonalenia zawodowego, poprawnie funkcjonujący system motywacyjny oraz funkcjonowanie grup wsparcia (Kocór, 2019). W ramach profilaktyki wtórnej (drugorzędowej) podejmowane są działania zorientowane na zapobieganie konsekwencjom chorób i zaburzeń. Jest to możliwe dzięki wczesnemu ich wykryciu i szybkiemu rozpoczęciu adekwatnej terapii. Działania te skierowane są do osób, u których występuje wzmożone ryzyko pojawienia się zaburzenia. Najważniejsze zadania realizowane na tym poziomie działań to przede wszystkim identyfikacja osób znajdujących się w grupie ryzyka, jak najwcześniejsze wykrycie objawów oraz jak najszybsze wdrożenie działań naprawczych, celem zahamowania rozwoju danego zaburzenia. Podstawowymi narzędziami, które są wykorzystywane na opisywanym etapie są profilaktyczne badania przesiewowe. Celem profilaktyki drugorzędowej w kontekście syndromu wypalenia zawodowego powinna być przede wszystkim wczesna identyfikacja pierwszych objawów wypalenia zawodowego, realizowana poprzez badania przesiewowe, co umożliwi identyfikację osób z grup ryzyka i podjęcie wobec nich działań hamujących dalszy rozwój omawianego zjawiska (Węsierska, 2012). Grupy szczególnego ryzyka rozwoju wypalenia zawodowego to przede wszystkim osoby narażone na chroniczny stres w pracy, konflikty interpersonalne oraz trudne zachowania klientów. Takie sytuacje

mogą występować najczęściej w dwóch grupach, zarówno pracowników młodych, którzy dopiero uczą się poprawnego wykonywania danego zawodu i mechanizmów radzenia sobie z jego trudnościami, jak i pracowników starszych stażem, którzy z kolei zagrożeni są rutyną w wykonywaniu obowiązków służbowych (Kocór, 2019). Ostatnią formą działań prewencyjnych jest profilaktyka trzeciorzędowa. W modelu medycznym obejmowała ona osoby chore i niepełnosprawne, a jej celem było zapobieganie występowaniu skutków zarówno fizycznych, jak i psychospołecznych danej choroby czy zaburzenia (Węsierska, 2012). W kontekście wypalenia zawodowego polega ona na ograniczaniu oddziaływań czynników ryzyka oraz ich konsekwencji. Realizowana jest poprzez podejmowanie działań interwencyjnych i terapeutycznych, którymi objęci powinni zostać pracownicy wypaleni zawodowo oraz osoby zagrożone wypaleniem, aby zapobiegać dalszemu rozwojowi i nasilaniu zjawiska. Na tym etapie wskazana jest pomoc specjalistów – zarówno lekarzy pierwszego kontaktu, psychiatrów, psychologów, psychoterapeutów, jak i mniej specjalistycznych, ale jednak nie mniej skutecznych grup samopomocowych (Sęk, 2000; Dudek i in., 2004).

Zdaniem współczesnych badaczy zagadnienia, zaliczenie ostatniego poziomu do działań profilaktycznych wzbudza wątpliwości z tego względu, że obejmuje on reakcje na problem, który już wystąpił z uwzględnieniem podjęcia działań skierowanych na ograniczenie wpływu czynników ryzyka (Kocór, 2019). W związku z wątpliwościami, które wzbudza zaproponowany podział działań profilaktycznych oparty na terminologii medycznej, aktualnie odchodzi się od opisanych rozróżnień, na rzecz bardziej pozytywnego ujęcia współczesnej profilaktyki. Obecnie coraz częściej wskazuje się na potrzebę realizacji działań nastawionych na promocję zdrowia, które wyróżnia pozytywne i kreatywne podejście do omawianego zagadnienia. Ponadto udzielanie niezbędnej pomocy oraz zapobieganie rozwojowi syndromu wypalenia odbywa się bardzo często równolegle w wymiarze indywidualnym, na poziomie instytucji oraz na poziomie państwa (Kocór, 2019; Mańkowska, 2016). Poziomy te oraz podejmowane w ich ramach oddziaływania zostaną opisane poniżej.

4.1. Profilaktyka na poziomie jednostki

W związku z tym, iż bardzo często odpowiedzialność za rozwój wypalenia zawodowego przenoszona jest na jednostkę, wiele działań w obszarze profilaktyki koncentruje się na poziomie indywidualnym pracownika. Jako sposoby przeciwdziałania

wypaleniu zawodowemu w literaturze przedmiotu najczęściej podaje się: konieczność określania realistycznych celów zawodowych, które są możliwe do osiągnięcia przez pracownika; zadbanie o odpoczynek np. w formie urlopu, obniżającego napięcie wynikające z realizacji zadań zawodowych; uprawianie aktywności fizycznej; mniej osobiste traktowanie spraw zawodowych przy umiarkowanym stopniu zaangażowania w pracę; podejmowanie działań sprzyjających utrzymaniu dobrej kondycji zdrowia fizycznego i psychicznego; wyraźne oddzielenie życia prywatnego od zawodowego (Zbyrad, 2008).

Techniki indywidualne, których celem jest zapobieganie wypaleniu zawodowemu powinny stanowić element obowiązków zawodowych pracowników. Przykładem tego typu działań, pomocnych w utrzymaniu równowagi i zapobiegających rozwojowi wypalenia na poziomie jednostki, może być superwizja pracy, zarówno w formie konsultacji indywidualnych, jak i grupowych. Zdaniem niektórych badaczy powinna być traktowana jako obowiązek ze względu na aspekt etyczny i profesjonalny w zawodach pomocowych takich jak np. pracownik socjalny (Szmagański, 2004, 2005).

W ramach przeciwdziałania rozwojowi wypalenia zawodowego Sęk (2000) podkreśla przede wszystkim działania na poziomie indywidualnym takie jak: nabycie kompetencji bardziej efektywnego radzenia sobie ze stresem przedstawicieli zawodów szczególnie nim obciążonych (rozwój umiejętności społecznych, komunikacji interpersonalnej, empatii i zaangażowania); wzmacnianie mechanizmów kontroli i samoświadomości pracownika w celu zniwelowania poczucia zależności i bezradności w przypadku wystąpienia sytuacji stresowych (Sęk, 2004); adekwatny do wysiłku zawodowego odpoczynek psychofizyczny, kreatywnie spędzany wolny czas i rozwijanie swoich zainteresowań niezwiązanych z pracą (np. hobby); praca nad nieracjonalnymi przekonaniem, tendencjami ucieczkowymi oraz rozwój kompetencji zawodowych (Sęk, 2000).

Większość rekomendacji w kontekście praktycznym w obszarze przeciwdziałania stresowi i wypaleniu zawodowemu w miejscu pracy skupia się na oddziaływaniach skierowanych na jednostkę takich jak np. propozycje pracy warsztatowej z obszaru treningu umiejętności społecznych, które będą wykorzystywane do realizacji zadań służbowych, treningu asertywności, treningu efektywnego radzenia sobie ze stresem i zarządzania czasem w miejscu pracy oraz treningu mającego na celu poprawienie relacji jednostki z pracą (Stawiarska, 2016).

Ponadto w Polsce Dudek wraz z zespołem z Instytutu Medycyny Pracy w Łodzi (Dudek i Waszkowska, 1996) opracował program ochrony zdrowia przed zagrożeniami wynikającymi z czynników psychospołecznych w miejscu wykonywania pracy. Należy zaznaczyć, że zdaniem badacza działania te powinny być realizowane na trzech poziomach: indywidualnym – skoncentrowanym na jednostce, organizacyjnym – skupionym na organizacji oraz systemowym (Dudek i in., 2004). Opracowany program koncentruje się przede wszystkim na walce ze stresem na poziomie indywidualnym, obejmującym najpowszechniejsze sposoby udzielania pomocy zarówno w radzeniu sobie ze stresem, jak i uodparnianiu na jego pojawienie się u pracownika. Wyodrębniono trzy rodzaje prewencji w zależności od tego, na którym z elementów procesu „stresor – stres – odległe skutki” skupione są działania zapobiegawcze. Tym samym autor nawiązuje do wspomnianego wyżej modelu medycznego w ujęciu działań profilaktycznych (Mańkowska, 2016). Prewencja pierwotna przewiduje interwencje, które mają na celu redukcję wpływu stresorów zawodowych. Proponowane dla jednostki ćwiczenia skupiają się na wypracowaniu alternatywnej interpretacji sytuacji stresowej, w kierunku myślenia pozytywnego, przerywania monologu wewnętrznego krytyka, który przekłada się na nieefektywne radzenie sobie w sytuacjach stresowych. Prewencja wtórna koncentruje się na nabywaniu lub doskonaleniu przez pracownika umiejętności i sposobów redukowania napięcia emocjonalnego, poprzez między innymi aktywność fizyczną czy ekspresję emocjonalną. Prewencja trzeciorzędowa obejmuje oddziaływania mające na celu usuwanie odległych i często utrwalonych, zdrowotnych skutków pod postacią chorób psychosomatycznych oraz zaburzeń zarówno psychicznych, jak i behawioralnych (Dudek i in., 2004).

Opisane podejście indywidualne w profilaktyce zjawisk patologii pracy jest bardzo popularne, ponieważ jest zgodne z podejściem wielu psychologów oraz managerów, którzy postrzegają stres jako osobisty problem pracownika. Takie ujęcie przekłada się na zbyt duże uproszczenie ewentualnych działań zaradczych, zredukowanych jedynie do oddziaływań na poziomie jednostki np. nauki radzenia sobie ze stresem. Wśród psychologów klinicznych preferowana jest praca indywidualna lub ewentualnie z małą grupą, a praca z dużymi grupami, jakiego wymaga wdrażanie działań na poziomie przedsiębiorstw jest tematem, w którym brakuje doświadczeń. Dlatego postulowane przez psychologów klinicznych metody działań profilaktycznych są bardzo często niewystarczające dla organizacji i nieadekwatne do jej warunków. Niestety, mimo braku adekwatności proponowanych działań, są one promowane także przez pracodawców

i kierownictwo, ponieważ cała odpowiedzialność za ich podjęcie i efektywne wdrażanie spoczywa na pracowniku, nie obciążając dodatkowo organizacji (Mańkowska, 2016).

Warto jednak podkreślić, iż opisane wyżej, najbardziej popularne podejście, oceniane jest jako niewystarczające przez badaczy wypalenia zawodowego. Nie jest ono nastawione na trwałe usuwanie źródeł stresu zawodowego, lecz jedynie na radzenie sobie z jego objawami wśród pracowników. Stwarza to sytuację, w której specjaliści opracowują sposoby dostosowywania się jednostki do szkodliwych i niewłaściwych warunków pracy, tym samym przenosząc na jednostkę odpowiedzialność za doświadczanie ewentualnych, negatywnych skutków zdrowotnych (Dudek i in., 2004).

4.2.Profilaktyka na poziomie instytucji

Skuteczne zapobieganie negatywnym skutkom stresu zawodowego i rozwojowi zjawisk patologii pracy, tj. wypaleniu zawodowemu, opiera się przede wszystkim na adekwatnym rozpoznawaniu w danym środowisku pracy tych czynników, które są stresorami oraz podejmowaniu działań zmierzających w kierunku ich wyeliminowania. Rodzaj i zakres zmian uzależniony jest w dużej mierze od tego, które z czynników zostaną uznane za najbardziej stresogenne, jakie są możliwości ekonomiczne, organizacyjne i techniczne przedsiębiorstwa, by podjąć adekwatne działania w celu ich usunięcia, przez co dokonana zostanie trwała zmiana w warunkach pracy. Działania te mogą koncentrować się przede wszystkim na: jak najlepszym dopasowaniu wymagań zawodu do możliwości pracownika, co wiąże się zarówno z analizą obowiązków realizowanych na danym stanowisku, jak i kompetencji jednostki; obniżeniu stresogenności fizycznych warunków pracy poprzez ich modyfikację np. obniżenie poziomu hałasu, nadmiernego chłodu lub ciepła; wdrożeniu partycypacyjnych metod zarządzania zwiększających poczucie wpływu pracownika na sposoby wykonywania przez niego pracy; wyeliminowaniu nadmiernych i niejednokrotnie sprzecznych oczekiwań względem pracownika; stworzeniu możliwości awansu i rozwoju zawodowego, co ma na celu zwiększenie motywacji do pracy i pobudzenie inicjatywy pracowników; wzmacnianiu poprawnych relacji między przełożonymi i pracownikami, zwiększających poczucie wsparcia w trudnych sytuacjach zawodowych.

Interwencje na poziomie instytucji mają na celu podniesienie poziomu jakości wykonywanej pracy oraz obniżenie jej kosztów ponoszonych zarówno przez jednostkę,

jak i przez organizację. W jej ramach wymienia się takie działania jak: regularne, obowiązkowe badania przesiewowe diagnozujące skalę rozwoju wypalenia zawodowego, eliminowanie występowania i oddziaływania stresorów poprzez stałe ulepszanie środowiska pracy, poprawę jakości komunikacji interpersonalnej zarówno pionowej, jak i poziomej, konstruktywne rozwiązywanie zaistniałych problemów, umożliwianie korzystania z urlopu w ramach regeneracji zasobów jednostki, podnoszenie kompetencji zarówno zawodowych, jak i społecznych, dostęp do pomocy specjalistów np. psychologa oraz realizację programów pomocowych, prowadzenie warsztatów, działań psychoedukacyjnych z zakresu szeroko pojętej profilaktyki wypalenia zawodowego (Kocór, 2019).

Większość badaczy zagadnienia twierdzi, że interwencje na poziomie zarówno jednostkowym, jak i organizacyjnym należy łączyć w taki sposób, by pierwsza z nich stanowiła część ogólnych programów profilaktycznych, zmierzających do redukcji stresu zawodowego (por. Burke, 1993; Burke i Richardsen, 2001; Cox i Leiter, 1992; Dudek i in., 2004).

4.3.Profilaktyka jako rozwiązanie systemowe na poziomie państwa

Bardzo istotne z punktu widzenia profilaktyki są działania na poziomie ponadorganizacyjnym – regionalnym, resortowym i państwowym, które umożliwiają wdrażanie efektywnych działań zarówno w kontekście jednostki, jak i organizacji. Najczęściej przyjmują formy zarówno ustaw, jak i narodowych oraz regionalnych programów z obszaru ochrony zdrowia osób zatrudnionych, a także systemów działań podejmowanych przez służby odpowiedzialne za zdrowie osób aktywnych zawodowo. W wielu krajach przyjęto różne ustalenia dotyczące ochrony pracowników przed psychospołecznymi czynnikami wywołującymi stres w danej organizacji. W Stanach Zjednoczonych i w Wielkiej Brytanii wprowadzono ustawę o zdrowiu i bezpieczeństwie pracy, natomiast w Norwegii i Szwecji przyjęto bardziej szczegółowe wytyczne, takim przykładem jest poprawka do szwedzkiej ustawy dotyczącej środowiska pracy, wydanej w 1991 r. (por. Dudek i in., 2004; Rosenstock 1997; Tatschl i Fellerman, 1997; Sauter i in., 1992).

Narodowy Program Ochrony Zdrowia Psychicznego w Polsce przygotowany do realizacji na lata 2011 – 2015 został przyjęty na mocy rozporządzenia Rady Ministrów

z dnia 28 grudnia 2010 roku (Dz. U. z 2011 r. Nr 24 poz. 128), wydanego na podstawie art. 2 ust. 6 ustawy z dnia 19 sierpnia 1994 roku o ochronie zdrowia psychicznego (Dz.U. 1994 nr 111 poz. 535). Dokument określał strategię działań leżące po stronie państwa, których celem miała być redukcja zagrożeń w obszarze zdrowia psychicznego oraz poprawa warunków w miejscu pracy. Program ten miał wskazywać pożądane kierunki działań i zapewniać obywatelom Polski wielosektorową, kompleksową opiekę w obszarze zdrowia psychicznego (Mańkowska, 2016). Niestety w późniejszym Narodowym Programie Ochrony Zdrowia Psychicznego w Polsce na lata 2017 – 2022 (Dz. U. z 2016 r. poz. 546, 960 i 1245), wydanym na podstawie art. 2 ust. 6 ustawy z dnia 19 sierpnia 1994 roku o ochronie zdrowia psychicznego, zrezygnowano z kontynuowania działań prewencji zdrowia psychicznego w miejscu pracy, a skupiono się jedynie na wąskiej grupie osób zaburzonych psychicznie i podejmowaniu szerokich działań upowszechniających postawy tolerancji i życzliwości w środowisku rodzinnym i społecznym – między innymi również w miejscu pracy. Także w aktualnym Narodowym Programie Ochrony Zdrowia Psychicznego na lata 2023–2030, przyjętym na podstawie art. 2 ust. 4 pkt 1 ustawy z dnia 19 sierpnia 1994 r. o ochronie zdrowia psychicznego (Dz.U. z 2022 r. poz. 2123), skoncentrowano się głównie na zapewnieniu osobom z zaburzeniami psychicznymi wszechstronnej i kompleksowej opieki oraz wsparcia adekwatnych do ich potrzeb, a także na zapobieganiu stygmatyzacji i dyskryminacji tych osób. Program nie obejmuje jednak działań prewencyjnych w zakresie ochrony zdrowia psychicznego w miejscu pracy. Nie oznacza to jednak, że pracodawcy nie są zobowiązani do podejmowania starań w obszarze ochrony zdrowia psychicznego wszystkich pracowników w miejscu zatrudnienia. Wręcz przeciwnie, Ministerstwo Pracy i Polityki Społecznej, w oparciu o przepisy Kodeksu pracy oraz obowiązujące akty wykonawcze czyni pracodawcę odpowiedzialnym za ochronę życia i zdrowia osób zatrudnionych. Art. 207. § 2. Punkt 4 Kodeksu Pracy jasno wskazuje, że zapobieganie chorobom zawodowym ma być realizowane poprzez odpowiednią organizację pracy, stwarzanie dobrych warunków pracy i troskę o prawidłowe relacje społeczne, korzystając przy tym z różnych środków technicznych (Dz. U. z 2020 poz. 1320).

Ponadto zadania, których celem było ograniczenie zagrożeń psychospołecznych w miejscu pracy realizował Centralny Instytut Ochrony Pracy – Państwowy Instytut Badawczy na podstawie Uchwały Rady Ministrów Nr 154/2012 z dnia 21 września 2010 roku w ramach programu *Poprawa bezpieczeństwa i warunków pracy*, przewidzianego do wieloletniej realizacji. Na przestrzeni lat 2011 – 2013 służby państwowe podejmowały

działania, których celem było ustalenie wagi obciążeń psychofizycznych pracowników zatrudnionych na stanowiskach o wysokim poziomie wymagań, zarówno w obszarze percepcyjnym, jak i decyzyjnym oraz ocenę obciążeń psychospołecznymi czynnikami ryzyka środowiska pracy najmłodszych stażem pracowników (Mańkowska, 2016). Kolejny IV etap programu *Poprawa bezpieczeństwa i warunków pracy* na lata 2017 – 2019 został ustanowiony na podstawie Uchwały Nr 203/2015 Rady Ministrów z dnia 26 października 2015 roku.

W wyniku przeprowadzonej oceny realizacji Programu przez Ministerstwo Pracy i Polityki Społecznej wskazano konieczność większego zaangażowania państwa w spójne i systemowe działania o charakterze prewencyjnym, realizowane między innymi poprzez upowszechnianie wiedzy dotyczącej zdrowia psychicznego, kształtowanie prozdrowotnych zachowań i stylów życia, doskonalenie umiejętności radzenia sobie w sytuacjach mogących stanowić zagrożenie dla zdrowia psychicznego, opracowywanie programów z obszaru promocji zdrowia, zarówno w dziedzinie polityki społecznej, jak i w środowisku pracy, które powinny bazować na jednoznacznych przepisach prawnych oraz prowadzeniu monitoringu czynników, które stwarzają ryzyko rozwoju zaburzeń zdrowia psychicznego w miejscu pracy (Mańkowska, 2016).

Omówione powyżej założenia programowe oraz stopień ich realizacji wykazany w wyniku ewaluacji dowiódł, że istniejące w Polsce założenia zarówno systemowe, jak i prawne są niewystarczające. Poprzez niedostateczną realizację zaleceń w miejscu pracy stopień zapewnienia ochrony zdrowia psychicznego osób aktywnych zawodowo jest niski. Ekspertyzy międzynarodowe w obszarze ochrony zdrowia publicznego, uwzględniające również troskę o zdrowie psychiczne, wskazują, że podtrzymanie dobrej kondycji zdrowotnej możliwe jest tylko wtedy, gdy państwo stworzy możliwości do wdrażania działań prewencyjnych w sposób systemowy i ciągły, zarówno na poziomie organizacyjnym, jak i prawnym. Koncentracja jedynie na leczeniu już powstałych zaburzeń, a więc skutków utraty zdrowia, na rzecz zaniechania działań prewencyjnych, naraża państwo na ponoszenie ogromnych kosztów (Mańkowska, 2016).

Zdrowie społeczeństwa warunkuje, że utrzymany zostanie rozwój społeczno – gospodarczy całego kraju, który przekłada się na bezpieczne funkcjonowanie wszystkich obywateli. W związku z tym istnieje wręcz konieczność inwestowania czasu, sił i środków nie tylko w obszar leczenia chorób, które już wystąpiły, ale także w działania umożliwiające utrzymanie ludzi w zdrowiu, dobrej kondycji zarówno fizycznej, jak i psychicznej oraz zwiększenie potencjału zdrowotnego całego społeczeństwa (Karski, 2009).

Jedynie nieliczne grupy zawodowe, pracujące bezpośrednio z drugim człowiekiem, zobligowane są do korzystania z superwizji sposobu realizacji własnych obowiązków. W tej grupie wymienić można między innymi psychoterapeutów, którzy chcąc profesjonalnie wykonywać swój zawód i utrzymać wysoką jakość świadczonych usług, niejednokrotnie we własnym zakresie finansują spotkania superwizyjne. Jednakże istnieje wiele zawodów związanych z kontaktem z klientem, w których pracownicy narażeni są na chroniczny stres. Wśród nich są między innymi: strażacy, lekarze, policjanci, ratownicy medyczni czy operatorzy numerów alarmowych. Należy zwrócić uwagę, że w wymienionych zawodach nie tylko sam charakter wykonywanych zadań stanowi silny czynnik ryzyka, niejednokrotnie stresogenne są również warunki organizacyjne. Tak jak zostało zaakcentowane w poprzednich rozdziałach, aktualnie badacze (Maslach, 2011, 2020; Maslach i Leiter, 2022) podkreślają, iż to właśnie kontekst pracy stanowi najwyższy czynnik ryzyka rozwoju syndromu wypalenia zawodowego. W związku z tym, działaniami profilaktycznymi z obszaru zapobiegania rozwojowi wypalenia powinny być objęte zdecydowanie szersze grupy zawodowe, niezależnie od charakteru wykonywanych zadań. Pomijając koszty ponoszone przez pracodawców, jak i samych pracowników, warto wdrożyć działania profilaktyczne w jak największej ilości miejsc pracy, ponieważ człowiek powinien stanowić najwyższą wartość, a nie być jedynie środkiem do realizacji celów organizacji, który wymienia się na nowy element w przypadku doświadczania objawów i dotkliwych skutków wypalenia zawodowego (Mańkowska, 2016). Planując podjęcie pracy w obszarze projektowania i wdrażania adekwatnych do danej grupy zawodowej działań profilaktycznych, nie sposób pominąć etapu diagnozy. W toku procesu diagnostycznego można uzyskać informacje w aspekcie zarówno słabych, jak i mocnych stron, które są niezbędne do podjęcia skutecznych działań zaradczych. W związku z tym należy podkreślić, iż ważna jest nie tylko ewaluacja, ale przede wszystkim dobra diagnoza grupy docelowej, do której kierowane są oddziaływania profilaktyczne (Śliwa, 2015).

Podsumowując, w zaprezentowanej części pracy w ramach rozdziałów 1–4 omówione zostały ujęcia teoretyczne najważniejszych zjawisk, czynników oraz oddziaływań, które są kluczowe do realizacji założonych celów rozprawy. Na teoretycznym modelu rozprawy (rysunek 4) zaprezentowano nazwiska twórców koncepcji teoretycznych, w oparciu o które powstały poszczególne wymiary użytych w badaniu kwestionariuszy. Większość koncepcji teoretycznych ujętych w modelu została dokładnie opisana w poszczególnych podrozdziałach. W związku z tym, iż omawiane zjawiska oraz czynniki są złożone, postanowiono nie ograniczać się jedynie do jednej koncepcji teoretycznej, lecz przedstawić szerszy kontekst powstawania finalnej teorii, na której bazuje dany kwestionariusz. Ułatwi to zrozumienie ostatecznego kształtu koncepcji, dostrzeżenie źródeł inspiracji, ale także ewentualnych sprzeczności w podejściach ich twórców na przestrzeni lat. W rozdziałach i podrozdziałach dokładnie przedstawiono zjawisko wypalenia zawodowego oraz klimatu organizacyjnego, zachowując chronologię poszczególnych ujęć teoretycznych. W przypadku koncepcji osobowości, ze względu na wielość opracowań teoretycznych zagadnienia, skupiono się na dwóch ujęciach, kluczowych ze względu na wybrane narzędzie badawcze. Przedstawiono chronologicznie rozwój teorii cech, aż do teorii pięcioczynnikowego modelu osobowości autorstwa Costy i McCrea oraz analogicznie zaprezentowano motywacyjne teorie osobowości, w pierwszej kolejności opisując teorię Murraya, stanowiącą inspirację do powstania koncepcji McClellanda. Analizie teoretycznej poddane zostały także czynniki socjodemograficzne oraz grupa zawodowa badanych operatorów numerów alarmowych, wszystko osadzone zostało w kontekście zjawiska wypalenia zawodowego. Omówiono także profilaktykę wypalenia zawodowego z podziałem na poziomy jednostki, instytucji oraz państwa. Obszar ten jest kluczowy ze względu na jeden z praktycznych celów pracy, odnoszący się do wyznaczenia kierunku działań profilaktycznych oraz stworzenia rekomendacji do podjęcia konkretnych rozwiązań, by zapobiec wystąpieniu i rozwojowi zjawiska wypalenia zawodowego w badanej grupie.



Rysunek 4 Model teoretyczny rozprawy

podrozdz. – podrozdział

Źródło: Opracowanie własne

5. Metodologiczne założenia badań własnych

5.1. Uzasadnienie wyboru tematu oraz cel badań

Inspiracją do podjęcia badań własnych były obserwacje oraz doświadczenia zebrane na przestrzeni jedenastu lat pracy na stanowisku psychologa w Centrum Powiadamiania Ratunkowego. Operatorzy numerów alarmowych zwalniając się z pracy sugerowali, że wypalenie zawodowe jest głównym powodem podjęcia takiej decyzji. Wysoka absencyjność oraz rezygnacje z zatrudnienia powodują, że Centra Powiadamiania Ratunkowego tracą wysoko wykwalifikowanych pracowników, a braki kadrowe utrudniają sprawne funkcjonowanie całego systemu powiadamiania ratunkowego w kraju. Negatywne konsekwencje zdrowotne doświadczane przez osobę, u której rozwija się wypalenie zawodowe, obniżenie jakości wykonywanych zadań, brak przywiązania do miejsca pracy, wzrost absencyjności, a w konsekwencji zwolnienie z pracy wysoko wykwalifikowanego pracownika potwierdzili badacze zjawiska (Chirkowska–Smolak, 2009; Maslach i Leiter, 2022). Jednocześnie zauważyli, iż znacznie obciąża to miejsce pracy i przekłada się na wciąż rosnące braki kadrowe, utrudniające sprawne funkcjonowanie instytucji ważnych z punktu widzenia społecznego. Doniosłe znaczenie wypalenia zawodowego zauważa coraz więcej środowisk, w tym także medyczne, o czym świadczy fakt, iż w maju 2019 roku Światowa Organizacja Zdrowia – WHO zaklasyfikowała wypalenie zawodowe jako syndrom zawodowy (occupational syndrome) w Międzynarodowej Klasyfikacji Chorób – International Classification of Diseases (WHO, 2019).

Podstawy teoretyczne badań własnych stanowi koncepcja Christiny Maslach, najznamienitszej badaczki wypalenia zawodowego, która twierdzi, iż zjawisko uwarunkowane jest dwukierunkowymi interakcjami między pracownikiem a pracą (Maslach i Leiter, 2022). W toku licznych modyfikacji swojej koncepcji na przestrzeni dziesięcioleci, badaczka aktualnie coraz bardziej koncentruje się na organizacyjnych obszarach niezgodności, takich jak: kontrola i współdecydowanie, obciążenie pracą, wspólnotowość, wynagrodzenie, sprawiedliwość i wartości (Maslach i Leiter, 2022). Zgłębiając problematykę przyczyn wypalenia zawodowego można dostrzec, iż zdecydowana większość badaczy podkreśla rolę uwarunkowań wewnętrznych pracownika, wśród których dominują czynniki osobowościowe. Uwagę poświęcili im między innymi: Sęk (2009), Ogińska–Bulik (2005a, 2006), Tucholska (2009) oraz Mańkowska (2013, 2015a, 2015b, 2016). Połączenie tych dwóch stanowisk podkreślających odmienne uwarunkowania zjawiska wypalenia

zawodowego, stwarza możliwość bardziej całościowego spojrzenia na problem i wnikliwego zgłębienia jego ewentualnych źródeł. Uwydatnienie wagi czynników środowiska pracy w rozwoju zjawiska może przyczynić się do przeniesienia ciężaru odpowiedzialności z pracownika na pracodawcę i zmotywować go do wdrażania działań profilaktycznych. W omawianej grupie zawodowej przeprowadzono dotychczas jedynie dwa badania, jedno z nich dotyczyło konsekwencji zdrowotnych wypalenia zawodowego (Makara–Studzińska i Załuski, 2021), drugie było badaniem pilotażowym korelatów wypalenia zawodowego wśród czynników podmiotowych i organizacyjnych (Mleczkowska, 2023b), nikt jednak, jak dotąd, nie zgłębiał jego predyktorów i mediatorów, których poznanie umożliwiłoby zaprojektowanie adekwatnych działań profilaktycznych i konkretnych rekomendacji, celem zapobiegania występowaniu zjawiska. W związku z tym obszar ten poddano weryfikacji empirycznej w badaniach własnych.

Warto podkreślić, że grupa operatorów numerów alarmowych, jako zawód relatywnie nowy na polskim rynku pracy, obciążony jest specyficznymi warunkami, które łącznie nie występują w dotychczas znanych zawodach. Potwierdza to stanowisko przyjęte przez Pracownię Testów Psychologicznych Polskiego Towarzystwa Psychologicznego, która w oparciu o przeprowadzone badanie, obliczyła normy dla badanej grupy do wykorzystanych kwestionariuszy (LBQ i BIP), twierdząc, iż zawodu tego nie można porównać do żadnego z dotychczas zbadanych, także pod względem istniejących norm.

Określono przedmiot badań:

Przedmiotem badań własnych uczyniono wypalenie zawodowe oraz jego podmiotowe (osobowościowe wyznaczniki pracy) i organizacyjne (klimat organizacyjny) korelaty, predyktory i mediatory.

Podmiotem badań są operatorzy numerów alarmowych zatrudnieni w Centrach Powiadamiania Ratunkowego.

Następnie określono także cel badań:

***Celem poznawczym** badań własnych jest poznanie zarówno poziomu wypalenia zawodowego w grupie operatorów numerów alarmowych, ustalenie jego korelatów w zakresie czynników podmiotowych (osobowościowych wyznaczników pracy) i organizacyjnych (klimat organizacyjny), predyktorów, mediatorów oraz określenie czy cechy socjodemograficzne (staż pracy, płeć, wiek, wykształcenie, posiadanie hobby, stan cywilny, posiadanie dzieci) różnicują poziom wypalenia zawodowego w badanej grupie.*

***Celem praktycznym** przeprowadzonych badań jest wyznaczenie kierunku działań profilaktycznych oraz stworzenie rekomendacji do podjęcia konkretnych rozwiązań, by zapobiec wystąpieniu i rozwojowi zjawiska wypalenia zawodowego w badanej grupie zawodowej (w ramach procesu profesjonalizacji – stworzenie wytycznych do ujednolicenia procedury rekrutacji na stanowisko operatora numerów alarmowych oraz przygotowanie wskazówek dla kadry kierowniczej do doskonalenia klimatu organizacyjnego w Centrach Powiadamiania Ratunkowego).*

*Kolejnym **celem praktycznym**, osiągniętym we współpracy z Pracownią Testów Psychologicznych Polskiego Towarzystwa Psychologicznego jest obliczenie norm dla grupy operatorów numerów alarmowych do wykorzystanych w badaniach własnych kwestionariuszy (LBQ i BIP).*

5.2.Problemy i hipotezy badawcze

W odniesieniu do powyższych celów sformułowano następujące problemy badawcze:

Problemy badawcze główne:

1. Czy istnieje i jeśli tak to jaka jest zależność pomiędzy osobowościowymi wyznacznikami pracy i klimatem organizacyjnym a wypaleniem zawodowym operatorów numerów alarmowych?
2. Czy i jeśli tak to w jaki sposób cechy socjodemograficzne różnicują poziom wypalenia zawodowego operatorów numerów alarmowych?

3. Czy osobowościowe wyznaczniki pracy i klimat organizacyjny są predyktorami wypalenia zawodowego operatorów numerów alarmowych?
4. Czy percepcja klimatu organizacyjnego pośredniczy w relacji pomiędzy osobowościowymi wyznacznikami pracy a wypaleniem zawodowym operatorów numerów alarmowych?

Aby rozwiązać powyższe problemy badawcze, należy dążyć do uzyskania odpowiedzi na następujące pytania (problemy badawcze szczegółowe), obejmujące zarówno kwestie diagnostyczne – dotyczące poziomu badanych zmiennych (1 – 3) – jak i pytania analityczne odnoszące się bezpośrednio do problemów głównych (4 – 8):

Problemy badawcze szczegółowe:

1. Jaki jest poziom wypalenia zawodowego operatorów numerów alarmowych? (diagnoza poziomu zmiennej)
2. Jaki jest poziom osobowościowych wyznaczników pracy (*Orientacja zawodowa, Zachowania zawodowe, Kompetencje społeczne i Natura psychologiczna*) operatorów numerów alarmowych?
3. Jaki jest poziom klimatu organizacyjnego (*Ogólna ocena organizacji, Współpracownicy, Przełożeni, Organizacja pracy, Komunikacja, Interesy pracowników, Awans i Rozwój, Całość*) w percepcji operatorów numerów alarmowych w Centrach Powiadamiania Ratunkowego?
4. Czy istnieją, i jeśli tak, to jakie są zależności pomiędzy osobowościowymi wyznacznikami pracy a wypaleniem zawodowym operatorów numerów alarmowych?
5. Czy istnieją, i jeśli tak, to jakie są zależności pomiędzy klimatem organizacyjnym a wypaleniem zawodowym operatorów numerów alarmowych?
6. Czy i jeśli tak, to w jaki sposób cechy socjodemograficzne (staż pracy, płeć, wiek, wykształcenie, posiadanie hobby, stan cywilny, posiadanie dzieci) różnicują poziom wypalenia zawodowego w badanej grupie?
7. Czy osobowościowe wyznaczniki pracy są predyktorami wypalenia zawodowego operatorów numerów alarmowych?
8. Czy klimat organizacyjny jest predyktorem wypalenia zawodowego operatorów numerów alarmowych?

9. Czy percepcja klimatu organizacyjnego pośredniczy w relacjach pomiędzy osobowościowymi wyznacznikami pracy a poszczególnymi wymiarami wypalenia zawodowego operatorów numerów alarmowych (*Wyczerpaniem psychofizycznym, Brakiem zaangażowania w relacje z klientami, Poczuciem braku skuteczności zawodowej oraz Rozczarowaniem*)?

Zgodnie z przyjętymi w badaniach pedagogicznych zasadami (por. Babbie, 2003; Łobocki, 1999; Palka, 2006) nie postawiono hipotez do pytań (problemów) badawczych, dotyczących diagnozy poziomu analizowanych zmiennych. Uczyniono to jedynie w przypadku poszukiwania związków między badanymi zmiennymi, różnic w poziomie wypalenia z uwzględnieniem zmiennych socjodemograficznych, a także predyktorów i mediatorów zjawiska. Dlatego sformułowano ogólne hipotezy robocze (hipotezy główne) i hipotezy szczegółowe. W celu zapewnienia przejrzystości struktury rozprawy oraz ułatwienia orientacji w prezentowanym materiale, wyróżniono 4 hipotezy główne (Hipoteza główna 1 itd.) i łącznie 33 hipotezy szczegółowe, które dla czytelności zostały oznaczone skrótami (np. H1, H1.1. itd.). Oznaczenia te są konsekwentnie stosowane zarówno w niniejszej części pracy – podczas uzasadniania hipotez, jak i na etapie ich statystycznej weryfikacji. Umożliwi to systematyczne odwoływanie się do poszczególnych hipotez na kolejnych etapach analizy, przy zachowaniu logicznej ciągłości procesu badawczego. Ze względu na różnorodność analizowanych czynników, tj. osobowościowe wyznaczniki pracy oraz klimat organizacyjny, w ramach hipotez szczegółowych dotyczących zależności i predyktorów wyróżniono dwa odrębne bloki odpowiadające tym kategoriom. Pozwala to na przejrzyste przedstawienie zależności oraz predykcji wypalenia zawodowego operatorów numerów alarmowych z uwzględnieniem podziału na czynniki osobowościowe i organizacyjne.

Ogólne hipotezy robocze, odnoszące się do głównych problemów badawczych, można sformułować w następujący sposób:

Hipoteza główna 1:

Przypuszczam, że istnieją zależności pomiędzy osobowościowymi wyznacznikami pracy, klimatem organizacyjnym a wypaleniem zawodowym operatorów numerów alarmowych.

Hipotezy szczegółowe:

H1. Przypuszczam, że istnieją zależności pomiędzy osobowościowymi wyznacznikami pracy (*Orientacja zawodowa, Zachowania zawodowe, Kompetencje społeczne i Natura psychologiczna*) a wypaleniem zawodowym operatorów numerów alarmowych.

Uzasadnienie:

Z badań wynika, iż wypalenie zawodowe wykazuje związki z czynnikami osobowościowymi. Rozpatrywane są one najczęściej pod kątem odporności bądź podatności danej jednostki na stres i wypalenie. Ponadto czynniki osobowościowe modyfikują sposób postrzegania przez pracownika konkretnej sytuacji zawodowej oraz warunkują wybór danej strategii radzenia sobie z nią (Lubrańska, 2012; Mańkowska, 2016; 2018; Zawadzki i in., 2010; Rooney, 2018; Sygit-Kowalkowska i in., 2021; Wirkus i in., 2021; Piotrowski i Wirkus, 2022; Angelini, 2023).

Należy jednak zaznaczyć, iż nie we wszystkich aspektach związek pomiędzy wypaleniem zawodowym a osobowościowymi wyznacznikami pracy jest jednoznaczny. Wskazują na to wyniki przytoczonych poniżej badań w obszarze bardziej szczegółowych wymiarów osobowości.

H1.1. Przypuszczam, że istnieją zależności pomiędzy *Orientacją zawodową*, do której zaliczyć można *Motywację osiągnięć, Motywację władzy i Motywację przywództwa* a wypaleniem zawodowym operatorów numerów alarmowych.

Uzasadnienie:

W zakresie pierwszego czynnika jakim jest *Motywacja osiągnięć* wyniki badań są sprzeczne i niejednoznaczne. Należy zaznaczyć, iż autorzy wczesnych koncepcji zjawiska wypalenia zawodowego (Cherniss, 1980; Pines i Aronson, 1988) uznawali, że nierealistyczne oczekiwania wobec pracy oraz nieracjonalne przekonania o własnej skuteczności zawodowej, nazywane też idealizmem zawodowym, istotnie wiążą się z rozwojem wypalenia zawodowego. Takie stanowisko podzielają również współcześni badacze zjawiska (Kliś i Kossewska, 1998; Krawulska-Ptaszyńska, 1992; Tucholska, 2009). Z badań prowadzonych w grupie psychoterapeutów wynika, że wraz ze wzrostem poziomu *Motywacji osiągnięć* zmniejsza się nasilenie *Wyczerpania psychofizycznego*

i *Rozczarowania* (Siwiorek, 2018). Ujemną zależność między wypaleniem a *Motywacją osiągnąć* potwierdzają także wyniki badań Kirk i Koeske (1995). W badanej przez nich grupie pracowników socjalnych idealizm zawodowy przekładał się na większy entuzjazm i niższy poziom wypalenia zawodowego niż wśród osób mniej idealistycznie nastawionych do swojej pracy. Potwierdza to kolejne badanie (Drozd, 2022) prowadzone w tej samej grupie zawodowej, w wyniku którego ujawniono, że im wyższy jest poziom zaangażowania w pracę, tym niższy jest poziom wypalenia zawodowego. Pilotażowe badanie operatorów numerów alarmowych, którego przedmiotem były związki czynników osobowościowych z wypaleniem zawodowym, wykazało, że *Motywacja osiągnąć* w umiarkowanym stopniu, ujemnie koreluje tylko z jednym wymiarem wypalenia – *Brakiem zaangażowania w relacje z klientami* (Mleczkowska, 2023b). Inni badacze są jednak bardziej ostrożni w wydawaniu jednoznacznych opinii. Zwracają uwagę, że sam idealizm zawodowy nie wiąże się z wypaleniem, bardziej istotne jest istnienie rozbieżności między oczekiwaniami zawodowymi a realnymi możliwościami ich realizacji (Sęk, 1994, 2009; Męczkowska–Christiansen, 2016; Babicka–Wirkus, 2019). W związku z tak rozbieżnymi wynikami badań w aspekcie poszukiwania korelacji pomiędzy *Motywacją osiągnąć* a wypaleniem zawodowym należy zachować ostrożność i poświęcić więcej uwagi na ich analizę.

W zakresie wymiarów *Motywacja władzy* i *Motywacja przywództwa* inspirację stanowił konstrukt *Motywacja władzy* zaproponowany przez McClellanda (za: Jaworska i Brzezińska, 2014). Zgodnie z definicją pojęcia, osoby, które cechuje tego typu motywacja zarówno chcą, jak i wykazują umiejętności w zakresie wpływania na zachowania innych i przekonywania ich do swojego stanowiska. Badacze wskazują, że może występować związek pomiędzy *Motywacją przywództwa* a wypaleniem zawodowym, szczególnie w wymiarze *Depersonalizacji* i *Braku zaangażowania w relacje z klientami*, których przejawem są między innymi postawy obojętne lub nawet negatywne wobec innych (por. Jaworska i Brzezińska, 2014).

H1.2. Przypuszczam, że istnieją zależności pomiędzy *Zachowaniami zawodowymi*, do których zaliczyć można *Sumiennność*, *Elastyczność* i *Orientację na działanie*, a wypaleniem zawodowym operatorów numerów alarmowych.

Uzasadnienie:

Skale *Sumiennność* i *Elastyczność* odnoszą się do modelu Wielkiej Piątki Costa i McCrae 1980 (za: Jaworska i Brzezińska, 2014). Pierwsza z nich o takiej samej nazwie,

w kwestionariuszu BIP ma nieco węższy zakres, obejmując tak podstawowe aspekty jak staranność i precyzję. Elastyczność zbliżona jest do otwartości na doświadczenie, jednak w teście odnosi się jedynie do kontekstu pracy, obejmując gotowość do zmian i umiejętność radzenia sobie w niesprzyjających warunkach pracy (Jaworska i Brzezińska, 2014). Z badań Ogińskiej-Bulik (2005b) wynika, że wraz z obniżeniem poziomu *Sumienności* i *Otwartości na doświadczenie*, przy wysokim *Neurotyzmie*, wzrasta poziom *Wyczerpania emocjonalnego*. Na tej podstawie można przypuszczać, że niska *Sumiennność* i *Elastyczność* może wiązać się z rozwojem zjawiska wypalenia zawodowego (por. Rzeszutek i Schier, 2014). Rezultaty badań przeprowadzonych w grupie psychoterapeutów wskazują, że wraz ze wzrostem *Elastyczności* zmniejsza się poziom *Wyczerpania psychofizycznego*, a wraz ze wzrostem poziomu *Sumienności* zmniejsza się poziom *Poczucia braku skuteczności zawodowej* i *Rozczarowania* (Siwiorek, 2018). Kolejne dane empiryczne świadczą o tym, że wraz ze wzrostem *Sumienności* i *Ugodowości* obniża się poziom *Depersonalizacji* (por. Simionato i Simpson, 2018). Ustalono również, że poczucie osobistych osiągnięć koreluje z *Neurotycznością*, *Otwartością* i *Sumiennością* (por. Tucholska, 2009). Ciekawe wnioski z badania w grupie studentów w trakcie pandemii, którzy uczyli się w formie zdalnej, sformułowały Goral i Zdun-Ryżewska (2022). Badaczki wykazały, że *Sumiennność* stanowi kluczowy czynnik chroniący przed rozwojem syndromu wypalenia akademickiego, zarówno w wymiarze *Wyczerpania*, jak i w wymiarze *Braku zaangażowania*. Sformułowały tezę, że *Sumiennność* działa ochronnie w obszarze funkcjonowania studentów w niestandardowych warunkach, które wymusiła sytuacja pandemii. Ponadto Schaufeli i Enzmann (1998) w swoich badaniach wykazali, że *Sumiennność* i *Otwartość na doświadczenie* dodatnio korelują z *Poczuciem osiągnięć osobistych* (por. Mills i Huebener, 1998). Z metaanalizy obejmującej 18 badań przeprowadzonych wśród nauczycieli wynika, że *Sumiennność* wykazuje ujemne związki z *Wyczerpaniem emocjonalnym*, *Depersonalizacją* i obniżonym poziomem *Poczucia osiągnięć osobistych* (Roloff i in., 2022). Analizując dotychczasowe wyniki badań można wnioskować, że niski poziom *Sumienności* może przekładać się na obniżenie poczucia dokonań osobistych i wewnętrznej satysfakcji, którą osoby pracujące w zawodach pomocowych takich jak terapeuci, czerpią z relacji z klientem (Mills i Huebener, 1998; por. Simionato i Simpson, 2018). Ponadto w systematycznym przeglądzie recenzowanych badań wykazano, że *Sumiennność* ujemnie koreluje z wypaleniem zawodowym, a w badaniach longitudinalnych jest postrzegana wręcz jako czynnik chroniący przed rozwojem wypalenia zawodowego (Angelini, 2023). W pilotażowym badaniu operatorów numerów alarmowych

wykazano, że niski poziom *Sumiennosci* i *Elastycznosci* koreluje z przedmiotowym traktowaniem klientów i poczuciem rozczarowania wykonywaną pracą. Dodatkowo operatorzy, którzy osiągnęli niskie wyniki w skali *Elastycznosc* odczuwali istotnie wyższy poziom wyczerpania psychofizycznego (Mleczkowska, 2023b). Mimo, iż zdecydowana większość badań zarówno polskich, jak i zagranicznych wskazuje na ujemną zależność pomiędzy *Sumiennoscią* a wypaleniem zawodowym, w literaturze przedmiotu możemy spotkać badania, które wskazują na odwrotny związek. Niektóre z nich potwierdzają, że wysoki poziom *Sumiennosci* wykazuje zależność z obniżonym *Poczuciem osiągnięć zawodowych* (Castillo-Gualda i in., 2019; Iorga i in., 2016; Bahadori i in., 2019; Bhowmick i Mulla, 2021). Istnieją wyniki badań sugerujące, że *Sumiennosc* wykazywała zależność o dodatnim kierunku z dwoma wymiarami wypalenia zawodowego: *Wyczerpaniem emocjonalnym* i *Depersonalizacją*. Badacze sugerują, że tego typu związek może wynikać z osobowościowych uwarunkowań wkładania w pracę większego wysiłku i zaangażowania, co w dłuższej perspektywie czasu może obciążać psychofizycznie i skutkować wdrażaniem mechanizmu obronnego w postaci depersonalizacji (Salami, 2011).

Wymiar *Orientacji na działanie* wiąże się z gotowością do podejmowania działań i jest przeciwieństwem zorientowania na stan, który charakteryzuje się biernością i potrzebą poświęcania większej ilości czasu na podjęcie decyzji. Z badań prowadzonych przez Cieślik (2012) wynika, że pracownicy, których cechuje *Orientacja na działanie*, są bardziej odporni psychicznie, szybko generują pozytywne emocje i łatwiej podejmują decyzje nawet pod wpływem niesprzyjających okoliczności, szybciej regenerując się po doświadczonej porażce niż badani zorientowani na stan. Ponadto lepiej radzą sobie z nieprzyjemnymi emocjami, przemęczeniem, brakiem motywacji do działania oraz utratą zainteresowań. W związku z tym można wnioskować, że *Orientacja na działanie* chroni pracownika przed powstaniem negatywnych konsekwencji dla zdrowia psychicznego, a więc prawdopodobnie również przed rozwojem zjawiska wypalenia zawodowego (Cieślik, 2012). Z badań przeprowadzonych w grupie psychoterapeutów wynika, że wraz ze wzrostem poziomu *Orientacji na działanie* obniża się poziom *Wyczerpania psychofizycznego*, *Poczucia braku skuteczności zawodowej* i *Rozczarowania* (Siwiolek, 2018). W pilotażowym badaniu operatorów numerów alarmowych wykazano, że *Orientacja na działanie* koreluje ze wszystkimi wymiarami wypalenia zawodowego. Są to związki o ujemnym kierunku i w większości o umiarkowanej sile (Mleczkowska, 2023b).

H1.3. Przypuszczam, że istnieją zależności pomiędzy *Kompetencjami społecznymi*, do których zaliczyć można *Wrażliwość społeczną*, *Otwartość na relacje*, *Towarzyskość*, *Orientację na zespół* i *Asertywność*, a wypaleniem zawodowym operatorów numerów alarmowych.

Uzasadnienie:

Wrażliwość społeczna definiowana jest jako zdolność do empatii rozumianej bardziej jako dostrzeganie sygnałów emocjonalnych w otoczeniu społecznym, wymagających współodczuwania, niż gotowość do reagowania na nie (Jaworska i Brzezińska, 2014). Spadek empatii wymieniony został przez Tucholską (2009) jako jeden z symptomów zjawiska wypalenia zawodowego ujawniający się na płaszczyźnie interpersonalnej. Można przewidywać, że *wrażliwość społeczna* będzie ujemnie korelować ze zjawiskiem wypalenia zawodowego. Tezę tę potwierdzają wyniki badania prowadzonego w grupie psychoterapeutów (Siwiorek, 2018). Analizując literaturę przedmiotu można dostrzec, iż nie jest to jednak tak jednoznaczna zależność. Świadczą o tym rozbieżne wyniki badań. Simionato i Simpson (2018) badając psychoterapeutów – jako zawód wymagający bezpośredniego wspierania klienta, doszli do wniosku, że nadmierne zaangażowanie w problemy pacjentów było najczęstszym osobowościowym czynnikiem ryzyka wpływającym na umiarkowanie wysoki poziom stresu i wypalenia zawodowego w tym zawodzie. Przeciwnego zdania są Mills i Huebener (1998), którzy twierdzą, iż zbyt małe zaangażowanie w wykonywane działania może przekładać się na obniżenie poczucia dokonań osobistych, czerpane z pomagania klientom. Podobne stanowisko prezentują badacze eksplorujący problem zależności między stresorami zawodowymi, objawami stresu i jego buforami wśród operatorów 911 w Stanach Zjednoczonych (Meischke i in., 2010). Są oni zdania, że swoista satysfakcja ze współczucia, rozumiana jako przyjemne emocje, które pracownik czerpie z pomagania innym osobom, może łagodzić stres zawodowy operatora 911 i przyczyniać się do zachowania równowagi psychicznej, czyniąc go odpornym na patologiczne zjawiska w pracy. Potwierdzają to wyniki badań Stamm (2002) oraz Thieleman i Cacciatore (2014), świadczące o tym, że satysfakcja wynikająca z pomagania innym, jako czynności wymagającej *wrażliwości* wobec drugiej osoby, może chronić przed wyczerpaniem lub łagodzić jego objawy. Pilotażowe badanie polskich operatorów 112 wykazało, że *Wrażliwość społeczna* ujemnie koreluje tylko z jednym wymiarem wypalenia zawodowego, jakim jest *Wyczerpanie psychofizyczne* (Mleczkowska, 2023b).

Skala *Otwartość na relacje* odnosi się do rozwijania relacji interpersonalnych poprzez budowanie i podtrzymywanie sieci kontaktów oraz wykorzystywanie ich jako wsparcie w pracy zawodowej. Jest spójna z czynnikiem *Ekstrawersji* w zaproponowanym przez McCrae i Costę (1987) modelu Wielkiej Piątki (Jaworska i Brzezińska, 2014). Na doniosłą rolę gotowości do korzystania ze wsparcia społecznego wśród pracowników socjalnych zwróciła uwagę Drozd (2022), wskazując ją jako czynnik chroniący przed rozwojem zjawiska wypalenia zawodowego. Z badań przeprowadzonych w grupie psychoterapeutów wynika, że *Otwartość na relacje* koreluje ujemnie ze wszystkimi wymiarami wypalenia zawodowego (Siwiorek, 2018). Podobne wyniki otrzymano w badaniu pilotażowym polskich operatorów numerów alarmowych, w których *Otwartość na relacje* nie korelowała istotnie jedynie z wymiarem *Braku zaangażowania w relacje z klientami* (Mleczkowska, 2023b). Interesujące wnioski wyciągnął zespół naukowców z Uniwersytetu Kalifornijskiego w Berkeley i Behavioral Insights Team (BIT), który przeprowadził eksperyment terenowy z udziałem operatorów numeru 911. Linos wraz z zespołem (2019) zaobserwowali, że wypalenie zawodowe osiąga niższy poziom w środowiskach, w których pracownicy cechują się zarówno silną tożsamością zawodową, jak i wzmożonym poczuciem wspólnoty opartym na podobnych doświadczeniach. Na budowanie tego typu relacji może mieć wpływ zarówno opisana wyżej skala *Otwartości na relacje*, jak i poniżej opisana skala BIP jaką jest *Towarzyskość*.

Towarzyskość to skala, która znaczeniowo podobna jest do czynnika *Ugodowości* z modelu Wielkiej Piątki, rozumiana jest jako rozważa w interakcjach społecznych oraz dbanie o harmonijne kontakty z innymi osobami, unikanie napięć i konfliktów (por. Jaworska i Brzezińska, 2014). Z badań wynika, że *Ugodowość* jest ujemnie skorelowana z jednym z wymiarów wypalenia zawodowego jakim jest *Depersonalizacja* (Schaufeli i Enzmann, 1998; Ogińska-Bulik, 2005b). Ponadto w oparciu o dane empiryczne możemy zaobserwować związek między niskim poziomem *Ugodowości* a wysokim poziomem *Wyczerpania emocjonalnego* (Ogińska-Bulik, 2005a; por. Simionato i Simpson, 2018). Ponadto z badań przeprowadzonych w grupie psychoterapeutów wynika, że *Towarzyskość* wykazuje związek ze wszystkimi wymiarami wypalenia zawodowego. Są to zależności o słabej sile i ujemnym kierunku (Siwiorek, 2018). W pilotażowym badaniu operatorów numerów alarmowych wykazano, że *Towarzyskość* ujemnie i w słabym stopniu koreluje jedynie z poczuciem rozczarowania pracą (Mleczkowska, 2023b).

Kolejna skala *Orientacja na zespół* określa poziom gotowości do rezygnowania z własnych interesów na rzecz realizacji celów zespołu i przyjęcia odpowiedzialności

za proces grupowy (por. Jaworska i Brzezińska, 2014). Badacze Heubener i Mills (1994) wykazali, że wysoki poziom współzawodnictwa i egocentryzmu korelował z wysokim poziomem wypalenia zawodowego wśród badanych psychologów szkolnych. Należy jednak dokładniej przeanalizować ewentualne zależności między opisywaną skalą a wypaleniem zawodowym, ponieważ wnioski z przeprowadzonych dotychczas badań nie są spójne i jednoznaczne. Wyniki badań Ogińskiej–Bulik (2004) wskazują, że nadmierne poczucie powinności wobec innych osób i podejmowanie wysiłków, by być lubianym i szanowanym w grupie w istotnym stopniu koreluje z rozwojem wypalenia zawodowego, nasilając jego poziom. Odmienne wnioski płyną z badania przeprowadzonego w grupie psychoterapeutów, w którym wykazano istnienie istotnych statystycznie, ujemnych związków między *Orientacją na zespół* a wszystkimi wymiarami wypalenia zawodowego poza *Poczuciem braku skuteczności zawodowej* (Siwiorek, 2018).

Ostatnia opisywana w ramach wymiaru skala – *Asertywność* określa gotowość do trwania w opozycji i dążenia do wdrażania swoich rozwiązań, nawet w przypadku sprzeciwu otoczenia. Można zauważyć jej podobieństwo do innej skali BIP – *Motywacji władzy* (Jaworska i Brzezińska, 2014). Badania dotyczące związku między *Asertywnością* a wypaleniem zawodowym prowadzili Ellis i Miller (1993), Suzuki i in. (2009), Siwiorek (2018), Simionato i Simpson (2018) oraz Mleczkowska (2023b). Sformułowane wnioski są spójne i jednoznacznie wskazują, że *Asertywność* chroni przed rozwojem syndromu wypalenia zawodowego. Znaczenie zachowań asertywnych w życiu zawodowym podkreślane jest przez coraz większą liczbę autorów w literaturze przedmiotu. Należy zaznaczyć, że asertywność nie jest cechą wrodzoną. Można zaobserwować jedynie osobowościową gotowość danej osoby do podejmowania tego typu zachowań. W związku z tym, że asertywności można nauczyć się w toku procesu wychowawczego lub rozwoju osobistego, treningi asertywności wydają się szczególnie uzasadnione w środowisku pracy, jako działania prewencyjne w zakresie przeciwdziałania nadmiernemu obciążeniu przez stres i rozwojowi syndromu wypalenia zawodowego (Stawiarska, 2016).

H1.4. Przypuszczam, że istnieją zależności pomiędzy *Naturą psychiczną*, to jest *Stabilnością emocjonalną*, *Odpornością na stres* i *Pewnością siebie*, a wypaleniem zawodowym operatorów numerów alarmowych.

Uzasadnienie:

Skala *Stabilność emocjonalna* odnosi się do conceptualizacji *Neurotyzmu* w modelu Wielkiej Piątki autorstwa Costy i McCrae. Umożliwia pomiar zharmonizowania temperamentu, co przekłada się na zdolność jednostki do samokontroli emocjonalnej (Jaworska i Brzezińska, 2014). Wyniki badań wskazują na istnienie związku *Neurotyczności* ze skłonnością do odczuwania nieprzyjemnych emocji, złym samopoczuciem, dolegliwościami somatycznymi oraz trudnościami w przystosowaniu się do zmieniających się warunków otoczenia (Mańkowska, 2016). Badacze Schaufeli i Enzmann (1998) potwierdzili występowanie dodatniej korelacji między *Neurotycznością* a *Wyczerpaniem emocjonalnym*. Ponadto Buhler i Land (2003) wykazali, że *Neurotyczność* koreluje z kolejnym wymiarem wypalenia zawodowego jakim jest *Depersonalizacja*. Również *Poczucie braku osiągnięć* koreluje z *Neurotycznością* (por. Tucholska, 2009). Mańkowska (2013) na podstawie przeprowadzonych badań wykazała, że istnieje dodatnia korelacja między zrównoważeniem emocjonalnym a wypaleniem zawodowym w każdym z jego wymiarów. Wyniki większości przeprowadzonych dotychczas badań sugerują, że wysoki poziom *Neurotyczności* jest czynnikiem, który wyraźnie wskazuje na ryzyko rozwoju syndromu wypalenia zawodowego (Ogińska-Bulik, 2005b; Simionato i Simpson, 2018; Gori i in., 2021). Związek między *Neurotycznością* a wypaleniem akademickim w wymiarze *Wyczerpania* potwierdziło badanie studentów podczas nauki zdalnej (Goral i Zdun-Ryżewska, 2022). Jest to spójne z innymi wnioskami z badań, wskazującymi na to, że osoby, które cechuje wyższy poziom *Neurotyzmu* mogą być narażone na większe ryzyko odczuwania objawów *Wyczerpania emocjonalnego* w pracy (Sosnowska i in., 2019). Ponadto występowanie związków *Stabilności emocjonalnej* z wypaleniem zawodowym badano w grupie psychoterapeutów. Ustalono, że wraz ze wzrostem *Stabilności emocjonalnej* obniża się poziom wypalenia zawodowego w wymiarze *Wyczerpania psychofizycznego i Rozczarowania* (Siwiorek, 2018). W pilotażowym badaniu operatorów numerów alarmowych wykazano, że *Stabilność emocjonalna* ujemnie i w umiarkowanym stopniu koreluje ze wszystkimi wymiarami wypalenia zawodowego z wyjątkiem *Braku zaangażowania w relacje z klientami* (Mleczkowska, 2023b).

Kolejna skala kwestionariusza *BIP – Praca pod presją* tak jak poprzednio opisywana skala, mierzy ogólną odporność na stres, jednakże w nieco innym aspekcie niż *Stabilność emocjonalna*. *Praca pod presją* pozwala określić poziom wytrzymałości psychofizycznej oraz odporności w sytuacjach trudnych. Dotyczy głównie somatycznych i fizycznych reakcji w obliczu ekspozycji na długotrwałą presję. Warto zwrócić jednak uwagę na fakt, iż samoocena badanego w tym obszarze nie musi być adekwatna do rzeczywistości (Jaworska i Brzezińska, 2014). Badacze Maslach i in. (2001) zauważyli, że niski poziom odporności psychicznej, który może przejawiać się w codziennych aktywnościach zawodowych poprzez niski poziom zaangażowania, małą elastyczność w obliczu zmian, sprzyja rozwojowi syndromu wypalenia zawodowego, szczególnie w wymiarze *Wyczerpania emocjonalnego*. W badaniach przeprowadzonych w grupie psychoterapeutów Siwiorek (2018) wykazał ujemną korelację pomiędzy *Pracą pod presją* a wszystkimi wymiarami wypalenia zawodowego. Podobne wyniki otrzymała Mleczkowska (2023b) badając operatorów numerów alarmowych. Z analizowanych wyników badań wyłania się spójna tendencja, że osoby, które są bardziej odporne na długotrwałą presję będą lepiej radzić sobie w stresujących sytuacjach zawodowych (por. Jaworska i Brzezińska, 2014).

Skala *Pewność siebie* określa emocjonalną niezależność od sądów innych i charakteryzuje osoby, które mają zaufanie do własnych kompetencji (Jaworska i Brzezińska, 2014). Wyniki badań wskazują, że między innymi niska samoocena sprawia, iż jednostka jest bardziej podatna na doświadczanie stresu zawodowego i wszelkich jego konsekwencji (por. Schaufeli i Enzman, 1998). W przeprowadzonej metaanalizie związków między osobowością a wypaleniem zawodowym badacze Alarcon i in. (2009) wykazali istotne zależności. Dotyczyły one między innymi poczucia własnej wartości oraz poczucia własnej skuteczności i optymizmu. Wszystkie wymienione zmienne były istotnie związane z poziomem *Wyczerpania emocjonalnego*, *Depersonalizacji* i *Poczuciem dokonania osobistych*. Sęk (2000) w poznawczym modelu wypalenia zawodowego podkreślała jak istotny wpływ na rozwój wypalenia mają negatywne przekonania zawodowe. Dotyczy to głównie osób, które charakteryzują się negatywną samooceną i cechują się irracjonalnymi przekonaniami, że wszyscy powinni nas lubić i szanować oraz że zawsze powinniśmy być kompetentni. Jeśli rzeczywistość nie spełnia tych oczekiwań, dana osoba wartościuje to doświadczenie jako porażkę lub nawet katastrofę. Wyniki badań Ogińskiej-Bulik (2004) potwierdzają to stanowisko. Badaczka wykazała, że dla rozwoju wypalenia zawodowego istotne znaczenie ma nadmierne poczucie powinności oraz dążenie do bycia lubianym

i szanowanym w grupie. Ponadto poziom wypalenia zawodowego był wyższy wśród badanych psychoterapeutów, którzy wykazywali mniejszą *Pewność siebie* w zakresie własnych kompetencji zawodowych (Simionato i Simpson, 2018). Związek ten potwierdził w swoich badaniach Siwiorek (2018), wykazując zależności pomiędzy *Pewnością siebie* a wszystkimi wymiarami wypalenia zawodowego z wyjątkiem *Braku zaangażowania w relacje z klientami*, co sam autor uznał za zaskakujące i wymagające przeprowadzenia dalszych badań i analiz. Wyniki tożsame do Siwiorka otrzymała Mleczkowska (2023b) badając operatorów numerów alarmowych. Metaanaliza dotychczas *prowadzonych* badań w obszarze wypalenia zawodowego wykazała związek między własną skutecznością a wypaleniem zawodowym, przy czym najsilniejsza zależność wystąpiła z wymiarem braku osiągnięć (Shoji i in., 2015). Dlatego uważa się, iż posiadanie pozytywnej samooceny przez daną jednostkę może łagodzić negatywny wpływ środowiska pracy, chroniąc tym samym przed rozwojem niepożądanych zjawisk tj. wypalenie zawodowe (Bakker i Demerouti, 2017). Ponadto wyniki badań Terelaka (2005) potwierdzają, że niska samoocena jest cechą indywidualną, która sprzyja rozwojowi syndromu wypalenia.

H2. Przypuszczam, że istnieją zależności pomiędzy klimatem organizacyjnym a wypaleniem zawodowym operatorów numerów alarmowych.

Uzasadnienie:

Czołowa badaczka wypalenia zawodowego – Maslach (2011, 2020; Maslach i Leiter, 2022) za jedną z przyczyn rozwoju zjawiska wskazuje rozbieżność między możliwościami danego pracownika a wymogami środowiska pracy. Bardziej zwraca uwagę na czynniki kontekstualne niż na samą treść i naturę wykonywanych zadań.

Wyniki badań wskazują, że klimat organizacyjny w znacznym stopniu warunkuje występowanie zjawiska wypalenia zawodowego, modyfikując jego intensywność we wszystkich wymiarach. Niski poziom wypalenia zawodowego prezentowały osoby badane, które pracowały w warunkach klimatu wspierającego (Lubrańska, 2011, 2014; Świętochowski, 2008). Badania Siwiorka (2018) z udziałem psychoterapeutów potwierdzają, że istnieje zależność między percepcją klimatu organizacyjnego a poszczególnymi wymiarami wypalenia zawodowego. Kolejna badaczka (Oleksa–Marewska, 2018) wykazała występowanie istotnych, ujemnych zależności między ogólnym poziomem wypalenia zawodowego a wszystkimi wymiarami klimatu organizacyjnego. Siła związków była zróżnicowana w zależności od wymiarów klimatu organizacyjnego.

Również Iswahyuni i Abadiyah (2023), badając między innymi związki percepcji klimatu organizacyjnego z wypaleniem zawodowym, ustalili występowanie istotnych statystycznie zależności z poszczególnymi jego wymiarami. Także w badaniu pilotażowym operatorów numerów alarmowych wykazano dużą liczbę umiarkowanych korelacji o ujemnym kierunku między wypaleniem zawodowym a zdecydowaną większością wymiarów klimatu organizacyjnego (Mleczkowska, 2023b).

Kontekst pracy rozumiany jako warunki organizacyjne stanowi istotne źródło ryzyka rozwoju zjawiska wypalenia zawodowego, niezależnie od charakteru wykonywanej pracy, jej stresogenności czy natury zadań zawodowych. Potwierdzają to wyniki badań przeprowadzonych w ostatniej dekadzie na całym świecie (Mańkowska, 2016, 2020, 2023, 2024; Siwiolek, 2018; Edú-Valsania i in., 2022; Maslach i Leiter, 2022; Mleczkowska, 2023b, Zheng i in., 2024).

Maslach (2011, 2020; Maslach i Leiter, 2022) zakłada, że jedną z przyczyn rozwoju syndromu wypalenia zawodowego jest rozbieżność między możliwościami i oczekiwaniami pracownika a wymogami i realiami środowiska pracy. Badaczka koncentruje się na kilku organizacyjnych obszarach niezgodności, podkreślając ich szczególny wpływ na rozwój wypalenia. Obszary te są w większości spójne z opisywanymi poniżej skalami kwestionariusza.

H2.1. Przypuszczam, że istnieją zależności pomiędzy ogólnym obrazem organizacji (mierzonym skalą *Pytania ogólne*) a wypaleniem zawodowym operatorów numerów alarmowych.

Uzasadnienie:

Skala *Pytania ogólne* odnosi się do ogólnego obrazu organizacji w percepcji pracowników. Na obraz ten składa się przede wszystkim stosunek kadry kierowniczej do podwładnych. Na pozytywny klimat organizacyjny mają wpływ przekonania pracowników o życzliwości i dobrych intencjach przełożonych. Instrumentalne traktowanie podwładnych przekłada się na zaniżenia ich poczucia wartości i kompetencji zawodowych, co powoduje obniżenie poczucia tożsamości organizacyjnej. Podstawową determinantą dobrej percepcji klimatu organizacyjnego jest zaufanie pracowników do organizacji, w której pracują oraz do jej kierownictwa (Durniat, 2018). Podejmując daną pracę zawodową jednostka wnosi w środowisko pracy wkład własny w postaci wiedzy, kompetencji i umiejętności, oczekując zaspokajania swoich potrzeb. Również wobec

przełożonych pracownik generuje określone oczekiwania, których zaspokojenie lub frustracja będzie rzutować na percepcję środowiska pracy (Stawiarska, 2016). Od środowiska pracy oczekuje się wysokiego poziomu bezpieczeństwa oraz szeroko pojętego wsparcia, zarówno wobec samych podwładnych, jak i podejmowanych przez nich inicjatyw (por. Bartkowiak, 2011; Mróz, 2011; Kozak, 2009; YuWang i Dapat, 2023). Ponadto jedną z płaszczyzn niedopasowania między jednostką a pracą, która istotnie wiąże się z rozwojem wypalenia zawodowego jest brak wsparcia ze strony kierownictwa. Szczególnie niekorzystne jest poczucie pracowników, iż są pozostawieni sami sobie, osamotnieni w wykonywaniu swoich obowiązków (Mańkowska, 2016). Hegazy i współpracownicy (2023) zwrócili uwagę, że ogólnie pozytywna percepcja klimatu organizacyjnego wykazuje związek ze zmniejszeniem poziomu wypalenia zawodowego a także koreluje z niższym poziomem motywacji do zmiany miejsca pracy, co przekłada się na mniejszą fluktuację kadr i zabezpiecza przed odejściem wysoko wykwalifikowanych pracowników. Również Iswahyuni i Abadiyah (2023) zaobserwowali, że wsparcie organizacyjne jest ujemnie skorelowane z wypaleniem zawodowym. Potwierdzają to wyniki badań w grupie nauczycieli, którzy przyznają, że poczucie wsparcia w pracy przekłada się na wysoki poziom satysfakcji, zmniejszając wypalenie zawodowe i ograniczając liczbę rezygnacji z pracy (Hazan-Liran i Karni-Vizer, 2023). Zdaniem Tańskiej (2022), która dokonywała przeglądu i analizy literatury branżowej z okresu od 1990 – 2022 roku, rolą liderów w przeciwdziałaniu wypaleniu zawodowemu jest tworzenie kultury szacunku i motywowania pracowników do nieustannego doskonalenia, co przekłada się na integrację członków zespołu i wzajemne wspieranie się w trudnych momentach wykonywanej pracy. Występowanie ujemnych korelacji, w większości o umiarkowanej sile zależności, ze wszystkimi wymiarami wypalenia zawodowego a ogólnym obrazem organizacji, potwierdzono w pilotażowym badaniu operatorów numerów alarmowych (Mleczkowska, 2023b).

H2.2. Przypuszczam, że istnieją zależności pomiędzy panującymi w organizacji stosunkami międzyludzkimi (mierzonymi skalą *Współpracownicy*) a wypaleniem zawodowym operatorów numerów alarmowych.

Uzasadnienie:

Skala *Współpracownicy* odzwierciedla panujące w organizacji stosunki międzyludzkie pod kątem ich charakteru i atmosfery. Otrzymany wynik wskazuje

w jaki sposób układa się współpraca między pracownikami oraz pozwala określić charakter wzajemnych relacji – życzliwy i koleżeński lub napięty i przepełniony rywalizacją (Durniat, 2018). Badacze Rosenstiel i Boegel (1992) założyli, że jedną z najbardziej istotnych potrzeb człowieka w organizacji jest dążenie do utrzymania pozytywnych kontaktów interpersonalnych. Warunkiem udanej współpracy jest wzajemne zaufanie między współpracownikami. Wszystko to zmniejsza liczbę konfliktów i sprzyja podwyższeniu poziomu satysfakcji zawodowej, co przekłada się na wzrost osiągnięć zawodowych. Zdaniem Mańkowskiej (2016) rozpad wspólnoty jest jednym z ważniejszych obszarów niezgodności w relacji jednostki z pracą, który ma znamienity wpływ na rozwój wypalenia zawodowego. Niewłaściwe relacje interpersonalne generujące konflikty międzyludzkie w miejscu pracy mogą być konsekwencją autokratycznego stylu zarządzania, który nie pozostawia pracownikom przestrzeni na podejmowanie samodzielnych decyzji, narzuca sztywne ramy pracy i hierarchiczny styl komunikacji, co potwierdzają dane empiryczne (por. Wojciechowska, 1990; Terelak, 2005). Ponadto brak wsparcia ze strony współpracowników, rozumiany jako czynnik wsparcia społecznego, uznawany jest za bardzo ważny korelat syndromu wypalenia zawodowego, dowiedziony przez liczne wyniki badań (Maslach i Jackson, 1984; Maslach i Leiter, 2001; Sęk, 1994, 2004; House, 1981; Strykowska i Trzeciakowska, 1994; Ogińska-Bulik, 2004, 2006; Iswahyuni i Abadiyah, 2023). Tendencję tę potwierdziła Mańkowska (2014b, 2015a, 2015b), badając pracowników pomocy społecznej. Badaczka wykazała, że brak wsparcia definiowany jako brak gotowości do pomocy ze strony współpracowników, poczucie samotności oraz presja odpowiedzialności w kontekście bycia niezastąpionym, okazały się korelatem wypalenia zawodowego w wymiarze *Wyczerpania emocjonalnego*. Badania przeprowadzone zarówno w Stanach Zjednoczonych, jak i w Wielkiej Brytanii w 2020 roku jednoznacznie dowodzą, że brak szacunku i wsparcia ze strony współpracowników wymieniane są jako jeden z najczęstszych czynników związanych z wypaleniem zawodowym w grupie badanych lekarzy (Shields i Powell, 2022). Potwierdzają to wyniki badania pilotażowego polskich operatorów 112, w których percepcja relacji międzyludzkich korelowała ze wszystkimi wymiarami wypalenia zawodowego z wyjątkiem *Braku zaangażowania w relacje z klientami* (Mleczkowska, 2023b). Wynik ten może wydawać się zaskakujący, tym samym wymaga dalszej weryfikacji, ponieważ obie badane skale skupiają się na wymiarze relacji – ze współpracownikami lub z osobami zgłaszającymi. Ponadto otrzymany wynik jest sprzeczny z danymi uzyskanymi z badania operatorów 911 w Stanach Zjednoczonych. Badaczka ujawniła, że im mniejsze wsparcie

społeczne otrzymywali badani, tym zwiększał się ich poziom *Depersonalizacji* w relacjach z klientami (Underwood, 2013).

H2.3. Przypuszczam, że istnieją zależności pomiędzy stylem kierowania przełożonych (mierzonym skalą *Przełożeni*) a wypaleniem zawodowym operatorów numerów alarmowych.

Uzasadnienie:

W skali *Przełożeni* pracownicy oceniają styl kierowania przełożonych. Inspiracją do konstrukcji skali była koncepcja stylów zarządzania Blake'a i Moutona (1985). Zgodnie z nią zachowania prezentowane przez kierownictwo mogą cechować się przewagą lub równowagą między następującymi stylami zarządzania: zarządzanie zorientowane na podwładnych, które charakteryzuje: poświęcanie uwagi pracownikom, zainteresowanie ich rozwojem zawodowym, pielęgnowanie stosunków społecznych w miejscu pracy, pozytywne motywowanie i nagradzanie oraz partycypowanie decyzyjne; zarządzanie zorientowane na zadania, w którym typowe jest: przywiązywanie wagi przełożonych do wydajności i skrupulatnej realizacji powierzonych zadań, przestrzeganie sztywnych zasad, norm, terminów, karanie za popełniane błędy, wzmożony nadzór i oczekiwanie posłuszeństwa podwładnych. Autorzy metody wskazali, że styl zorientowany na podwładnych jest bardziej sprzyjający w budowaniu dobrego klimatu organizacyjnego, przekłada się na zadowolenie podwładnych, a co za tym idzie niższą fluktuację kadr (Durniat, 2018). Na doniosłą rolę przełożonego w budowaniu pozytywnego klimatu organizacyjnego zwrócono uwagę podczas badania 400 przełożonych średniego szczebla w szkołach wyższych (YuWang i Dapat, 2023). Badacze doszli do wniosku, że bez względu na to jak mało znacząca jest wykonywana praca, przełożony powinien okazywać wdzięczność i uprzejmość wobec pracownika, inspirować, pozostawiać autonomię w działaniu oraz nagradzać za dobrze zrealizowane zadania. Arnold i jej zespół badawczy (2015) ujawnili, że transformacyjny styl przywództwa, opierający się na indywidualnym podejściu do podwładnych, motywowaniu do podejmowania kreatywnego wysiłku i rozwoju, a przede wszystkim cechujący się rzeczywistym zaangażowaniem kierownictwa i modelowaniem zachowań pożądanых w organizacji, wykazuje związek z niższym poziomem stresu deklarowanego przez pracowników oraz niższym poziomem wypalenia zawodowego (Arnold i in., 2015). Ponadto wyniki badań Ogińskiej-Bulik (2006) oraz Mańkowskiej (2014a, 2014b, 2015a) potwierdzają występowanie związku między

brakiem wpływu na sposób wykonywania pracy przez pracownika a odczuwanym przez niego wypaleniem zawodowym. Poczucie braku wpływu pracownika jest jednym z głównych czynników, który sprzyja rozwojowi syndromu wypalenia zawodowego w grupie zawodów usług społecznych. Podobne zależności badała Evans ze współpracownikami (2006) wykazując, że wysoki poziom wpływu pracownika na pracę, przy jednocześnie niskim poziomie wymagań, wiąże się ze wzrostem poczucia skuteczności zawodowej. Niski poziom wpływu pracownika na pracę, przy wysokich wymaganiach, koreluje ze wzrostem *Wyczerpania emocjonalnego* i obniżeniem poczucia dobrostanu psychicznego (Evans i in., 2006). Również Maslach i Leiter (2010, 2022) wskazali, że ograniczone możliwości wpływu pracownika na sposób realizacji przez niego zadań służbowych oraz praca pod presją przełożonych są kolejnymi obszarami niezgodności jednostki z pracą, które sprzyjają rozwojowi wypalenia zawodowego. Także w badaniach prowadzonych w 2020 roku wśród pracowników służby zdrowia, zarówno w Stanach Zjednoczonych, jak i w Wielkiej Brytanii potwierdzono, że brak szacunku i wsparcia ze strony przełożonych oraz brak efektywnego zarządzania i przywództwa, wymieniane są jako jedne z najczęstszych czynników związanych z rozwojem wypalenia zawodowego (Shields i Powell, 2022). W badaniu grupy młodych pielęgniarek wykazano, że autorytarny styl zarządzania nasila poziom wypalenia zawodowego (Zheng i in., 2024). W badaniu amerykańskich operatorów 911 ujawniono, że gorsza jakość stylu kierowania przełożonych nasila przede wszystkim poziom *Wyczerpania emocjonalnego* badanych (Underwood, 2013). Także w pilotażowym badaniu operatorów numerów alarmowych ujawniono, że autorytarny styl kierowania przełożonych nasila wypalenie zawodowe respondentów we wszystkich jego wymiarach (Mleczkowska, 2023b).

H2.4. Przypuszczam, że istnieją zależności pomiędzy organizacją pracy (mierzoną skalą *Organizacja pracy*) a wypaleniem zawodowym operatorów numerów alarmowych.

Uzasadnienie:

Skala *Organizacja pracy* dotyczy szeroko pojętych aspektów organizowania pracy od sposobów przydzielania zadań po sprawowanie kontroli efektów ich realizacji. Pod uwagę brana jest również adekwatność przydzielanych zadań do kompetencji pracowników. Twórcy narzędzia (Rosenstiel i Boegel, 1992) wyszli z założenia, że dobra organizacja pracy przekłada się na podniesienie poziomu zaangażowania pracowników, wzrost ich motywacji do pracy oraz zwiększenie ich efektywności zawodowej. Skala mierzy

również stopień obciążenia pracowników zadaniami oraz terminowość ich realizacji. Ponadto poruszony jest aspekt specjalizacji pracy oraz stopnia złożoności zadań. Założono, że zbyt precyzyjna specjalizacja, związana z wąskim zakresem mało złożonych zadań, może przyczyniać się do spadku motywacji do pracy i zaniżenia oceny klimatu organizacyjnego wśród pracowników. Opisywany w skali wymiar klimatu dotyczy również obszaru logistycznego pracy, a dokładniej umiejętności organizowania jej w harmonijną całość. Założono, że sprawne mechanizmy koordynacji pracy, zarówno w aspekcie jednostki, jak i zespołu, sprzyjają wzrostowi świadomości celów pracy i zaangażowaniu pracowników. Związek między ilościowym i jakościowym obciążeniem pracą a wypaleniem zawodowym poruszało dotychczas wielu badaczy (por. Burke i Richardsen, 2001; Wojciechowska, 1990; Marek, 2000; Sęk, 2000; Dubale i in., 2019; Tańska, 2022; Maslach i Leiter, 2022). Także Wardaszko–Łyskowska (1994) twierdzi, że czynnikiem sprzyjającym rozwojowi wypalenia jest również praca zmianowa, która trwa zbyt długo oraz zawodowa konieczność sprostania sytuacjom kryzysowym i nieoczekiwanym. Badania prowadzone w czasie trwania epidemii COVID-19 wykazały, że lekarze i pielęgniarki, jako największe obciążenia prowadzące do rozwoju wypalenia zawodowego, wymieniali między innymi: zwiększone obciążenie ilością zadań oraz wydłużone godziny pracy przy ograniczonych zasobach oraz brak wiedzy niezbędnej do adekwatnego reagowania (Xiao i in., 2022). Ogólnopolskie badanie operatorów numerów alarmowych wykazało, że niewłaściwa organizacja pracy, szczególnie pod względem zbyt dużej liczby godzin pracy w tygodniu, współwystępuje z obniżeniem poczucia własnej skuteczności zawodowej (Załuski i Makara–Studzińska, 2022b). W kolejnym badaniu operatorów 112 nie potwierdzono powyższego wyniku. Wykazano ujemne związki między *Organizacją pracy* a wszystkimi wymiarami wypalenia zawodowego z wyjątkiem *Poczucia braku skuteczności zawodowej* (Mleczkowska, 2023b). W związku z niespójnością wyników i małą liczbą przeprowadzonych jak dotąd badań w grupie operatorów numerów alarmowych warto uwzględnić tę zmienną w przyszłych badaniach.

H2.5. Przypuszczam, że istnieją zależności pomiędzy procesami komunikacji (mierzonymi skalą *Komunikacja*) a wypaleniem zawodowym operatorów numerów alarmowych.

Uzasadnienie:

Skala *Komunikacja* skupia się na dwustronnej komunikacji: pionowej w organizacji – zarówno w górę, jak i w dół oraz poziomej – między współpracownikami. Mierzy odczucia pracowników w aspekcie wiarygodnego informowania ich o sprawach ważnych dla organizacji, celach, planach i zasadach postępowania. Autorzy (Rosenstiel i Boegel, 1992) założyli, że pracownik, który dysponuje odpowiednimi informacjami rozumie aktualną sytuację organizacji, jest świadomy celów wykonywanej pracy, zna swoją rolę w organizacji oraz zdaje sobie sprawę z obowiązków i powierzonych mu zadań. Twórcy kwestionariusza założyli, że posiadanie przez pracowników wiarygodnych i rzetelnych informacji dowartościowuje ich, budując poczucie znaczenia wykonywanej pracy, zarówno indywidualnej, jak i zespołowej oraz sprzyja dążeniu do osiągania celów organizacji. Przekłada się to na poczucie podmiotowości pracowników, które jest bardzo istotne dla budowania dobrego klimatu organizacyjnego (Durniat, 2012, 2018). Zarówno Piątek (1998), jak i Sęk (2000) wykazały, że nieprzewidywalność warunków pracy, wynikająca między innymi z braku informacji zwrotnych, wykazuje związek z rozwojem syndromu wypalenia zawodowego. Hierarchiczny styl komunikacji w miejscu pracy przekłada się na niewłaściwe relacje interpersonalne, przyczyniając się do rozwoju wypalenia zawodowego (por. Wojciechowska, 1990; Terelak, 2005). Z przeglądu literatury przedmiotu można wnioskować, że słabo funkcjonujące procesy komunikacji są jednym z czynników pierwotnych, które mogą mieć związek z wypaleniem zawodowym (Tańska, 2022). Badanie w grupie amerykańskich operatorów 911 wykazało, że brak informacji zwrotnych w miejscu pracy nasila poziom wypalenia zawodowego, szczególnie w wymiarze *Wyczerpania emocjonalnego* (Underwood, 2013). Niewłaściwie funkcjonujące procesy komunikacji nasilają wypalenie zawodowe w grupie polskich operatorów numerów alarmowych we wszystkich jego wymiarach (Mleczkowska, 2023b).

H2.6. Przypuszczam, że istnieją zależności pomiędzy poszanowaniem interesów pracowniczych (mierzonym skalą *Interesy pracowników*) a wypaleniem zawodowym operatorów numerów alarmowych.

Uzasadnienie:

Skala *Interesy pracowników* odzwierciedla postrzeganie i oceny przez pracowników sposobu funkcjonowania instytucji pracowniczych, które mają reprezentować ich interesy np. związki zawodowe, rady pracownicze itd. Wyniki otrzymane w tej skali mają wskazać, czy pracownicy czują się odpowiednio reprezentowani w przypadku wystąpienia ewentualnych sytuacji konfliktowych z przełożonymi (Durniat, 2018). Badacze (Rosenstiel i Boegel, 1992) założyli, że na budowanie właściwego klimatu organizacyjnego bardzo istotny wpływ ma poszanowanie interesów pracowniczych, takich jak bezpieczeństwo zatrudnienia czy adekwatne wynagrodzenie itd. Wyniki badań dowodzą, że niewystarczające wynagrodzenie za pracę może być odbierane przez pracownika jako przejaw braku szacunku i uznania dla podejmowanych przez niego działań zawodowych, jest to bardzo istotny obszar niezgodności w relacji jednostki z pracą, który może przekładać się na rozwój syndromu wypalenia zawodowego (Maslach, 2011; Maslach i Leiter, 2001, 2010, 2022; Shields i Powell, 2022; Mleczkowska, 2023b). Bańka (2000) potwierdza, że czynnik ten jest jedną z najważniejszych przyczyn wypalenia zawodowego. Ponadto konflikt między wartościami i normami uznawanymi przez pracownika a celami organizacji wymieniany jest przez badaczy jako kolejny czynnik przyczyniający się do nasilenia poziomu wypalenia zawodowego (por. Maslach i Leiter, 2001, 2010, 2022). Wskazywany jest również związek między obniżonym poczuciem bezpieczeństwa pracownika a wypaleniem zawodowym (Mańkowska, 2016).

H2.7. Przypuszczam, że istnieją zależności pomiędzy możliwościami awansu i rozwoju zawodowego (mierzonymi skalą *Awans i rozwój*) a wypaleniem zawodowym operatorów numerów alarmowych.

Uzasadnienie:

Skala *Awans i rozwój* porusza aspekty motywowania, nagradzania i awansowania pracowników w ramach organizacji. Inspiracją do powstania opisywanego wymiaru była koncepcja hierarchii potrzeb Maslowa (1954). Większość zagadnień poruszanych w ramach skali, skupia się na zaspokajaniu potrzeb wyższych takich jak możliwości rozwoju

i dokształcania w ramach pracy w danej firmie. Poruszane są także aspekty nagradzania i awansu oraz wzmacniania przez pracodawcę twórczych rozwiązań i kreatywnej postawy wobec realizowanych zadań służbowych. Autorzy (Rosenstiel i Boegel, 1992) założyli, że wyłącznie pieniężne motywowanie pracowników dobrze wykształconych nie jest efektywne i jest nawet uznawane za błąd. Istotniejsze jest stworzenie szans na zaspokajanie potrzeb rozwoju i samorealizacji w ramach wykonywanej pracy. Badacze potwierdzają powyższe założenia. Jednym z najsilniejszych czynników ryzyka rozwoju syndromu wypalenia zawodowego jest brak nagród, pomimo efektywnie wykonywanych obowiązków służbowych (Mańkowska, 2015a). Arnold wraz z zespołem (2015) wykazali, że motywowanie pracownika do kreatywności i rozwoju przekłada się na deklarowane mniejsze nasilenie stresu i niższy poziom wypalenia zawodowego. Również w badaniach prowadzonych w 2020 roku wśród pracowników służby zdrowia, zarówno w Stanach Zjednoczonych, jak i w Wielkiej Brytanii potwierdzono, że niewystarczająca płaca i nagrody wymieniane są jako jedno z najczęstszych czynników związanych z wypaleniem zawodowym w grupie badanych (Shields i Powell, 2022). Brak możliwości awansu i rozwoju zawodowego nasilał wypalenie zawodowe operatorów 112 we wszystkich jego wymiarach (Mleczkowska, 2023b).

H2.8. Przypuszczam, że istnieją zależności pomiędzy całością klimatu organizacyjnego (mierzoną skalą *Całość*) a wypaleniem zawodowym operatorów numerów alarmowych.

Uzasadnienie:

W związku z tym, iż skala *Całość* jest sumą wszystkich wyróżnionych skal klimatu organizacyjnego i ujmuje zjawisko w sposób globalny, całościowy, uzasadnienie hipotezy H2.8. jest tożsame z uzasadnieniem hipotezy H2.

Hipoteza główna 2:

Przypuszczam, że cechy socjodemograficzne różnicują poziom wypalenia zawodowego operatorów numerów alarmowych.

Hipotezy szczegółowe:

H3. Przypuszczam, że cechy socjodemograficzne takie jak: staż pracy, płeć, wiek, wykształcenie, posiadanie hobby, stan cywilny, posiadanie dzieci różnicują poziom wypalenia zawodowego operatorów numerów alarmowych.

Uzasadnienie:

Poza omówionymi czynnikami podmiotowymi i organizacyjnymi, które jak dowiodły liczne badania, wykazują związki z rozwojem syndromu wypalenia zawodowego, nie należy bagatelizować również udziału czynników socjodemograficznych. Jako najbardziej istotne zmienne w tym obszarze badacze wyróżniają: wiek, płeć, staż pracy oraz wykształcenie. Wbrew powszechnemu przekonaniu, że starsi pracownicy są bardziej narażeni na wypalenie, a zjawisko rozwija się częściej w grupie kobiet, narasta ze stażem pracy i wzrasta wraz z poziomem wykształcenia, wyniki badań nie są tak jednoznaczne (Kindermann i in., 2020; Tucholska, 2009; Terelak, 2005; Mańkowska, 2011, 2014a; Kirenko i Zubrzycka-Maciąg, 2011; Lewandowska i Litwin, 2009; Shanafelt i in., 2022). W związku z tym można przypuszczać, że występowanie zróżnicowanych związków między zmiennymi socjodemograficznymi a poziomem wypalenia zawodowego w dużej mierze zależne jest zarówno od wykonywanych zawodów, jak i analizowanego wymiaru samego zjawiska wypalenia.

H3.1. Przypuszczam, że staż pracy różnicuje poziom wypalenia zawodowego operatorów numerów alarmowych.

Uzasadnienie:

W aspekcie relacji między stażem pracy a poziomem wypalenia zawodowego wyniki badań są rozbieżne. Przyjmuje się, że najbardziej narażone na rozwój wypalenia zawodowego są osoby, które cechuje krótki staż pracy ok. 2–4 lata. Może przyczynić się do tego mechanizm zderzenia z rzeczywistością zawodową – weryfikacja polegająca na porównaniu realnych warunków z wyidealizowanymi wyobrażeniami na temat pracy.

Rozbieżność ta może być źródłem rozwoju zjawiska wypalenia zawodowego (Santinello, 2014). Taką samą prawidłowość potwierdziła Tucholska (2009), opierając się na wynikach przeprowadzonego badania. Zauważyła, że objawy wypalenia zawodowego mogą pojawić się już po półtorarocznej pracy. Mechanizmu tak szybkiego pojawienia się symptomów zjawiska upatruje w niewystarczających kompetencjach i mało profesjonalnej tożsamości zawodowej (Tucholska, 2009). Kolejni badacze są zgodni, iż pracownicy o najkrótszym stażu wykazują wyższy poziom wypalenia zawodowego, zarówno w grupie nauczycieli, jak i pracowników służb pomocowych, między innymi pracowników pomocy społecznej (Kantas i Vassilaki, 1997; Mańkowska 2014a, 2015a). Na bardziej złożone różnice wskazują kolejne wyniki badań empirycznych. Badając grupę pielęgniarek, funkcjonariuszy służby więziennej i nauczycieli, zauważono następującą prawidłowość: po okresie 5–6 lat pracy lub krócej respondenci ujawniali niższy poziom wypalenia zawodowego, szczególnie w obszarze *Wyczerpania emocjonalnego*, niż grupa pracowników zatrudnionych od 6–20 lat. Ponadto zaobserwowano, że u najstarszych stażem pracowników występował mniejszy poziom wypalenia zawodowego (Sęk, 2009; Lewandowska i Litwin, 2009; Piotrowski, 2010; Kirenko i Zubrzycka–Maciąg, 2011; Gould i in., 2013). Nasilenie poziomu wypalenia zawodowego w wymiarach *Wyczerpania psychofizycznego* i *Rozczarowania* zaobserwowano podczas badania kobiet na początku ich pracy jako dyspozytorki medyczne. Postawiono tezę, że tą prawidłowość może wyjaśniać „szok zawodowy”, rozumiany jako zderzenie wyobrażeń o pracy z zastaną rzeczywistością, szczególnie silny w momencie rozpoczęcia pracy, przy jednoczesnym braku skutecznych strategii radzenia sobie ze stresem w nowych okolicznościach zawodowych (Załuski i Makara–Studzińska, 2022a). Również badania w grupie polskich operatorów numerów alarmowych wykazały, że w grupie o krótszym stażu pracy występował wyższy poziom *Wyczerpania psychofizycznego* i *Rozczarowania*. Badacze uzasadniali uzyskany wynik trzema powodami: zaangażowanie osób młodych, z krótszym stażem pracy, w wiele celów życiowych jednocześnie; brak stałego związku, a co za tym idzie, brak wsparcia ze strony partnera oraz konfrontacja idealistycznych oczekiwań z rzeczywistością zawodową. Ponadto zwrócono uwagę, że jedną z przyczyn rozczarowania pracą może być fakt, iż polski system powiadamiania ratunkowego jest wciąż w trakcie doskonalenia, a zawód operatora jest zawodem w procesie profesjonalizacji. Zaobserwowano jednocześnie, że w grupie o dłuższym stażu pracy badanych operatorów numerów alarmowych występował wyższy poziom *Poczucia braku skuteczności zawodowej* (Makara–Studzińska i in., 2021; Załuski i Makara–Studzińska, 2022b; Załuski i Makara–Studzińska, 2023). Poddając dokładnej

analizie otrzymane wyniki, badacze doszli do wniosku, że najbardziej narażona na rozwój *Wyczerpania psychofizycznego* jest grupa kobiet o najkrótszym stażu pracy, z wyższym wykształceniem, posiadających dzieci (Załuski i Makara-Studzińska, 2023). W grupie męskich operatorów 112 wykazano, że respondenci, którzy w Centrum Powiadamiania Ratunkowego pracują najkrócej, są najbardziej podatni na *Wyczerpanie psychofizyczne* i *Poczucie braku skuteczności zawodowej*, natomiast mężczyźni o najdłuższym stażu pracy przejawiają skłonność do *Rozczarowania* (Załuski i Makara-Studzińska, 2024). Badania wśród psychoterapeutów wykazały, że w grupach o najdłuższym stażu pracy zmniejszał się poziom wypalenia zawodowego we wszystkich jego wymiarach (Siwiorek, 2018). Większość badań przeprowadzonych zarówno w Polsce, jak i na świecie potwierdza ogólną tendencję, wynikającą także z literatury, iż wypalenie zawodowe rozwija się w ciągu pierwszych lat pracy, po czym następuje stabilizacja (Jaworowska, 2014). Odmienne wnioski z badań zaprezentowała Zbyrad (2008), według której staż pracy jest czynnikiem różnicującym poziom wypalenia zawodowego, ale zgodnie z zasadą, że im wyższy staż pracy, tym wyższy poziom wypalenia, zarówno globalnie, jak i w obszarze poszczególnych jego wymiarów. Także kolejna badaczka ujawniła, że w grupie z wyższym stażem pracy w roli pracownika socjalnego wzrasta poziom poczucia nieskuteczności zawodowej i rozczarowania pracą (Nowosad, 2024). Podobne wyniki uzyskano w badaniu operatorów 911 w Stanach Zjednoczonych. Badaczka ujawniła, że w grupie o najdłuższym stażu występował najwyższy poziom wypalenia zawodowego we wszystkich jego wymiarach (Underwood, 2013). Tendencję tę potwierdzają wyniki badania pilotażowego z udziałem operatorów numerów alarmowych. Respondenci pracujący powyżej 4 lat w Centrach Powiadamiania Ratunkowego wykazywali wyższy poziom *Poczucia braku skuteczności zawodowej* i *Rozczarowania pracą* niż ich współpracownicy z krótszym stażem pracy (Mleczkowska, 2023b). W związku z tym, iż wyniki badań z uwzględnieniem stażu pracy są rozbieżne i różnicuje je analizowany wymiar wypalenia zawodowego, warto uwzględnić tę zmienną w przyszłych, planowanych badaniach.

H3.2. Przypuszczam, że badani mężczyźni i kobiety istotnie różnią się poziomem wypalenia zawodowego.

Uzasadnienie:

Na podstawie analizy literatury przedmiotu można stwierdzić, że płeć nie różnicuje w sposób jednoznaczny poziomu wypalenia zawodowego. Zaobserwować można jednak

określone tendencje (Stawiarska, 2016). Niektóre wyniki badań świadczą o tym, iż wypalenie zawodowe częściej rozwija się w grupie kobiet (Kindermann i in., 2020; Shanafelt i in., 2022). Badacze tłumaczą to w ten sposób, iż kobiety cechuje wyższy poziom wrażliwości, labilności emocjonalnej oraz niższy poziom umiejętności dystansowania się wobec aspektów zawodowych niż mężczyźni. Ponadto wyższy poziom empatii u kobiet może przekładać się na większą gotowość do identyfikowania się z problemami innych osób (Maslach i Jackson, 1984; Kantas i Vassiliaki, 1997; Kucharski, 2004). Badanie prowadzone podczas pandemii COVID-19 wśród pracowników portugalskiej służby zdrowia wykazało, że płeć w sposób istotny różnicuje poziom wypalenia zawodowego w ten sposób, że u kobiet jest on wyższy niż u mężczyzn (Sriharan i in., 2021). Inne wyniki przeprowadzonych badań ujawniają odwrotną tendencję, wskazującą, iż na wypalenie zawodowe bardziej podatni są mężczyźni (Mańkowska, 2016). Analizując poszczególne wymiary wypalenia zawodowego można wyciągnąć wnioski, że kobiety są bardziej narażone na *Wyczerpanie emocjonalne*, natomiast mężczyźni wykazują większą skłonność do *Depersonalizacji* (por. Priece i Spence, 1994; Schaufeli i Enzmann, 1998; Mańkowska, 2024). Potwierdzają to wyniki uzyskane w badaniu kwestionariuszem LBQ (Jaworska, 2014). Grupę mężczyzn cechuje wyższe niż grupę kobiet nasilenie obojętności, dystansu wobec klientów, a nawet bezduszości (Rupert i in., 2009; Piotrowski, 2010; Gould i in., 2013; Mańkowska, 2024). Specyfikę opisanych różnic tłumaczyć może odmienne u dwóch płci podejście do rzeczywistości. Kobiety, jako osoby bardziej emocjonalne, wykazują skłonność do przeciążenia właśnie w tej sferze, natomiast mężczyźni przejawiający bardziej instrumentalne, zadaniowe podejście, mogą częściej ujawniać tendencje do dehumanizacji w relacjach zawodowych (Tucholska, 2009, Mańkowska, 2024). W konsekwencji mężczyźni mogą przejawiać wyższy niż kobiety poziom rozczarowania pracą (Pines i Aronson, 1988; Maslach i Leiter, 2005; Mańkowska, 2024). Zaskakujące wyniki otrzymano badając środowisko kuratorów sądowych, w którym dominują kobiety. Badacze odkryli, że strategia radzenia sobie ze stresem, skoncentrowana na emocjach, częściej wybierana przez kobiety, obniża poziom wypalenia zawodowego (Recuero i Segovia, 2021). W badaniu polskich operatorów numerów alarmowych podczas pandemii, badacze wzięli pod uwagę więcej współwystępujących zmiennych i ustalili, że kobiety, które posiadają dzieci i krótszy staż pracy są bardziej narażone na *Wyczerpanie psychofizyczne* (Załuski i Makara-Studzińska, 2023). Analizując grupę męskich operatorów Centrów Powiadamiania Ratunkowego w Polsce, ustalono, że badani o najkrótszym stażu pracy są najbardziej podatni na *Wyczerpanie psychofizyczne* i *Poczucie braku skuteczności*

zawodowej a mężczyźni o najdłuższym stażu pracy przejawiają skłonność do *Rozczarowania* (Załuski i Makara-Studzińska, 2024). Istnieją także wyniki badań, które wskazują, że płeć nie różnicuje istotnie poziomu wypalenia zawodowego (Pretty, 1992; Siwiolek, 2018). Ponadto należy zwrócić uwagę, że niektóre z badanych zawodów są zdominowane przez kobiety (szczególnie zawody pomocowe – nauczyciele, pedagodzy, psychologowie), w innych natomiast dominują mężczyźni (służba więzienna, policja, służby ratownicze). Może stanowić to problem z uogólnianiem wyników i różnicowaniem ich ze względu na płeć (Mańkowska, 2016). Podsumowując, płeć nie różnicuje jednoznacznie badanego zjawiska i w związku z tym, prowadząc badania warto poddać dokładnej analizie otrzymane wyniki.

H3.3. Przypuszczam, że wiek różnicuje poziom wypalenia zawodowego operatorów numerów alarmowych.

Uzasadnienie:

Wiek jest zmienną, której przypisywane jest duże znaczenie w rozwoju syndromu wypalenia zawodowego (Mańkowska, 2016; Kindermann i in., 2020). Wyniki części badań wskazują na częstsze występowanie wypalenia w grupie młodych pracowników w porównaniu do osób starszych, liczących powyżej trzydziestu i czterdziestu lat (Rupet i in., 2009; Tucholska, 2009; Terelak, 2005; Mańkowska, 2014a, 2014b, Wilczek–Rużycka, 2014). Ze względu na ciekawe wnioski, warto przytoczyć tu także metaanalizę korelatów wypalenia zawodowego, która wykazała ujemną zależność między wiekiem a *Wyczerpaniem psychofizycznym*. Badacze zaobserwowali, że zjawisko to występuje szczególnie w zawodach, w których przyjęcie do pracy nie jest poprzedzone wieloletnią edukacją i szkoleniami, w trakcie których potencjalny pracownik może zostać przygotowany na to w jaki sposób realnie wygląda dana praca i jak ewentualnie skutecznie radzić sobie z występującymi w niej trudnościami. Badacze dodatkowo zauważają, że przyczyniać się do tego może także niewłaściwie prowadzona lub zupełnie pomijana przez pracodawcę integracja nowego pracownika ze starszymi stażem kolegami (Adam i in., 2018). W badaniu psychoterapeutów ujawniono, w najstarszej wiekiem grupie występował niższy poziom wypalenia zawodowego jedynie w wymiarze *Braku zaangażowania w relacje z klientami* (Siwiolek, 2018). Analiza pozostałych dostępnych wyników badań nie pozwala jednak na wyciągnięcie tak spójnych i jednoznacznych wniosków. Wyniki były zróżnicowane zarówno w aspekcie wymiaru wypalenia zawodowego, jak i obszaru badanej grupy

zawodowej. Wśród nauczycieli zaobserwowano, iż jedynie wymiar *Wyczerpania emocjonalnego* jest istotnie różnicowany przez wiek. Najniższe jego wskaźniki występowały u osób najmłodszych, do 34 roku życia, rosnąc u badanych do 40 roku życia i pozostając na tym samym poziomie wśród najstarszych nauczycieli (Kirenko i Zubrzycka-Maciąg, 2011). W grupie badanych pielęgniarek zaobserwowano, że wypalenie zawodowe jest najwyższe wśród osób w przedziale wiekowym 31–40 lat, a najrzadziej deklarują je osoby najstarsze, liczące 50–60 lat (Lewandowska i Litwin, 2009). Kolejną zbadaną pod tym kątem grupą są funkcjonariusze służby więziennej, wśród których pracownicy najstarsi – powyżej 36 roku życia – najczęściej deklarowali *Wyczerpanie emocjonalne*. Pozostałe grupy wiekowe nie różnicowały innych wymiarów wypalenia zawodowego w sposób istotny (Piotrowski, 2010). Pod kątem występujących różnic zbadana została także grupa polskich operatorów numerów alarmowych. Rezultaty jednego z niewielu przeprowadzonych jak dotąd badań z udziałem tej grupy zawodowej wskazują, że osoby starsze, w wieku 41 lat i powyżej, deklarowały istotnie wyższy poziom *Wyczerpania psychofizycznego* w porównaniu do osób młodszych, w przedziale wiekowym 25–35 lat (Makara-Studzińska i in., 2021). Kolejne badanie w grupie operatorów numerów alarmowych nie potwierdziło występowania tego typu wyników (Mleczkowska, 2003b). Interesujące są także inne rezultaty badań z użyciem narzędzia LBQ, dotyczących różnicowania wypalenia zawodowego ze względu na wiek. Wśród służb medycznych – lekarzy i pielęgniarek wyniki otrzymane w skali *Wyczerpania psychofizycznego* są niższe wśród młodszych respondentów. W grupie starszych lekarzy zaobserwowano niższe wyniki w skali *Poczucia braku skuteczności zawodowej*. Ponadto wśród badanych nauczycieli i przedstawicieli służb mundurowych wyższy poziom *Rozczarowania* ujawniono w grupie starszej wiekiem (Jaworska, 2014). Twórca kwestionariusz LBQ Santinello (2014) sugeruje, że to nie wiek może stanowić jeden z ważniejszych czynników ryzyka wypalenia zawodowego, a staż pracy danej osoby. W związku z zaprezentowanymi wynikami badań można przypuszczać, że wiek nie różnicuje wypalenia zawodowego w sposób spójny i jednoznaczny. Otrzymane rezultaty w dużej mierze różnicuje wymiar zjawiska, jak i badana grupa zawodowa. Dlatego też należy zwrócić szczególną uwagę na otrzymane w badaniach własnych wyniki, zważywszy na to, że grupa operatorów numerów alarmowych jest dotychczas w bardzo niewielkim stopniu zbadana pod tym względem.

H3.4. Przypuszczam, że wykształcenie różnicuje poziom wypalenia zawodowego operatorów numerów alarmowych.

Uzasadnienie:

Wyniki badań w zakresie różnicowania poziomu wypalenia zawodowego przez wykształcenie pozostają niejednoznaczne (Mańkowska, 2016; Stawiarska, 2016). Część danych empirycznych wskazuje, iż w grupach cechujących się wyższym poziomem wykształcenia występuje wyższy poziom wypalenia zawodowego (Kindermann i in., 2020). Potwierdzają to wnioski z badania pracowników służby więziennej, ujawniające, że wyższy poziom wypalenia zawodowego występuje w grupie osób cechujących się wyższym poziomem wykształcenia (Piotrowski i Wirkus, 2022). Podobne różnice ujawniono w grupie pracowników socjalnych w wymiarze *Rozczarowania*, które jest wyższe wśród pracowników lepiej wykształconych (Nowosad, 2024). Także w jednym z niewielu badań, przeprowadzonych wśród operatorów numerów alarmowych zaobserwowano, że grupa kobiet z wyższym wykształceniem, o najkrótszym stażu pracy, posiadająca dzieci jest najbardziej narażona na rozwój *Wyczerpania psychofizycznego* (Załoski i Makara-Studzińska, 2023). Może wynikać to ze zderzenia wyższych aspiracji pracowników lepiej wykształconych z ograniczeniami warunków wykonywanej pracy (Salahshour i Esmaceli, 2021). Ponadto analizując literaturę przedmiotu można zauważyć, że badacze tłumaczą opisywane różnice także aspektem wyższych oczekiwań zawodowych wobec osób, które zdobyły wyższy poziom wykształcenia, jak również presją odpowiedzialności na zajmowanych przez nich, wyższych stanowiskach, co w konsekwencji może prowadzić do wyczerpania sił (por. Maslach i in., 2001). Warto uwzględnić różnicowanie poszczególnych wymiarów wypalenia zawodowego przez wykształcenie. W kolejnym badaniu najbardziej czuły na poziom wykształcenia okazał się wymiar *Depersonalizacji*, którego natężenie było wyższe w grupie osób z wyższym poziomem wykształcenia, natomiast nie wykazano istotnych różnic w poziomie *Wyczerpania emocjonalnego* w grupach wyróżnionych ze względu na poziom wykształcenia (Tucholska, 2009; Zbyrad, 2004). Odmienne wnioski nasuwają się po analizie wyników badań przeprowadzonych przez Ogińską-Bulik (2006). Badaczka dowiodła, że wśród pracowników sektora usług społecznych z wyższym poziomem wykształcenia obserwowany jest niższy poziom wypalenia zawodowego. Osoby te przejawiają wyższy poziom poczucia dokonań osobistych niż pozostali badani. Także Nowosad (2024) dostarcza danych potwierdzających powyższe wnioski, w wymiarze *Poczucia braku skuteczności zawodowej*. Pracownicy socjalni

z wykształceniem wyższym są bardziej zadowoleni z efektów własnej pracy niż pracownicy z wykształceniem średnim. Również badanie przeprowadzone w ogólnopolskiej grupie operatorów numerów alarmowych potwierdza, że wyższy poziom wypalenia zawodowego w ujęciu globalnym występował w grupie operatorów z niższym wykształceniem (Załuski i Makara-Studzińska, 2022b). Jest to sprzeczne z większością zaprezentowanych wyżej wyników, co potwierdza złożoność różnicowania wypalenia zawodowego przez wykształcenie. Z tego względu warto uwzględnić tę zmienną w przyszłych badaniach.

H3.5. Przypuszczam, że posiadanie hobby różnicuje poziom wypalenia zawodowego operatorów numerów alarmowych.

Uzasadnienie:

Badacze wskazują, że realizowanie swoich pasji w czasie poza pracą jest korzystne z punktu widzenia zachowywania równowagi między wykonywaniem obowiązków służbowym a odpoczynkiem (Jachnis, 2008). Wyniki badania przeprowadzonego przez Makarę-Studzińską i Załuskiego (2021) z udziałem ogólnopolskiej grupy operatorów numerów alarmowych dowodzą, że w grupie, która posiada i aktywnie uprawia hobby, poziom odczuwanego stresu jest istotnie niższy w porównaniu do grupy, która nie posiada hobby. Jest to bardzo ważna informacja, zważywszy na to, iż redukcja stresu może spełniać pośrednio funkcję ochronną przed rozwojem syndromu wypalenia zawodowego. Potwierdzają to wyniki kolejnego badania z udziałem grupy operatorów numerów alarmowych. Respondenci, którzy posiadają hobby są istotnie mniej rozczarowani pracą niż pracownicy, którzy twierdzą, że go nie mają (Mleczkowska, 2023b). W badaniu z udziałem pracowników ochrony ujawniono, że w grupie osób posiadających hobby poziom *Wyczerpania emocjonalnego* i *Cynizmu* był istotnie niższy (Madej, 2021).

H3.6. Przypuszczam, że stan cywilny różnicuje poziom wypalenia zawodowego operatorów numerów alarmowych.

Uzasadnienie:

Wyniki przeprowadzonych dotychczas badań są spójne z powszechnie prezentowanym stanowiskiem w literaturze przedmiotu, iż zarówno osoby samotne, jak i odczuwające niewystarczające wsparcie społeczne, są bardziej podatne

na doświadczanie stresu w życiu prywatnym i zawodowym (Cieślak i Klonowicz, 2004). Należy podkreślić, że tendencja ta pojawia się zdecydowanie częściej wśród mężczyzn (Maslach i in., 2001). Jest to spójne z wynikami badań z zakresu psychologii zdrowia, które dowodzą, że wyższe koszty samotnego życia ponoszą właśnie mężczyźni (por. Schwarzer i in., 2004; Wrześniewski i Włodarczyk, 2004). Badania dowodzą, że osoby, które pozostają w związkach wykazują niższy poziom wypalenia zawodowego, w porównaniu do grupy osób żyjących samotnie (Fengler, 2000; por. Włodarczyk i Obacz, 2013; Santinello, 2014). Jest to zgodne z hipotezą efektu głównego wsparcia, która zakłada korzystną rolę wsparcia społecznego dla zdrowia, niezależnie od stresu doświadczanego przez daną osobę (Sęk i Cieślak, 2004). Potwierdzają to wyniki badania w grupie dyspozytorek medycznych, w której bycie osobą samotną wiązało się z wyższym poziomem *Wyczerpania emocjonalnego* (Załoski i Marta Makara-Studzińska, 2022a). Wnioski te są spójne z wynikami badania pilotażowego operatorów numerów alarmowych, w którym samotni respondenci byli istotnie bardziej wyczerpani psychofizycznie niż pozostający w związku współpracownicy (Mleczkowska, 2023b).

H3.7. Przypuszczam, że posiadanie potomstwa różnicuje poziom wypalenia zawodowego operatorów numerów alarmowych.

Uzasadnienie:

Wyniki badań w zakresie różnicowania poziomu wypalenia zawodowego posiadaniem potomstwa nie są spójne i jednoznaczne, chociaż można zaobserwować wyłaniającą się tendencję. Piotrowski (2010), badając grupę funkcjonariuszy służby więziennej, dowiódł, że osoby posiadające potomstwo deklarowały wyższy poziom wypalenia zawodowego niż ich bezdzietni współpracownicy. Zostało to uzasadnione większą ilością dodatkowych obowiązków rodzinnych wynikających z wychowywania dzieci w stosunku do grupy osób bezdzietnych. Tendencję tą potwierdzają również wyniki uzyskane przez Sęk (1996) wskazujące na wyższy poziom wypalenia zawodowego wśród kobiet, które wychowują potomstwo. Również wyniki jednego z niewielu badań z udziałem polskich operatorów numerów alarmowych potwierdziły, że grupa kobiet z wyższym wykształceniem, o najkrótszym stażu pracy, posiadająca dzieci jest najbardziej narażona na rozwój wypalenia zawodowego w wymiarze *Wyczerpania psychofizycznego* (Załoski i Makara-Studzińska, 2023). Odmienną prawidłowość zaobserwowano w badaniach psychoterapeutek (Hoeksma i in., 1993), a także psycholożek. Aouil

i Rentflejsz (2005), badając kobiety wykonujące zawód psychologa i wychowujące potomstwo, ujawnili ich oszczędnościową postawę wobec pracy, bez cech charakterystycznych dla syndromu wypalenia zawodowego. Może wynikać to z dystansowania się od obowiązków służbowych i konieczności poświęcania swojej energii na zajmowanie się dziećmi. Dodatkowo, posiadanie potomstwa różnicuje poziom wypalenia zawodowego w grupie psychoterapeutów w ten sposób, że osoby będące opiekunem dziecka lub dzieci wykazują niższy poziom wypalenia zawodowego we wszystkich jego wymiarach poza *Rozczarowaniem* (Siwiorek, 2018). Ponadto w badaniu dyspozytorek medycznych zaobserwowano, że kobiety bezdzietne cechował wyższy poziom *Wyczerpania psychofizycznego i Rozczarowania* (Załuski i Makara-Studzińska, 2022a). W badaniu pilotażowym operatorów numerów alarmowych wykazano, że respondenci, którzy posiadali co najmniej jedno dziecko, deklarowali istotnie niższy poziom *Braku zaangażowania w relacje z klientami*, który może przejawiać się indywidualnym podejściem do osoby zgłaszającej, w porównaniu z bezdzietnymi operatorami (Mleczkowska, 2023b). Przyczyn opisywanych różnic badacze upatrują przede wszystkim w wygórowanych oczekiwaniach zawodowych oraz niewłaściwej organizacji pracy osób nie posiadających potomstwa (Załuski i Makara-Studzińska, 2022a).

Hipoteza główna 3:

Przypuszczam, że osobowościowe wyznaczniki pracy i klimat organizacyjny są predyktorami wypalenia zawodowego operatorów numerów alarmowych.

Hipotezy szczegółowe:

H4. Przypuszczam, że osobowościowe wyznaczniki pracy są predyktorami wypalenia zawodowego operatorów numerów alarmowych.

Uzasadnienie:

W związku z brakiem dostępnych wyników badań empirycznych dotyczących predyktorów wypalenia zawodowego w obszarze osobowościowych wyznaczników pracy w grupie operatorów numerów alarmowych, badanie własne ma charakter eksploracyjny. Przewiduje się, że doniosłe znaczenie w rozwoju zjawiska wypalenia zawodowego odgrywają czynniki indywidualne (Jędrzysek-Geisler i Izdebski, 2018). Spośród nich za kluczowe uznaje się cechy osobowości, które mogą predysponować (Edler, 2004)

lub pełnić funkcję ochronną przed wystąpieniem zjawiska wypalenia zawodowego (Hochwälder, 2006). Analizując literaturę przedmiotu, można odnieść wrażenie braku jednoznacznych odpowiedzi w zakresie siły i kierunku poszczególnych cech osobowości jako predyktorów wypalenia zawodowego, zarówno w ujęciu globalnym, jak i z uwzględnieniem poszczególnych jego wymiarów (Jędrzysek–Geisler i Izdebski, 2018). Wyniki badania przeprowadzonego w grupie psychoterapeutów ujawniły występowanie istotnych predyktorów zjawiska wypalenia zawodowego wśród czynników osobowościowych (Siwiorek, 2018). Rezultaty te są częściowo zbieżne z podobnymi konstruktami dotyczącymi predyktorów wypalenia w innych grupach zawodowych (por. Matczak i in., 2009; por. Santinello, 2014). W oparciu o analizę wyników ponad 250 badań stwierdzono, że neurotyzm okazał się najsilniejszym predyktorem wypalenia zawodowego (Schaufeli i Enzmann, 1998). Wnioski te znalazły odzwierciedlenie także w innych wynikach badań prowadzonych na całym świecie (Bakker i in., 2010; Lent i Schwartz, 2012; Maslach i in., 2001). Poza wspomnianym neurotyzmem, badacze zwracają uwagę także na doniosłe znaczenie ekstrawersji jako istotnego predyktora wypalenia zawodowego (Bakker i in., 2006). Analizę regresji, badając wpływ zmiennych osobowościowych na wypalenie zawodowe, przeprowadzono także w grupie aktywnych zawodowo pracowników, między innymi sektora budżetowego (Witkowski i Ślęzyk–Sobol, 2012). Ujawniono, że wysoka asertywność i obowiązkowość jest predyktorem wysokich wyników wypalenia zawodowego w ujęciu globalnym. Także wysoki poziom otwartości i nadmierny samokrytycyzm przyczyniają się do wyższego poziomu wypalenia zawodowego. Ponadto niski poziom lęku, przy wyższym poziomie poszukiwania doznań i wysokiej skłonności do porządku są istotnymi predyktorami wypalenia (Witkowski i Ślęzyk–Sobol, 2012). Czynniki osobowości jako predyktory wypalenia zawodowego badano także w grupie nauczycieli. Badacze odkryli, że w oparciu o cechy osobowości można przewidzieć od 15 do 32% wariancji wypalenia zawodowego (Jędrzysek–Geisler i Izdebski, 2018). Wnioski z badań w obszarze poszczególnych wymiarów wypalenia zawodowego opisane będą poniżej, w ramach uzasadnienia dalszych hipotez szczegółowych. Niestety ze względu na brak tego typu badań w grupie operatorów numerów alarmowych grupy odniesienia stanowić będą przedstawiciele szeroko pojętych zawodów pomocowych.

H4.1. Przypuszczam, że osobowościowe wyznaczniki pracy są predyktorami *Wyczerpania psychofizycznego* operatorów numerów alarmowych.

Uzasadnienie:

Wyniki badania prowadzonego w zakresie indywidualnych uwarunkowań wypalenia zawodowego w grupie psychoterapeutów wskazują, że niska *Motywacja osiągnięć* jest predyktorem wyższego poziomu *Wyczerpania psychofizycznego* (Siwiolek, 2018). Jest to jedyny istotny predyktor tego wymiaru wypalenia wśród czynników podmiotowych. W kolejnym badaniu ujawniono, że wymiar wyczerpania jest wyjaśniany przez *Neurotyzm* i *Otwartość na doświadczenie*. Przeprowadzona analiza regresji pozwala stwierdzić, że model z tymi dwoma predyktorami wyjaśnia 20% zmiennej wyczerpania w grupie aktywnych zawodowo nauczycieli (Jędrzyk–Geisler i Izdebski, 2018).

H4.2. Przypuszczam, że osobowościowe wyznaczniki pracy są predyktorami *Braku zaangażowania w relacje z klientami* operatorów numerów alarmowych.

Uzasadnienie:

Badanie prowadzone w grupie pielęgniarek potwierdziło, iż perfekcjonizm dezadaptacyjny był znaczącym predyktorem spadku zaangażowania w pracę, natomiast perfekcjonizm adaptacyjny miał charakter odwrotny i wzmacniał zaangażowanie w wykonywane czynności zawodowe, które bazują przede wszystkim na dobrej relacji z pacjentem (Włodarczyk i Obacz, 2013). Następna analiza regresji, na podstawie wyników badania nauczycieli wykazała, że jedynym predyktorem zmiennej *Depersonalizacji* była *Ekstrawersja*, która wyjaśnia 15% jej wariancji (Jędrzyk–Geisler i Izdebski, 2018). Kolejne badanie prowadzone wśród aktywnych zawodowo pracowników wykazało, że niska *Ugodowość* i wysoki poziom *Neurotyzmu* są predyktorami *Depersonalizacji* (Witkowski i Ślęzyk–Sobol, 2012). Badanie prowadzone wśród psychoterapeutów ujawniło, że niski poziom *Wrażliwości społecznej* okazał się jedynym wśród czynników osobowościowych predyktorem wysokiego *Braku zaangażowania w relacje z klientami* (Siwiolek, 2018).

H4.3. Przypuszczam, że osobowościowe wyznaczniki pracy są predyktorami *Poczucia braku skuteczności zawodowej* operatorów numerów alarmowych.

Uzasadnienie:

W badanej grupie psychoterapeutów, wśród czynników osobowościowych jedynie *Wrażliwość społeczna* okazała się istotnym predyktorem *Poczucia braku skuteczności zawodowej*. Badacz wskazuje, że osoby z niższym poziomem wrażliwości społecznej oceniają siebie jako nieskuteczne zawodowo i negatywnie wartościują efekty własnej pracy (Siwiorek, 2018). Kolejni badacze ujawnili, że im wyższe wyniki w skalach nadwrażliwości, asertywności i ustępliwości, tym osoby aktywne zawodowo są bardziej zadowolone z efektów własnej pracy (Witkowski i Ślęzyk-Sobol, 2012). Analiza regresji przeprowadzona na podstawie wyników badania nauczycieli wykazała, że trzy predyktory takie jak *Ekstrawersja*, *Otwartość na doświadczenie* i *Sumiennność* wyjaśniają 32% wariancji zmiennej *Poczucie osiągnięć osobistych* (Jędrzysek-Geisler i Izdebski, 2018).

H4.4. Przypuszczam, że osobowościowe wyznaczniki pracy są predyktorami *Rozczarowania* operatorów numerów alarmowych.

Uzasadnienie:

Większość przeprowadzonych dotychczas badań w zakresie predyktorów wypalenia zawodowego opierała się na trójwymiarowej konstrukcji wypalenia zawodowego w ujęciu Maslach, nie uwzględniając czwartego wymiaru dodanego przez Santinello (2014), jakim jest *Rozczarowanie*. Jednym z projektów uwzględniających ten wymiar jest badanie przeprowadzone w grupie psychoterapeutów. Ujawniono w nim, że jedynym predyktorem *Rozczarowania* okazała się *Praca pod presją*. Kierunek ujawnionych zależności wskazuje, że respondenci z niższym poziomem *Pracy pod presją*, a więc mniej odporni na stres i napięcie, odczuwają wyższy poziom rozczarowania wykonywaną pracą (Siwiorek, 2018). Ze względu na bardzo ograniczoną ilość doniesień empirycznych uwzględniających opisywany wymiar warto uwzględnić go w przyszłych badaniach.

H5. Przypuszczam, że klimat organizacyjny jest predyktorem wypalenia zawodowego operatorów numerów alarmowych.

Uzasadnienie:

Z uwagi na brak dostępnych wyników badań empirycznych dotyczących klimatu organizacyjnego jako predyktora wypalenia zawodowego w grupie operatorów numerów alarmowych, badanie własne ma charakter eksploracyjny.

Analizując literaturę przedmiotu w zakresie predyktorów wypalenia zawodowego, można dostrzec, że klimat organizacyjny uznawany jest za jeden z najważniejszych wyznaczników zachowań organizacyjnych a także efektywności funkcjonowania danego przedsiębiorstwa (Bratnicki i Wyciślak 1980; Wajszczak, 2000). Potwierdzają to wyniki przeprowadzonych w tym zakresie badań z udziałem wielu grup zawodowych. Według modelu regresji stworzonego przez Oleksę–Marewską (2018), wymiary klimatu organizacyjnego określające zachowania przełożonych, sposób strukturalizacji pracy, wynagradzanie i możliwości awansu oraz dbałości o interesy pracowników są istotnym predyktorem wypalenia. W badaniu Lubrańskiej (2011) najsilniejszym predyktorem wypalenia zawodowego we wszystkich jego wymiarach była jakość relacji społecznych w grupie pracowniczej. Badanie przeprowadzone przez Mańkowską (2020) potwierdza, że klimat organizacyjny w ujęciu całościowym jest jedynym istotnym predyktorem wypalenia zawodowego. Należy zauważyć, że w późniejszych badaniach Mańkowskiej (2023) klimat organizacyjny ponownie okazał się predyktorem wypalenia zawodowego we wszystkich jego wymiarach. Podobne rezultaty, potwierdzające, że klimat organizacyjny jest predyktorem wypalenia zawodowego, otrzymał Vallen (1993) i Lubrańska (2011) wśród pracowników przedsiębiorstw. Badacze ustalili, że klimat organizacyjny oceniany jako dobry był istotnie związany z niższym poziomem wypalenia zawodowego.

H5.1. Przypuszczam, że klimat organizacyjny jest predyktorem *Wyczerpania psychofizycznego* operatorów numerów alarmowych.

Uzasadnienie:

W badaniu relacji wypalenia zawodowego z klimatem organizacyjnym ujawniono, że predyktorem *Wyczerpania emocjonalnego* była organizacja pracy (Lubrańska, 2011). Badania prowadzone przez kolejną polską badaczkę dowodzą, że poczucie nadmiernego psychicznego obciążenia, wynikającego z niewłaściwej organizacji pracy, okazało się

silnym predyktorem wypalenia zawodowego w wymiarze *Wyczerpania emocjonalnego* (Mańkowska, 2015a). Kolejne przeprowadzone przez nią badania ujawniły, że klimat organizacyjny w ujęciu całościowym okazał się silnym predyktorem wypalenia zawodowego w wymiarze *Wyczerpania emocjonalnego* w grupie aktywnych zawodowo pracowników (Mańkowska, 2020). Badając grupę złożoną z przedstawicieli różnych branż, ustalono, że *Wyczerpanie emocjonalne* wyjaśniane jest w 41,4% przez takie zmienne jak: *Organizacja pracy, Przełożeni i Interesy pracowników* (Oleksi-Marewska, 2018).

H5.2. Przypuszczam, że klimat organizacyjny jest predyktorem *Braku zaangażowania w relacje z klientami* operatorów numerów alarmowych.

Uzasadnienie:

W badaniu przedstawicieli różnych zawodów ujawniono, że *Brak zaangażowania w relacje z klientami* wyjaśniany jest przez takie wymiary klimatu organizacyjnego jak: *Przełożeni, Awans i rozwój oraz Organizacja pracy* (Oleksi-Marewska, 2018). Ponadto potwierdzony został predyktywny wpływ klimatu organizacyjnego w przewidywaniu wariancji *Braku zaangażowania w relacje z klientami* w grupie aktywnych zawodowo przedstawicieli różnych zawodów, w tym także usług społecznych (Mańkowska, 2020).

H5.3. Przypuszczam, że klimat organizacyjny jest predyktorem *Poczucia braku skuteczności zawodowej* operatorów numerów alarmowych.

Uzasadnienie:

W wyniku zastosowania analizy regresji, w kolejnym badaniu ujawniono, że istotnym predyktorem *Poczucia osiągnięć osobistych* była nagroda i gratyfikacja za wykonywaną pracę (Lubrańska, 2011). Ponadto badanie przeprowadzone przez Mańkowską (2015a) dowodzi, że wymiar kontaktów społecznych, w którym jednym biegunem jest współpraca a drugim rywalizacja, stanowi predyktor wypalenia zawodowego, szczególnie w obszarze utraty poczucia skuteczności zawodowej. Późniejsze badanie tej samej autorki (Mańkowska, 2020) nie potwierdziło występowania predyktywnej roli klimatu organizacyjnego w przewidywaniu *Poczucia braku skuteczności zawodowej*.

H5.4. Przypuszczam, że klimat organizacyjny jest predyktorem *Rozczarowania* operatorów numerów alarmowych.

Uzasadnienie:

Klimat organizacyjny rozumiany jako całość był silnym predyktorem wypalenia zawodowego także w wymiarze *Rozczarowania*, podczas badania prowadzonego w grupie aktywnych zawodowo pracowników (Mańkowska, 2020). Z powodu bardzo niewielkiej liczby danych empirycznych dotyczących omawianego wymiaru wypalenia zawodowego, warto uwzględnić go w przyszłych badaniach, weryfikując istotność tego egzystencjalnego konstruktu w obrazie wypalenia (Mańkowska, 2020).

Hipoteza główna 4:

Przypuszczam, że percepcja klimatu organizacyjnego pośredniczy w relacji pomiędzy osobowościowymi wyznacznikami pracy a wypaleniem zawodowym operatorów numerów alarmowych.

Hipoteza szczegółowa:

H6. Przypuszczam, że percepcja klimatu organizacyjnego pośredniczy w relacjach pomiędzy poszczególnymi obszarami osobowościowych wyznaczników pracy (*Orientacja zawodowa, Zachowania zawodowe, Kompetencje społeczne, Natura psychologiczna*) a poszczególnymi wymiarami wypalenia zawodowego operatorów numerów alarmowych (*Wyczerpanie psychofizyczne, Brak zaangażowania w relacje z klientami, Poczucie braku skuteczności zawodowej oraz Rozczarowanie*).

Uzasadnienie:

Ze względu na brak dostępnych wyników badań empirycznych dotyczących mediacyjnej roli klimatu organizacyjnego w relacjach pomiędzy cechami osobowości i wypaleniem zawodowym w grupie operatorów numerów alarmowych, badanie własne ma charakter eksploracyjny. Bazując na głównych założeniach teoretycznych oraz wynikach dostępnych badań innych grup zawodowych przyjęto, że zmienną, która może pełnić rolę mediującą w relacjach pomiędzy cechami osobowości a wypaleniem zawodowym jest klimat organizacyjny. Znalazło to potwierdzenie w badaniach empirycznych prowadzonych przez Eldridge, Jurek i Olech (2020), którzy wykazali,

że doświadczenie negatywnego traktowania w miejscu pracy ma bezpośredni i pośredni (poprzez zaufanie do przełożonego) związek z wypaleniem zawodowym i zaangażowaniem w pracę. Eksploracji empirycznej poddano także kapitał psychologiczny jako mediator w relacjach między atmosferą szkoły a wypaleniem akademickim, ujawniając że pozytywny klimat szkoły może sprzyjać rozwojowi kapitału psychologicznego, co z kolei zwiększa wyniki w nauce i obniża wypalenie akademickie (Xiao-ling, 2024). W badaniu młodych pielęgniarek analizie poddano relacje między autorytarnym przywództwem a wypaleniem oraz rolę klimatu organizacyjnego i psychologicznego kapitału jako mediatorów w tym związku. Klimat organizacyjny dodatnio przewidywał kapitał psychologiczny i ujemnie przewidywał wypalenie (Zheng i in., 2024). Także w badaniach Mańkowskiej (2020, 2023) klimat organizacyjny okazał się mediatorem całkowitym, a więc znoszącym istotność bezpośredniego związku stresu z wypaleniem zawodowym. Sama badaczka zwraca jednak uwagę, że w większości przeprowadzonych dotąd badań sprawdzano bezpośrednią, predykcyjną rolę klimatu organizacyjnego w relacji z wypaleniem zawodowym. Zdecydowanie mniejsza grupa badaczy próbowała przetestować tę zmienną jako mediator w relacji innych zmiennych z wypaleniem zawodowym (Mańkowska, 2023). Do tej pory niewielu badaczy podejmowało próbę ustalenia mediatorów w relacji osobowości/temperamentu i wypalenia zawodowego. W jednym z przeprowadzonych badań, zmiennymi, które pełniły rolę mediatora w relacjach między cechami temperamentu a wypaleniem zawodowym były style radzenia sobie ze stresem (Brudek i in., 2019). Otrzymano mediację częściową w każdym z istotnych modeli.

5.3. Zmienne i ich wskaźniki

Zmienna wyjaśniana:

- Wypalenie zawodowe – określone czterema wymiarami takimi jak: *Wyczerpanie psychofizyczne, Brak zaangażowania w relacje z klientami, Poczucie braku skuteczności zawodowej, Rozczarowanie*, mierzone przy pomocy LBQ – Kwestionariusza Wypalenia Zawodowego autorstwa Massimo Santinello, mierzone na skali interwałowej.

Zmienne wyjaśniające:

- Osobowościowe wyznaczniki pracy – wyrażone czternastoma kategoriami połączonymi w cztery obszary: *Orientacja zawodowa: Motywacja osiągnięć, Motywacja władzy, Motywacja przywództwa; Zachowania zawodowe: Sumiennność, Elastyczność, Orientacja na działanie; Kompetencje społeczne: Wrażliwość społeczna, Otwartość na relacje, Towarzyskość, Orientacja na zespół, Asertywność; Natura psychologiczna: Stabilność emocjonalna, Praca pod presją, Pewność siebie*; mierzone przy pomocy BIP – *Bochumski Inwentarz Osobowościowych Wyznaczników Pracy* Rudigera Hossiepa i Michaela Paschena, mierzone na skali interwałowej.
- Klimat organizacyjny – wyrażony ośmioma kategoriami: *Pytania ogólne, Współpracownicy, Przełożeni, Organizacja pracy, Komunikacja, Interesy pracowników, Awans i rozwój, Całość*, mierzony przy pomocy Kwestionariusza do pomiaru Klimatu Organizacyjnego Rosenstiela i Boegela (Rosenstiel i Böegel, 1992; polska adaptacja – Durniat, 2018), mierzony na skali interwałowej.

Zmienne socjodemograficzne:

- Staż pracy – na potrzeby analizy zmienna wyrażona trzema kategoriami: I – do 2 lat, II – powyżej 2 i poniżej 6, III – powyżej 6 lat; zmienna o charakterze porządkowym.
- Płeć – kobieta/mężczyzna, zmienna o charakterze nominalnym.
- Wiek – na potrzeby analizy zmienna wyrażona czterema kategoriami: I – do 29 lat, II – 30–34 lata, III – 35–39 lat, IV – 40 lat i powyżej; zmienna o charakterze porządkowym.
- Wykształcenie – zmienna wyrażona dwoma kategoriami: średnie i wyższe; zmienna o charakterze porządkowym.
- Posiadanie hobby – zmienna wyrażona dwoma kategoriami: ma, nie ma; zmienna o charakterze nominalnym.
- Stan cywilny – na potrzeby analizy zmienna wyrażona trzema kategoriami: I – małżeństwo, II – związek niezalegalizowany, III – singiel/rozwód; zmienna o charakterze nominalnym.
- Posiadanie potomstwa – zmienna wyrażona dwoma kategoriami: ma, nie ma; zmienna o charakterze nominalnym.

Ponadto warto zaznaczyć, że w dalszej części pracy zmienne wyjaśniające – osobowościowe wyznaczniki pracy – będą określane wymiennie również jako czynniki podmiotowe lub czynniki osobowościowe. Natomiast zmienna wyjaśniająca – klimat organizacyjny – będzie określana wymiennie jako czynniki organizacyjne.

5.4. Narzędzia badawcze

Mając na uwadze cele i problemy badawcze oraz sformułowane hipotezy, w badaniach własnych wykorzystano narzędzia do pomiaru zmiennej wyjaśnianej (wypalenie zawodowe), zmiennych wyjaśniających (osobowościowe wyznaczniki pracy, klimat organizacyjny) oraz zmiennych socjodemograficznych.

Wypalenie zawodowe zmierzono narzędziem *LBQ – Kwestionariusz Wypalenia Zawodowego* autorstwa Massimo Santinello (polska adaptacja – Jaworska, 2014). Do pomiaru osobowościowych wyznaczników pracy posłużył *BIP – Bochumski Inwentarz Osobowościowych Wyznaczników Pracy* Rudigera Hossiepa i Michaela Paschena (2008, polska adaptacja – Jaworska i Brzezińska, 2014). Klimat organizacyjny określono przy użyciu narzędzia – *Kwestionariusz do pomiaru klimatu organizacyjnego* Rosenstiel i Boegela (Rosenstiel i Böegel, 1992; polska adaptacja – Durniat, 2018). Natomiast zmienne socjodemograficzne zmierzono kwestionariuszem autorskiej ankiety socjodemograficznej. Poniżej zamieszczono szczegółowy opis narzędzi wykorzystanych w badaniach własnych.

LBQ – Kwestionariusz Wypalenia Zawodowego autorstwa Massimo Santinello

Do pomiaru poziomu wypalenia zawodowego w grupie operatorów numerów alarmowych został wykorzystany kwestionariusz *LBQ – Kwestionariusz Wypalenia Zawodowego* autorstwa Massimo Santinello (polska adaptacja – Jaworska, 2014). Jest to narzędzie składające się z 24 pozycji, które mają formę stwierdzeń odnoszących się do odczuć osoby badanej wobec jej pracy zawodowej. Odpowiedzi respondentów udzielane są na 6-stopniowej skali, w której kolejne punkty określają częstość pojawiania się danych odczuć tj. *nigdy, rzadko, raz lub więcej razy na miesiąc, mniej więcej co tydzień, kilka razy w tygodniu, codziennie*.

Kwestionariusz pozwala na ocenę czterech aspektów wypalenia zawodowego: *Wyczerpanie psychofizyczne* (wyczerpanie – energia), *Brak zaangażowania w relacje z klientami* (brak zaangażowania – zaangażowanie), *Poczucie braku skuteczności zawodowej*

(brak skuteczności – skuteczność) i *Rozczarowanie* (rozczarowanie – satysfakcja). Teoretyczny rozkład wyników uzyskanych w pomiarze każdego z 4 wymiarów wypalenia zawodowego zawiera się pomiędzy: 6 a 36 pkt, natomiast wynik łączny mieści się w zakresie od 14 do 144 pkt.

Prace nad oryginalną wersją *LBQ* rozpoczęły się w 2003 roku. Na początku kwestionariusz zawierał 70 pozycji, wyszczególnionych w oparciu o analizę literatury. Podstawą polskiej adaptacji kwestionariusza *LBQ* była wersja ostateczna, która składała się z 24 pozycji testowych. Opisane wcześniej wszystkie cztery skale kwestionariusza *LBQ* cechuje satysfakcjonująca zgodność wewnętrzną i stabilność wyników – współczynnik korelacji r Pearsona między wynikami pierwszego i drugiego badania: *Wyczerpania psychofizyczne* (wersja oryginalna: 0,86; wersja polska: 0,85), *Brak zaangażowania w relacje z klientami* (wersja oryginalna: 0,78; wersja polska: 0,86) i *Rozczarowanie* (wersja oryginalna: 0,83; wersja polska: 0,85); najniższą stabilnością wyników cechuje się skala *Poczucie braku skuteczności zawodowej* (wersja oryginalna: 0,74; wersja polska: 0,45).

Badania normalizacyjne *Kwestionariusza Wypalenia zawodowego LBQ* obejmowały reprezentantów pięciu grup zawodowych (nauczycielki, pielęgniarki, lekarze, terapeuci, służby mundurowe), wykonujących pracę polegającą na pomaganiu innym lub nauczaniu. Badane osoby były w wieku od 19–65 lat i posiadały co najmniej roczny staż pracy. W polskiej adaptacji kwestionariusza współczynniki zgodności wewnętrznej są podobne do wersji oryginalnej – współczynniki zgodności wewnętrznej *alfa* Cronbacha dla poszczególnych skal wyniosły od 0,56 do 0,85 (służby mundurowe $N=166$). Niestety normalizacją nie zostali objęci operatorzy numerów alarmowych, jako dość młody zawód, który funkcjonuje w warunkach polskich dopiero od 16 lat. Ich praca najbardziej zbliżona jest do pracy dyżurnych służb mundurowych i dyspozytorów medycznych. Na podstawie przeprowadzonych badań własnych Pracownia Testów Psychologicznych Polskiego Towarzystwa Psychologicznego rozszerzyła grupy normalizacyjne narzędzia w wersji polskiej o grupę operatorów numerów alarmowych.

BIP – Bochumski Inwentarz Osobowościowych Wyznaczników Pracy Rudigera Hossiepa i Michaela Paschena

Do pomiaru osobowościowych wyznaczników pracy wykorzystano *BIP* – *Bochumski Inwentarz Osobowościowych Wyznaczników Pracy* Rudigera Hossiepa i Michaela Paschena (2008, polska adaptacja – Jaworska i Brzezińska, 2014). Narzędzie

składa się z 14 skal podstawowych, podzielonych na cztery nadrzędne obszary: *Orientacja zawodowa* (*Motywacja osiągnięć, Motywacja władzy, Motywacja przywództwa*), *Zachowania zawodowe* (*Sumienność, Elastyczność, Orientacja na działanie*), *Kompetencje społeczne* (*Wrażliwość społeczna, Otwartość na relacje, Towarzyskość, Orientacja na zespół, Asertywność*) i *Natura psychologiczna* (*Stabilność emocjonalna, Praca pod presją, Pewność siebie*). Kwestionariusz zawiera 220 pozycji, w których odpowiedzi badany udziela przy użyciu sześciostopniowej skali od *całkowicie prawdziwie* do *całkowicie nieprawdziwie*.

BIP powstał w 1998 roku w Niemczech jako narzędzie przeznaczone do pomiaru wymiarów osobowości istotnych z punktu widzenia efektywnego funkcjonowania zawodowego. Podstawą polskiej adaptacji narzędzia była wersja oryginalna w języku niemieckim. Rzetelność skal *BIP* szacowano w oparciu o dane dotyczące zgodności wewnętrznej, wykorzystując w tym celu współczynnik *alfa* Cronbacha. W wersji polskiej rzetelność skal jest nieco niższa niż w wersji oryginalnej narzędzia, jednak nadal w większości skal zbliża się do wartości 0,80 lub ją przekracza, co uprawnia do wykorzystania kwestionariusza w diagnozach indywidualnych. Jedynym wyjątkiem jest skala *Motywacja władzy* (0,53), która charakteryzuje się bardzo niską rzetelnością i w związku z tym należy interpretować ją z dużą ostrożnością. Normy w polskiej normalizacji kwestionariusza *BIP* przeznaczone są dla osób w wieku 20–65 lat, czynnych zawodowo, z wykształceniem co najmniej średnim. Na podstawie przeprowadzonych badań własnych Pracownia Testów Psychologicznych Polskiego Towarzystwa Psychologicznego rozszerzyła grupy normalizacyjne narzędzia w wersji polskiej o grupę operatorów numerów alarmowych.

Kwestionariusz do pomiaru klimatu organizacyjnego Rosenstiela i Boegela polska adaptacja Katarzyna Durniat

Do pomiaru poszczególnych wymiarów klimatu organizacyjnego wykorzystano *Kwestionariusz do pomiaru klimatu organizacyjnego Rosenstiela i Boegela* (Rosenstiel i Böegel, 1992; polska adaptacja – Durniat, 2018). Polska, skrócona wersja kwestionariusza (po drugiej adaptacji) składa się z 55 pozycji testowych zawartych w obrębie siedmiu podskal: skala wprowadzająca – *Pytania ogólne* (ogólny obraz organizacji w percepcji pracownika), skala dotycząca współpracowników – *Współpracownicy* (ocena charakteru i atmosfery stosunków międzyludzkich w organizacji), skala dotycząca przełożonych –

Przełożeni (ocena stylu kierowania przełożonych), skala dotycząca organizacji pracy – *Organizacja pracy* (ocena procesów organizacji pracy i przydzielania zadań oraz stopnia kontroli ich realizacji), skala dotycząca informacji i komunikacji – *Komunikacja* (ocena stopnia otrzymywania i posiadania informacji o procesach zachodzących w organizacji), skala dotycząca reprezentowania interesów pracowników – *Interesy pracowników* (ocena funkcjonowania instytucji, mających reprezentować interesy pracowników), skala dotycząca awansu i rozwoju zawodowego – *Awans i rozwój* (ocena różnych aspektów motywowania, nagradzania i awansowania pracowników w organizacji). Wszystkie opisane podskale kwestionariusza składają się z pozycji w formie zdań twierdzących, w stosunku do których osoby badane udzielały odpowiedzi poprzez wybór jednej z kategorii na pięciostopniowej skali od *zgadzam się* do *nie zgadzam się*. Rzetelność poszczególnych podskal mierzona współczynnikiem *alfa* Cronbacha wynosi od 0,81 do 0,90, tym samym spełniając warunki dobroci psychometrycznej testu. Normy stenowe skróconej polskiej wersji kwestionariusza Rosenstiela i Boegela, po drugiej adaptacji kulturowej, zostały opracowane przez Durniat w 2015 roku (Durniat, 2018).

Kwestionariusz ankiety socjodemograficznej

Poza omówionymi powyżej kwestionariuszami, w przeprowadzonym badaniu dodatkowo zastosowano autorski kwestionariusz ankiety socjodemograficznej skonstruowany na potrzeby badania. Operatorzy numerów alarmowych określali płeć, wiek w siedmiu przedziałach wiekowych (20–25; 26–30; 31–35; 36–40; 41–45; 46–50; 51–60), staż pracy w Centrum Powiadamiania Ratunkowego, wykształcenie, stan cywilny, deklarację posiadania/nie posiadania potomstwa, deklarację posiadania/nie posiadania hobby oraz miejsce pracy z uwzględnieniem miasta działania Centrum Powiadamiania Ratunkowego, w którym dany pracownik jest zatrudniony.

5.5.Procedura badań

Badanie w ramach niniejszej pracy przeprowadzono od maja 2023 do listopada 2024 roku w siedmiu Centrach Powiadamiania Ratunkowego w Polsce. Zastosowano dobór celowy, ponieważ dostęp do osób badanych był utrudniony poprzez zarekomendowaną przez Krajowe Centrum Monitorowania Systemu Powiadamiania Ratunkowego Ministerstwa Spraw Wewnętrznych i Administracji, konieczność wyrażenia zgody przez kierownictwo danego Centrum na udział operatorów w projekcie badawczym.

Czas przeprowadzania badania wydłużył się ze względu na trwający wówczas stan zagrożenia epidemicznego – obecne na początku badania obostrzenia i zwolnienia lekarskie pracowników, uniemożliwiały sprawne przeprowadzenie procedury badawczej z zachowaniem zadowalającej frekwencji. Badanie było dobrowolne i anonimowe, przeprowadzone zostało przez psychologów zatrudnionych w danym Centrum Powiadamiania Ratunkowego. Respondentom zaprezentowana została instrukcja oraz wszystkie opisane metody: kwestionariusz ankiety socjodemograficznej, *LBQ* – *Kwestionariusz Wypalenia Zawodowego* autorstwa Massimo Santinello, *BIP* – *Bochumski Inwentarz Osobowościowych Wyznaczników Pracy* Rudigera Hossiepa i Michaela Paschena oraz *Kwestionariusz do pomiaru klimatu organizacyjnego* Rosenstiela i Boegela w polskiej adaptacji Katarzyny Durniat.

5.6. Charakterystyka osób badanych

W badaniu uczestniczyło 271 osób pracujących w siedmiu Centrach Powiadamiania Ratunkowego w Polsce. W tabelach i na wykresach poniżej przedstawiono ich charakterystykę.

Tabela 2 Rozkład wyników z uwzględnieniem danego Centrum Powiadamiania Ratunkowego w Polsce ($N = 271$)

Centrum Powiadamiania Ratunkowego	Liczba osób badanych	Udział procentowy
Radom	93	34,317
Łódź	48	17,712
Szczecin	39	14,391
Białystok	24	8,856
Opole	23	8,487
Gorzów Wielkopolski	23	8,487
Bydgoszcz	21	7,749

Źródło: Opracowanie własne

Zgodnie z danymi zawartymi w tabeli 2 operatorzy numerów alarmowych z Centrum Powiadamiania Ratunkowego w Radomiu stanowili największą część 34,3% ($n = 93$) badanej próby. Drugą co do wielkości grupą respondentów biorących udział w badaniu byli operatorzy numerów alarmowych z Łodzi, których udział procentowy wynosił 17,7% ($n = 48$). Operatorzy numerów alarmowych ze Szczecina stanowili 14,4% ($n = 39$) natomiast z Białegostoku 8,9% ($n = 24$). Udział w badaniu operatorów z Centrum Powiadamiania Ratunkowego w Opolu i Gorzowie Wielkopolskim był taki sam i stanowił 8,5% ($n = 23$). Najmniej liczną grupę tworzyli operatorzy z Centrum Powiadamiania Ratunkowego w Bydgoszczy, stanowiąc 7,7% ($n = 21$) badanej próby.

Tabela 3 Rozkład wyników z uwzględnieniem zmiennych socjodemograficznych (płeć, wykształcenie, posiadanie dzieci, stan cywilny, hobby) ($N = 271$)

Zmienna socjodemograficzna		Liczba osób badanych	Udział procentowy
płeć	kobiety	170	62,731
	mężczyźni	101	37,269
wykształcenie	średnie	64	23,616
	wyższe	207	76,384
posiadanie dzieci	nie posiada	140	51,661
	posiada	131	48,339
stan cywilny	w związku małżeńskim	129	47,601
	związek nielegalizowany	76	28,044
	singiel/po rozwodzie	66	24,354
hobby	posiada	237	87,454
	nie posiada	34	12,546

Źródło: Opracowanie własne

Zgodnie z danymi zawartymi w tabeli 3 większość badanej grupy operatorów numerów alarmowych stanowiły kobiety 62,7% ($n = 170$). Udział mężczyzn w badaniu

wyniósł 37,3% ($n = 101$), co odzwierciedla strukturę zatrudnienia pod względem płci w Centrach Powiadamiania Ratunkowego w kraju.

Wśród badanych operatorów Centrów Powiadamiania Ratunkowego większość stanowiły osoby posiadające wykształcenie wyższe (76,4%, $n = 207$). Osoby z wykształceniem średnim stanowiły 23,6% ($n = 64$) ogółu badanych.

Ponad połowa wszystkich badanych operatorów numerów alarmowych 51,7% ($n = 140$) nie posiada dzieci. Pozostała grupa stanowiąca 48,3% ogółu ($n = 131$) deklaruje posiadanie dziecka lub dzieci.

Największa grupa badanych operatorów 47,6% ($n = 129$) deklaruje, że pozostaje w związku małżeńskim. Druga pod względem liczności grupa 28,0% ($n = 76$) przyznaje, że jest w związku nielegalizowanym. Najmniejsza grupa badanych 24,4% ($n = 66$) określa swój stan cywilny jako singiel lub osoba po rozwodzie.

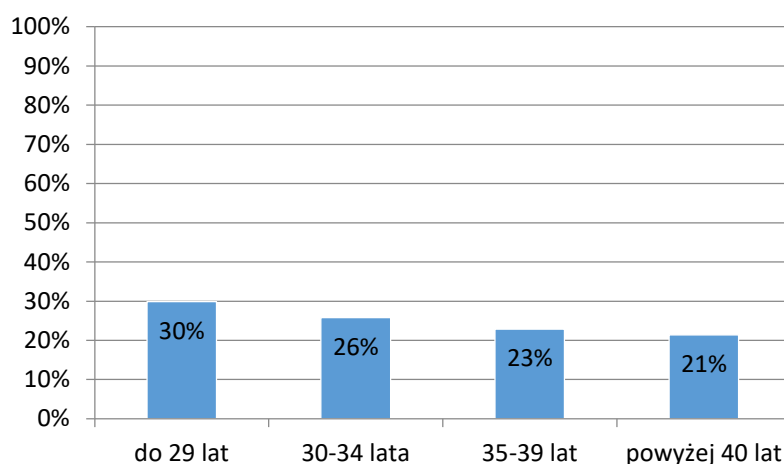
Zdecydowana większość badanych operatorów numerów alarmowych 87,5% ($n = 237$) deklaruje posiadanie hobby. Jedynie 12,5% ($n = 34$) ogółu twierdzi, że nie uprawia żadnego hobby.

Tabela 4 Podstawowe statystyki opisowe (M , ME , SD , MIN , MAX) dla wieku badanych operatorów numerów alarmowych ($N = 271$)

Zmienna	M	ME	SD	MIN	MAX
wiek	34,28	34,00	7,85	20	63

Źródło: Opracowanie własne

Zgodnie z danymi zawartymi w tabeli 4 średnia wieku badanych wynosiła $M = 34,28$, przy odchyleniu standardowym $SD = 7,85$. Najmłodszy badany operator numerów alarmowych miał 20 lat, a najstarszy 63 lata. Mediana wieku wynosiła 34 lata co świadczy o tym, że połowa badanych była młodsza, a druga połowa miała więcej niż 34 lata.



Rysunek 5 Struktura wieku badanych operatorów numerów alarmowych z uwzględnieniem przedziałów wiekowych ($N = 271$)

Źródło: Opracowanie własne

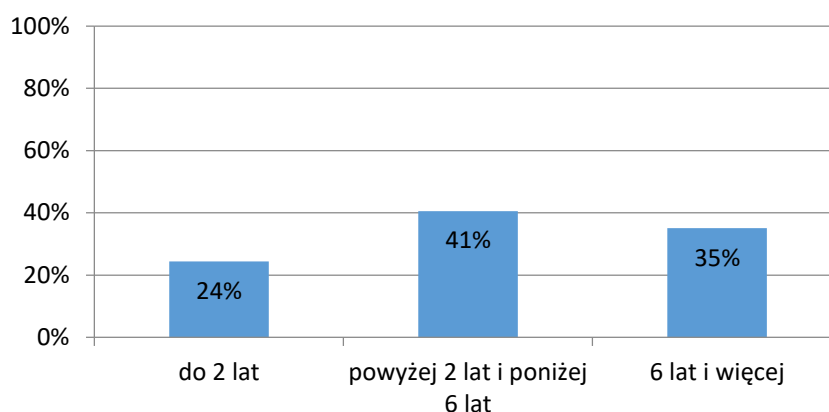
Zgodnie z danymi zawartymi na rysunku 5, analizując strukturę wieku badanych z uwzględnieniem przedziałów wiekowych, można zaobserwować, że największą grupę 29,9% ($n = 81$) wszystkich respondentów stanowią operatorzy numerów alarmowych do 29 roku życia. Kolejną pod względem liczności grupą 25,8% ($n = 70$) są operatorzy w wieku między 30–34 lat. Badani między 35 a 39 rokiem życia stanowią 22,9% ($n = 62$) ogółu próby. Najmniej licznie reprezentowani w badaniu są operatorzy powyżej 40 roku życia, którzy stanowią 21,4% ($n = 58$) wszystkich respondentów.

Tabela 5 Podstawowe statystyki opisowe (M , ME , SD , MIN , MAX) dla stażu pracy w Centrum Powiadamiania Ratunkowego badanych operatorów numerów alarmowych ($N = 271$)

Zmienna	M	ME	SD	MIN	MAX
staż pracy – lata	4,49	4,50	2,42	0,25	10,00

Źródło: Opracowanie własne

Zgodnie z danymi zawartymi w tabeli 5 średni staż pracy badanych w Centrum Powiadamiania Ratunkowego wyniósł $M = 4,49$ roku, przy medianie 4,50 roku i odchyleniu standardowym $SD = 2,42$ lat. Najkrótszy staż pracy operatora numerów alarmowych, biorącego udział w badaniu to 0,25 roku (3 miesiące) natomiast najdłuższy staż w przebadanej grupie to 10 lat.



Rysunek 6 Struktura stażu pracy w Centrum Powiadamiania Ratunkowego badanych operatorów numerów alarmowych z uwzględnieniem przedziałów lat pracy ($N = 271$)

Źródło: Opracowanie własne

Zgodnie z danymi zawartymi na rysunku 6, dokonując analizy struktury stażu pracy z uwzględnieniem wyróżnionych przedziałów lat pracy, można zaobserwować, że największą grupę 40,6% ($n = 110$) stanowią operatorzy numerów alarmowych pracujący powyżej 2 lat i poniżej 6 lat. Badani pracujący w Centrum Powiadamiania Ratunkowego 6 lat i więcej, są drugą pod względem liczności grupą, stanowiącą 35,1% ($n = 95$) ogółu. Najmniej liczną grupę 24,4% ($n = 66$) stanowią operatorzy pracujący w Centrum Powiadamiania Ratunkowego do 2 lat.

6. Analiza wyników badań własnych

6.1. Metody statystycznej analizy danych

Uzyskane wyniki badań własnych poddano analizie statystycznej. Wartości analizowanych zmiennych ilościowych przedstawiono przy pomocy wartości średniej, mediany, wartości minimalnych i maksymalnych oraz odchylenia standardowego, a w przypadku zmiennych jakościowych przy pomocy liczności i odsetka.

Dla cech jakościowych, w celu określenia zależności pomiędzy analizowanymi zmiennymi użyto testu χ^2 . Sprawdzenie normalności rozkładu zmiennych w badanych grupach wykonano za pomocą testu normalności Shapiro-Wilka. Do określenia różnic pomiędzy dwiema grupami zastosowano test t Studenta, a w przypadku niespełnienia warunków do jego zastosowania, użyto testu U Manna-Whitney'a. Ocenę różnic pomiędzy

trzema grupami lub ich większą ilością wykonano przy pomocy analizy wariancji ANOVA (wraz z testem post-hoc RIR Tukeya), a w przypadku niespełnienia warunków do jej zastosowania – testu Kruskala-Wallisa. Ze względu na to, iż większość rozkładów wyników badanych zmiennych różni się od rozkładu normalnego, do weryfikacji hipotez dotyczących związków między zmiennymi zastosowano nieparametryczny test korelacji rang Spearmana (ρ Spearmana). Zastosowano czteropunktową skalę interpretacji siły otrzymanych zależności: 0,0–0,30 – brak korelacji lub bardzo słaba korelacja; 0,31–0,50 – umiarkowana korelacja; 0,51–0,70 – silna korelacja; 0,71–1,0 – bardzo silna korelacja (Bedyńska, Cyrpryańska, 2013). Przyjęto poziom istotności $p < 0,001$, $p < 0,01$ lub $p < 0,05$ wskazujący na istnienie istotnych statystycznie wyników. Ponadto zastosowano regresję krokową metodą postępującą (forward selection), która umożliwiła wprowadzenie do konstruowanych modeli jedynie tych zmiennych, predyktorów, które istotnie przewidują zmienną zależną. Bazę danych i badania statystyczne przeprowadzono w oparciu o oprogramowanie komputerowe Statistica 9.1 (StatSoft, Polska). Ostatnim etapem badania było poszukiwanie mediatorów zaobserwowanych zależności, wykorzystując w tym celu analizę mediacji w programie JASP 0.18.3.0 (jasp-stats.org). W celu oszacowania efektów pośrednich (*indirect effect*) użyto techniki bootstrappingu, odpornej na niespełnienie założenia o normalności rozkładu (Bootstrap 1000), ze skorygowanymi przedziałami ufności (95% CI). Testowaniu poddano 4 modele, jednak w pracy ujęte zostały jedynie te 3 modele, w których związek między zmienną niezależną (cechy osobowości) a mediatorem (klimat organizacyjny) oraz mediatorem a zmienną zależną (wymiar wypalenia zawodowego) osiągnął poziom istotności statystycznej.

6.2. Określenie poziomu badanych zmiennych: wypalenia zawodowego, osobowościowych wyznaczników pracy, klimatu organizacyjnego

6.2.1. Poziom wypalenia zawodowego

W niniejszym podrozdziale przedstawiono zestawienia tabelaryczne statystyk opisowych wraz z określeniem poziomu poszczególnych wymiarów wypalenia zawodowego.

Tabela 6 Rozkład wyników z uwzględnieniem poszczególnych wymiarów wypalenia zawodowego (kwestionariusz LBQ, N = 271), wyniki przeliczone

Zmienna	Wyniki niskie		Wyniki przeciętne		Wyniki wysokie	
	Liczba	Procent	Liczba	Procent	Liczba	Procent
Wyczerpanie psychofizyczne	51	18,819	81	29,889	139	51,292
Brak zaangażowania w relacje z klientami	33	12,177	105	38,745	133	49,07749
Poczucie braku skuteczności zawodowej	77	28,413	96	35,424	98	36,162
Rozczarowanie	45	16,605	67	24,723	159	58,672

Źródło: Opracowanie własne

Zgodnie z danymi zawartymi w tabeli 6 ponad połowa osób badanych 51,3% ($n = 139$) deklaruje wysoki poziom *Wyczerpania psychofizycznego*, przyznając tym samym, że odczuwa zmęczenie, poczucie wzmożonego napięcia i bycia pod presją. Mniejsza grupa 29,9% ($n = 81$) opisuje swoje *Wyczerpanie psychofizyczne* jako przeciętne. Najmniejsza grupa operatorów numerów alarmowych, stanowiąca 18,8% ($n = 51$), określa siebie jako osobę aktywną i pełną energii.

Prawie połowa badanych operatorów numerów alarmowych 49,1% ($n = 133$) deklaruje wysoki poziom *Braku zaangażowania w relacje z klientami*, który może przejawiać się przyjmowaniem postawy przedmiotowego traktowania osób zgłaszających, odczuwaniem obojętności i dystansowaniem się wobec nich, a nawet wrogim traktowaniem. Jest to wynik niepokojący w kontekście specyfiki wykonywanej pracy, polegającej na świadczeniu pomocy wobec osób zgłaszających, które niejednokrotnie znajdują się w stanie kryzysu, sytuacji zagrożenia zdrowia a nawet życia. Mniejsza niż poprzednio opisywana grupa 38,7% ($n = 105$) ocenia swój poziom *Braku zaangażowania w relacje z klientami* jako przeciętny. Indywidualne podejście do każdego zgłoszenia oraz zaangażowanie w relacje z klientami deklaruje najmniejsza grupa badanych, stanowiąca jedynie 12,2% ($n = 33$).

Pod względem *Poczucia braku skuteczności zawodowej* wyniki w grupie operatorów numerów alarmowych są najbardziej równolicznie podzielone spośród wszystkich analizowanych wymiarów wypalenia zawodowego. Porównywalna pod względem

liczebności grupa badanych deklaruje wysokie *Poczucie braku skuteczności zawodowej*, co wskazuje na niedostrzeganie pozytywnych rezultatów swojej pracy 36,2% ($n=98$), a druga grupa 35,4% ($n=96$) ocenia swoją skuteczność jako przeciętną. Najmniejsza grupa operatorów numerów alarmowych, stanowiąca 28,4% ($n = 77$) dostrzega skuteczność swojej pracy i efektywność w realizowaniu celów zawodowych.

Ponad połowa osób badanych 58,7% ($n = 159$) deklaruje wysoki poziom *Rozczarowania* i braku entuzjazmu wobec wykonywanej pracy. Jest to spójne z założeniami narzędzia, iż osoby wybierające pracę polegającą na pomaganiu innym, bardzo często traktują swój zawód jako misję. Zderzenie z rzeczywistością zawodową – monotonne czynności, roszczeniowi i nie współpracujący klienci, często prowadzi do poczucia silnego rozczarowania. Prawie dwukrotnie mniej osób badanych 24,7% ($n = 67$) ocenia swoje rozczarowanie pracą jako umiarkowane. Najmniej osób badanych 16,6 % ($n = 45$) czerpie satysfakcję z wykonywanej pracy, którą realizuje z pasją i entuzjazmem.

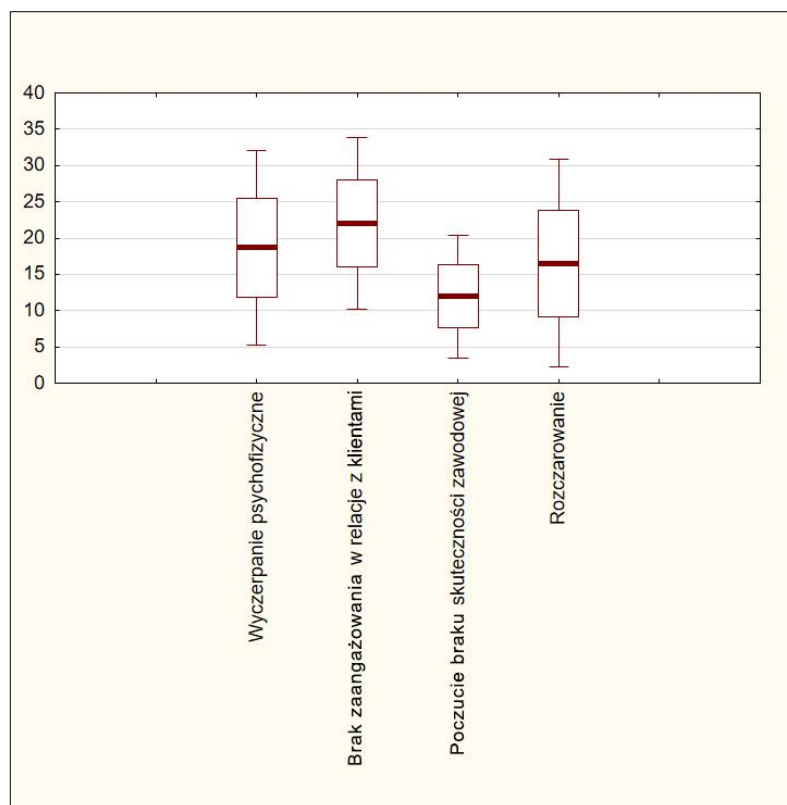
Ponadto dla wypalenia zawodowego, policzono następujące statystyki opisowe: średnią (M), medianę (Me), odchylenie standardowe (SD), wartość najmniejszą (MIN) oraz wartość największą (MAX), a także wynik testu do oceny normalności rozkładu Shapiro-Wilka ($S-W$). Ich wyniki zostały zaprezentowane w tabeli 7.

Tabela 7 Podstawowe statystyki opisowe (M , ME , SD , MIN , MAX , $S-W$) dla wypalenia zawodowego mierzonego Kwestionariuszem Wypalenie Zawodowe Link (LBQ) wśród operatorów numerów alarmowych ($N = 271$), wyniki surowe

Zmienna	M	ME	SD	MIN	MAX	$S-W$
Wyczerpanie psychofizyczne	18,68	18,00	6,86	6,00	36,00	0,997
Brak zaangażowania w relacje z klientami	22,04	22,00	6,05	5,00	36,00	* 0,991
Poczucie braku skuteczności zawodowej	11,97	11,00	4,33	5,00	29,00	0,939
Rozczarowanie	16,51	16,00	7,31	4,00	36,00	0,960

Źródło: Opracowanie własne

Adnotacja: * nieistotny wynik testu Shapiro-Wilka ($p > 0,05$)



Rysunek 7 Poziom poszczególnych wymiarów wypalenia zawodowego wśród operatorów numerów alarmowych ($N = 271$) wyniki surowe

Źródło: Opracowanie własne

Zgodnie z danymi zawartymi w tabeli 7 w wymiarze *Braku zaangażowania w relacje z klientami* wystąpiła najwyższa średnia $M = 22,04$ oraz mediana $Me = 22,00$ spośród wszystkich badanych wymiarów wypalenia zawodowego. Natomiast najniższa wartość średniej $M = 11,97$ oraz mediany $Me = 11,00$ pojawiła się w wymiarze *Poczucia braku skuteczności zawodowej*. Ponadto otrzymane rezultaty testu Shapiro-Wilka wskazują, że jedynie rozkład wyników zmiennej *Brak zaangażowania w relacje z klientami* nie różni się od rozkładu normalnego ($S-W = 0,991$; $p > 0,05$). Rozkład wyników w pozostałych wymiarach wypalenia zawodowego różni się w sposób istotny od rozkładu normalnego. Ponadto poziom poszczególnych wymiarów wypalenia zawodowego wśród operatorów numerów alarmowych w postaci graficznej prezentuje rysunek 7.

6.2.2. Poziom osobowościowych wyznaczników pracy

W ramach niniejszego podrozdziału przedstawiono tabelaryczne zestawienia statystyk opisowych oraz ich analizę dotyczącą poziomu poszczególnych wymiarów osobowościowych wyznaczników pracy.

Tabela 8 Rozkład wyników z uwzględnieniem poszczególnych wymiarów osobowościowych wyznaczników pracy (kwestionariusz Bochumski Inwentarz Osobowościowych Wyznaczników Pracy, N = 271), wyniki przeliczone

Obszar	Zmienna	Wyniki niskie		Wyniki przeciętne		Wyniki wysokie	
		Liczba	Procent	Liczba	Procent	Liczba	Procent
Orientacja zawodowa	Motywacja osiągnięć	139	51,291	98	36,162	34	12,546
	Motywacja władzy	109	40,221	105	38,745	57	21,033
	Motywacja przywództwa	114	42,066	96	35,424	61	22,509
Zachowania zawodowe	Sumienność	68	25,092	120	44,280	83	30,627
	Elastyczność	118	43,542	87	32,103	66	24,354
	Orientacja na działanie	81	29,889	113	41,697	77	28,413
Kompetencje społeczne	Wrażliwość społeczna	96	35,424	96	35,424	79	29,151
	Otwartość na relacje	105	38,745	126	46,494	40	14,760
	Towarzyskość	101	37,269	106	39,114	64	23,616
	Orientacja na zespół	105	38,745	99	36,531	67	24,723
	Asertywność	95	35,055	107	39,483	69	25,461
Natura psychologiczna	Stabilność emocjonalna	82	30,258	90	33,210	99	36,531
	Praca pod presją	99	36,531	87	32,103	85	31,365

Obszar	Zmienna	Wyniki niskie		Wyniki przeciętne		Wyniki wysokie	
		Liczba	Procent	Liczba	Procent	Liczba	Procent
	Pewność siebie	91	33,579	96	35,424	84	30,996

Źródło: Opracowanie własne

Zgodnie z danymi zawartymi w tabeli 8 ponad połowa osób badanych wynosząca 51,3% ($n = 139$) deklaruje niski poziom *Motywacji osiągnięć*, rozumianej jako gotowości do radzenia sobie z problemami i w razie potrzeby skłonność do podwyższania swoich kompetencji. Mniejsza grupa operatorów numerów alarmowych, stanowiąca 36,2% ($n = 98$) wszystkich osób biorących udział w badaniu, ocenia swoją *Motywację osiągnięć* jako przeciętną. Najmniejsza grupa operatorów numerów alarmowych, wynosząca 12,5% ($n = 34$), przejawia wysoki poziom gotowości do radzenia sobie z problemami i motywacji do doskonalenia swoich kompetencji w sytuacji, gdy okazują się one niewystarczające do rozwiązywania trudnych sytuacji zawodowych.

Największa grupa badanych, stanowiąca 40,2% ($n = 109$), ocenia poziom *Motywacji władzy* jako niski. Może świadczyć to o tym, iż w niewielkim stopniu interesują się działaniami zmierzającymi do ulepszania niesprawnie działających struktur i procedur. Nieco mniejsza grupa operatorów numerów alarmowych, wynosząca 38,7% ($n = 105$), określa swój poziom *Motywacji władzy* jako przeciętny. Najmniejsza część badanych 21,0% ($n = 57$) cechuje się gotowością do wywierania wpływu poprzez udział w budowaniu struktury organizacyjnej i przepisów, przejawiając wysoki poziom *Motywacji władzy*.

Największa grupa operatorów numerów alarmowych, stanowiąca 42,1% ($n = 114$), ocenia swój poziom *Motywacji przywództwa* jako niski, tym samym przyznając, że jest w niewielkim stopniu zmotywowana do wcielania się w rolę lidera. Druga pod względem liczności grupa badanych, stanowiąca 35,4% ($n = 96$), deklaruje przeciętny poziom *Motywacji przywództwa*. Najmniejsza część operatorów numerów alarmowych, wynosząca 22,5% ($n = 61$) twierdzi, iż jest silnie zmotywowana do pełnienia funkcji lidera, opisując siebie jako osobę wykazującą umiejętność wywierania wpływu na innych i cieszącą się autorytetem w grupie.

Największa grupa operatorów numerów alarmowych wynosząca 44,3% ($n = 120$) ocenia swój poziom *Sumienności* jako przeciętny. Druga pod względem liczebności część, stanowiąca 30,6% ($n = 83$) wszystkich badanych, deklaruje wysoki poziom *Sumienności*, twierdząc, że powierzone zadania realizuje starannie i precyzyjnie. Najmniejsza grupa

operatorów numerów alarmowych 25,1% ($n = 68$) przyznaje się do niskiego poziomu sumienności w wykonywaniu obowiązków zawodowych.

Największa grupa, stanowiąca 43,5% ($n = 118$) wszystkich badanych operatorów numerów alarmowych, deklaruje niski poziom *Elastyczności*. Może wskazywać to na słabą zdolność do adaptacji i niski poziom umiejętności radzenia sobie w trudnych sytuacjach zawodowych. Odnosząc się do realiów pracy w Centrum Powiadamiania Ratunkowego jest to wynik niepokojący, przede wszystkim z tego względu, że praca operatora numerów alarmowych obfituje w sytuacje niesprzyjające i nieprzewidywane, niejednokrotnie wykraczające poza typowy schemat działania. Druga pod względem wielkości grupa 32,1% ($n = 87$) ocenia swoją *Elastyczność* jako przeciętną. Najmniejsza grupa, stanowiąca 24,4% ($n = 66$) wszystkich badanych, deklaruje wysoki poziom *Elastyczności*, świadczący o rozwiniętych zdolnościach adaptacji do zmiennych warunków oraz umiejętności radzenia sobie w trudnych sytuacjach zawodowych.

Największa grupa, stanowiąca 41,7% ($n = 113$) wszystkich badanych, deklaruje przeciętny poziom *Orientacji na działanie*. Skrajne wyniki – niskie i wysokie, są prawie równolicznie podzielone między pozostałą część operatorów numerów alarmowych biorących udział w badaniu. Spośród nich 29,9% ($n = 81$) wysoko ocenia poziom swojej *Orientacji na działanie*, przyznając tym samym, że ma skłonność do nieustannego bycia w ruchu, szybko wdrażając podjęte decyzje. Nieco mniejsza grupa wynosząca 28,4% ($n = 77$) to osoby zorientowane na stan, które nisko oceniają poziom badanego wymiaru. Charakteryzują się nieustannym rozważaniem dostępnych możliwości, co może utrudniać im sprawne podjęcie decyzji i jej wdrażanie.

Oceny w skali *Wrażliwości społecznej* są równolicznie podzielone między wyniki niskie i przeciętne, stanowiąc po 35,4% ($n = 96$). W badanej grupie z taką samą częstotliwością pojawiała się umiarkowana skłonność do współodczuwania i podejmowania adekwatnych reakcji, jak i obojętność na sygnały emocjonalne z otoczenia wymagające wdrażania działań. Mniejsza grupa, w porównaniu do poprzednio opisywanych, wynosząca 29,2% wszystkich badanych ($n = 79$), ocenia swoją *Wrażliwość społeczną* na wysokim poziomie, deklarując zdolność do empatii i gotowość do podejmowania adekwatnych reakcji na wszelkie wymagające tego sygnały z otoczenia. Uzyskane wyniki mogą niepokoić, w kontekście pracy wykonywanej przez operatorów numerów alarmowych, która opiera się na gotowości do udzielania pomocy w sytuacji zagrożenia zdrowia a nawet życia osób zgłaszających.

Większość operatorów numerów alarmowych, stanowiąca 46,5% ($n = 126$) wszystkich badanych, ocenia swoją *Otwartość na relacje* jako przeciętną. Druga pod względem liczności grupa wynosząca 38,7% ($n = 105$) twierdzi, że nie jest zmotywowana do nawiązywania i podtrzymywania relacji interpersonalnych w miejscu pracy i nie korzysta z nich w razie ewentualnej potrzeby pomocy podczas realizacji zadań służbowych. Jest to niepokojący wynik szczególnie ze względu na brak gotowości do korzystania ze wsparcia społecznego w sytuacji ewentualnych wątpliwości w trakcie obsługi zgłoszeń alarmowych. Wiele przypadków zgłaszanych do Centrów Powiadamiania Ratunkowego, to sytuacje wykraczające poza przewidywalny schemat, w trakcie obsługi których, szczególnie na początku pracy, operatorzy numerów alarmowych niejednokrotnie potrzebują pomocy bardziej doświadczonych pracowników. Brak gotowości do korzystania ze wsparcia społecznego może przełożyć się na popełnianie błędów o poważnych konsekwencjach, których w pracy operatora w wielu sytuacjach nie można naprawić. Najmniejsza grupa, stanowiąca jedynie 14,8% ($n = 40$), przejawia gotowość do budowania sieci kontaktów, które mogą być wykorzystywane jako wsparcie społeczne, w razie zaistnienia takiej potrzeby, podczas pracy zawodowej.

Największa grupa operatorów numerów alarmowych, stanowiąca 39,1% ($n = 106$) ocenia swoją *Towarzystwość* jako przeciętną. Nieco mniejsza grupa wynosząca 37,3% ($n = 101$) deklaruje niski poziom *Towarzystwości*, który może przejawiać się w słabej motywacji do podtrzymywania kontaktów społecznych oraz niechęci do unikania konfliktów i napięć. Najmniejsza grupa operatorów, stanowiąca 23,6% ($n = 64$) wszystkich badanych twierdzi, że cechuje się wysokim poziomem *Towarzystwości*, który może przejawiać się poprzez przyjazne nastawienie do innych ludzi oraz dążenie do podtrzymywania harmonijnych i bezkonfliktowych relacji społecznych.

Największa grupa operatorów numerów alarmowych, stanowiąca 38,7% ($n = 105$) ocenia swoją *Orientację na zespół* w kategoriach wyników niskich. Może świadczyć to o braku gotowości do rezygnacji z własnych korzyści na rzecz dobra zespołu. Nieco mniejsza grupa badanych, wynosząca 36,5% ($n = 99$), deklaruje przeciętną motywację do angażowania się w działania grupowe. Najmniejsza grupa operatorów numerów alarmowych, stanowiąca 24,7% wszystkich badanych ($n = 67$), przejawia gotowość do angażowania się we wspólny wysiłek na rzecz realizacji celów grupy.

Największa grupa badanych, stanowiąca 39,5% ($n = 107$), deklaruje przeciętny poziom *Asertywności*. Nieco mniejsza część operatorów numerów alarmowych, wynosząca 35,1% ($n = 95$) biorących udział w badaniu, ocenia poziom swojej *Asertywności* jako niski,

co może przekładać się na brak podejmowania próby trwania w opozycji w sytuacji sprzeciwu wykazywanego przez oponentów. Uzyskany wynik jest niepokojący ze względu na konieczność obsługi zgłoszeń alarmowych, w których osoby zgłaszające są roszczeniowe, poddane wpływowi silnych, nieprzyjemnych emocji i w konsekwencji, niejednokrotnie nie chcą podporządkować się poleceniom operatora numerów alarmowych, szczególnie w sytuacjach wymagających szybkiego i zdecydowanego działania, takich jak zagrożenie zdrowia czy nawet życia. Najmniejsza grupa badanych, stanowiąca 25,5% ($n = 69$), deklaruje wysoki poziom *Asertywności*, który może przejawiać się w gotowości do forsowania swoich własnych rozwiązań i trwania przy swoim zdaniu nawet w sytuacji, gdy nie jest ono podzielane przez otoczenie.

Największa grupa stanowiąca 36,5% ($n = 99$) wszystkich biorących udział w badaniu operatorów numerów alarmowych, ocenia swoją *Stabilność emocjonalną* na wysokim poziomie. Z perspektywy charakteru pracy wykonywanej w Centrach Powiadamiania Ratunkowego jest to bardzo istotna cecha, która wskazuje na zdolność do samokontroli emocjonalnej, rozumianej jako odporność na uleganie nieprzyjemnym emocjom i zdolność do radzenia sobie ze stresem, bez odczuwania jego negatywnych konsekwencji w postaci napięcia czy rozdrażnienia. Nieco mniejsza grupa badanych, wynosząca 33,2% ($n = 90$), określa swoją *Stabilność emocjonalną* jako przeciętną. Omawianą skalę w kategoriach wyników niskich ocenia 30,3% ($n = 82$) badanych. Może wskazywać to zarówno na niski poziom samokontroli emocjonalnej, jak i na niewielką zdolność do radzenia sobie ze stresem, który może pojawiać się bardzo często w pracy operatora numerów alarmowych.

Największa grupa, stanowiąca 36,5% ($n = 99$) wszystkich badanych, deklaruje niski poziom *Pracy pod presją*, co wskazuje na słabą wytrzymałość w sytuacjach trudnych i wzmożone objawy reakcji somatycznych w okolicznościach długotrwałej presji w pracy. Jest to wynik niepokojący ze względu na charakter pracy w Centrum Powiadamiania Ratunkowego, ponieważ obsługa zgłoszeń alarmowych, szczególnie tych dotyczących sytuacji zagrożenia zdrowia i życia, może wywoływać zarówno presję odpowiedzialności, jak i presję czasu, spowodowaną koniecznością szybkiego podejmowania decyzji i działania. Nieco mniejsza grupa operatorów numerów alarmowych wynosząca 32,1%, ($n = 87$), ocenia swoją umiejętność pracy pod presją na poziomie przeciętnym. Zbliżona pod względem liczebności grupa, stanowiąca 31,4% ($n = 85$) twierdzi, że ich poziom *Pracy pod presją*, rozumianej jako wytrzymałość psychofizyczna w sytuacjach trudnych, jest wysoki.

W związku z tym nie doświadczają oni nasilających się objawów fizycznych pod wpływem chronicznej presji, wywoływanej charakterem wykonywanych zadań.

Największa grupa spośród wszystkich badanych, stanowiąca 35,4% ($n = 96$), ocenia swoją *Pewność siebie* na poziomie przeciętnym. Nieco mniejsza część operatorów numerów alarmowych biorących udział w badaniu, wynosząca 33,6% ($n = 91$), deklaruje niski poziom *Pewności siebie*, przyznając tym samym, że jest wrażliwa na ocenę innych osób. W odniesieniu do reakcji roszczeniowych zgłaszających, którzy niejednokrotnie obrażają operatorów numerów alarmowych i krytykują ich za proceduralne wykonywanie obowiązków służbowych, otrzymany wynik może wskazywać na ważny obszar do przyszłego doskonalenia. Najmniejsza grupa, stanowiąca 31,0% ($n = 84$) wszystkich badanych, ocenia swoją *Pewność siebie* na wysokim poziomie, twierdząc, że odczuwa emocjonalną niezależność od opinii innych osób, nie reagując nieprzyjemnymi emocjami na ewentualną, bezpodstawną krytykę.

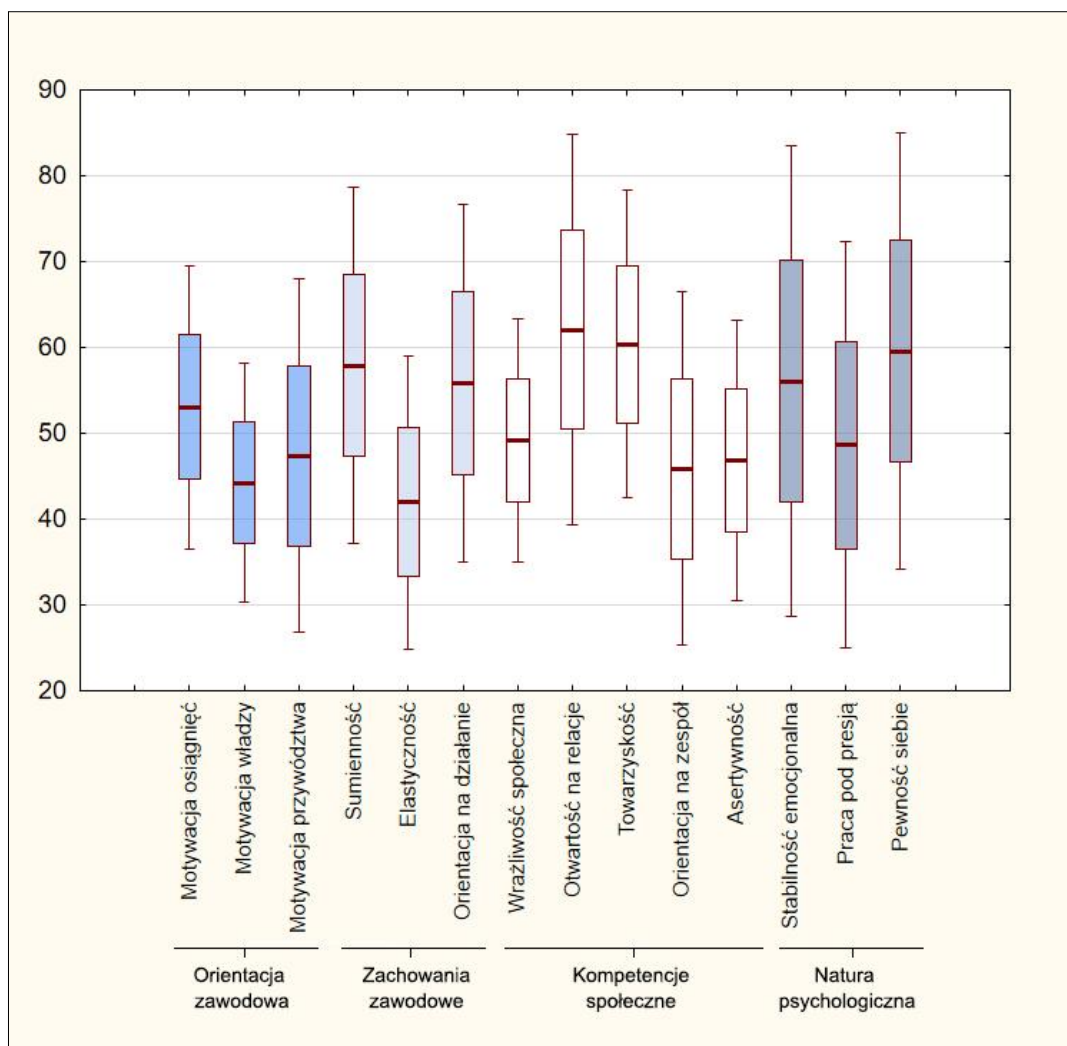
Dodatkowo dla osobowościowych wyznaczników pracy policzono następujące statystyki opisowe: średnią (M), medianę (Me), odchylenie standardowe (SD), wartość najmniejszą (MIN) oraz wartość największą (MAX), a także wynik testu do oceny normalności rozkładu Shapiro-Wilka ($S-W$). Ich wyniki zostały zaprezentowane w tabeli 9.

Tabela 9 Podstawowe statystyki opisowe (*M*, *ME*, *SD*, *MIN*, *MAX*, *S-W*) dla osobowościowych wyznaczników pracy mierzonych Bochumski Inwentarz Osobowościowych Wyznaczników Pracy (BIP) wśród operatorów numerów alarmowych (*N* = 271), wyniki surowe

Obszar	Zmienna	<i>M</i>	<i>ME</i>	<i>SD</i>	<i>MIN</i>	<i>MAX</i>	<i>S-W</i>
Orientacja zawodowa	Motywacja osiągnięć	53,08	53,00	8,42	28,00	78,00	*0,994
	Motywacja władzy	44,26	44,00	7,13	15,00	67,00	0,989
	Motywacja przywództwa	47,38	47,00	10,51	19,00	86,00	*0,994
Zachowania zawodowe	Sumienność	57,92	60,00	10,62	21,00	82,00	0,979
	Elastyczność	41,97	42,00	8,70	22,00	70,00	*0,994
	Orientacja na działanie	55,83	56,00	10,63	30,00	84,00	*0,993
Kompetencje społeczne	Wrażliwość społeczna	49,19	49,00	7,20	31,00	70,00	*0,994
	Otwartość na relacje	62,07	62,00	11,61	32,00	92,00	*0,995
	Towarzyskość	60,40	61,00	9,16	35,00	83,00	*0,994
	Orientacja na zespół	45,89	46,00	10,50	20,00	72,00	*0,994
	Asertywność	46,79	47,00	8,33	18,00	70,00	*0,994
Natura psychologiczna	Stabilność emocjonalna	56,08	57,00	14,02	18,00	89,00	*0,991
	Praca pod presją	48,62	49,00	12,08	20,00	78,00	*0,992
	Pewność siebie	59,57	60,00	12,97	22,00	89,00	*0,990

Źródło: Opracowanie własne

Adnotacja: * nieistotny wynik testu Shapiro-Wilka ($p > 0,05$)



Rysunek 8 Poziom poszczególnych wymiarów osobowościowych wyznaczników pracy wśród operatorów numerów alarmowych ($N = 271$) wyniki surowe

Źródło: Opracowanie własne

Zgodnie z danymi zawartymi w tabeli 9 w obszarze *Orientacji zawodowej* najwyższa wartość średniej oraz mediany wystąpiła w skali *Motywacja osiągnięć*, wynosząc $M = 53,08$, $ME = 53,00$, natomiast najniższe wartości pojawiły się w skali *Motywacja władzy*, wynosząc kolejno $M = 44,26$ i $ME = 44,00$. W obszarze *Zachowania zawodowe* najwyższa wartość średniej oraz mediany wystąpiła w skali *Sumienność* $M = 57,92$, $ME = 60,00$, a najniższa w skali *Elastyczność* $M = 41,97$, $ME = 42$. Ponadto warto zaznaczyć, że wartości statystyk opisowych skali *Elastyczność* były najniższe ze wszystkich opisywanych skal. W obszarze *Kompetencje społeczne*, który składa się z największej ilości skal, najwyższa wartość średniej i mediany wystąpiła w skali *Otwartość na relacje* $M = 62,07$, $ME = 62,00$ i warto zaznaczyć, że wartości statystyk opisowych tej skali były najwyższe ze wszystkich opisywanych skal. Najniższe wartości średniej i mediany w obszarze *Kompetencji*

społecznych pojawiły się w skali *Orientacja na zespół*, wynosząc kolejno $M = 45,89$, $ME = 46,00$. Ostatnim poddanym badaniu obszarem była *Natura psychologiczna*, w której średnia i mediana była najwyższa w skali *Pewność siebie* $M = 59,57$ i $ME = 60,00$ a najniższa w skali *Praca pod presją*, wynosząc kolejno $M = 48,62$ i $ME = 49,00$. Ponadto wyniki testu Shapiro-Wilka wskazują, że zdecydowana większość badanych zmiennych posiada rozkład normalny. Jedynie w obszarze dwóch wymiarów: *Motywacji władzy* ($S-W = 0,989$; $p < 0,05$) i *Sumienności* ($S-W = 0,979$; $p < 0,001$) uzyskany rozkład wyników różni się w sposób istotny od rozkładu normalnego. Ponadto poziom poszczególnych wymiarów osobowościowych wyznaczników pracy wśród operatorów numerów alarmowych w postaci graficznej prezentuje rysunek 8.

6.2.3. Poziom klimatu organizacyjnego

W niniejszym podrozdziale zawarto zestawienia tabelaryczne statystyk opisowych wraz z interpretacją dotyczącą poziomu poszczególnych wymiarów klimatu organizacyjnego.

Tabela 10 Rozkład wyników z uwzględnieniem poszczególnych wymiarów klimatu organizacyjnego (Kwestionariusz do pomiaru klimatu organizacyjnego, $N = 271$), wyniki przeliczone

Zmienna	Wyniki niskie		Wyniki przeciętne		Wyniki wysokie	
	Liczba	Procent	Liczba	Procent	Liczba	Procent
Pytania ogólne	170	62,731	52	19,188	49	18,081
Współpracownicy	110	40,590	61	22,509	100	36,900
Przełożeni	138	50,923	50	18,450	83	30,627
Organizacja pracy	71	26,199	55	20,295	145	53,505
Komunikacja	156	57,564	40	14,760	75	27,675
Interesy pracowników	121	44,650	89	32,841	61	22,509
Awans i rozwój	165	60,885	57	21,033	49	18,081
Całość	85	31,365	48	17,712	138	50,923

Źródło: Opracowanie własne

Zgodnie z danymi zawartymi w tabeli 10 większość badanych, stanowiąca 62,7% ($n = 170$), ocenia na niskim poziomie ogólny obraz organizacji (*Pytania ogólne*), który w dużym stopniu zdeterminowany jest przez stosunek kadry kierowniczej do podległych pracowników. Dominująca grupa operatorów numerów alarmowych nie jest przekonana o dobrych intencjach i życzliwości swoich przełożonych. Mniejsza grupa badanych, stanowiąca 19,2% ($n = 52$) ocenia omawianą skalę w kategoriach wyników przeciętnych. Na wysoki poziom oceny ogólnego obrazu organizacji zdecydowała się najmniejsza grupa badanych, jedynie 18,1% ($n = 49$), która deklaruje zaufanie do kadry kierowniczej, podkreślając życzliwość oraz podmiotowe traktowanie przez przełożonych.

Największa grupa badanych, stanowiąca 40,6% ($n = 110$), ocenia relacje między pracownikami (*Współpracownicy*) w kategoriach negatywnych. Przyznaje, że cechuje je napięcie i rywalizacja oraz brak współpracy i wzajemnego zaufania. Przeciwnego zdania jest 36,9% ($n = 100$) operatorów numerów alarmowych, którzy twierdzą, że stosunki międzyludzkie w miejscu pracy układają się dobrze, są życzliwe, koleżeńskie, oparte na zaufaniu i wzajemnej pomocy. Najmniejsza grupa, wynosząca 22,5% ($n = 61$) badanych, powstrzymuje się od jednoznacznej oceny swoich współpracowników, określając relacje z nimi jako przeciętne.

Ponad połowa osób badanych, stanowiąca 50,9% ($n = 138$), ocenia styl kierowania swoich przełożonych (*Przełożeni*) w kategoriach negatywnych, przyznając, że jest to zarządzanie zorientowane na zadania. Charakteryzuje je przede wszystkim nacisk na wydajność i poprawną realizację zadań, przestrzeganie sztywnych norm i procedur, wzmożony nadzór i kontrola, która przekłada się na karanie za popełnianie błędów oraz oczekiwanie posłuszeństwa. Mniejsza, druga pod względem wielkości grupa badanych, wynosząca 30,6% ($n = 83$) jest odmiennego zdania, postrzegając pozytywnie styl kierowania, który określają jako zarządzanie zorientowane na podwładnych. Według nich przełożeni wykazują zainteresowanie pracownikami oraz ich rozwojem zawodowym, troszczą się o relacje między pracownikami, pozytywnie motywują i nagradzają za osiągnięcia, pozwalając na uczestnictwo podwładnych w procesach decyzyjnych. Najmniejsza grupa operatorów numerów alarmowych, stanowiąca 18,5% ($n = 50$), powstrzymuje się od jednoznacznych ocen, określając styl kierowania przełożonych w kategoriach wyników przeciętnych.

Ponad połowa osób badanych, stanowiąca 53,5% ($n = 145$), ocenia sposób organizowania pracy (*Organizacja pracy*) w kategoriach pozytywnych. Twierdzą oni, że zadania przydzielane są adekwatnie do ich zdolności i kompetencji, a ponadto praca

organizowana jest w harmonijną całość. Ponad dwukrotnie mniejsza grupa operatorów numerów alarmowych, wynosząca 26,2% ($n = 71$) wszystkich badanych, ocenia *Organizację pracy* w kategoriach negatywnych, podkreślając, że zadania są przydzielane nieadekwatnie do możliwości, a stopień kontroli ich realizacji jest nieadekwatny, podobnie jak aspekt logistyczny. Najmniejsza grupa badanych, stanowiąca 20,3% ($n = 55$), ocenia na poziomie przeciętnym organizację pracy w Centrum Powiadamiania Ratunkowego.

Ponad połowa operatorów numerów alarmowych, wynosząca 57,6% ($n = 156$), negatywnie ocenia procesy komunikacji (*Komunikacja*) zarówno poziomej, jak i pionowej w swoim miejscu pracy. Deklarują, iż nie są informowani o sprawach ważnych dla organizacji, jej celach, planach oraz panujących zasadach. Ponad dwukrotnie mniejsza grupa badanych, stanowiąca 27,7% ($n = 75$), jest odmiennego zdania, oceniając procesy komunikacji jako bardzo dobrze funkcjonujące. Można wywnioskować, że znają cele organizacji oraz rozumieją panującą w niej sytuację, akceptują swoją rolę i są świadomi wynikających z niej zadań i obowiązków. Najmniejsza grupa badanych operatorów numerów alarmowych, stanowiąca 14,8% ($n = 40$) wszystkich biorących udział w badaniu, ocenia, iż procesy komunikacji w miejscu ich pracy funkcjonują na przeciętnym poziomie.

Największa grupa, stanowiąca 44,6% ($n = 121$) wszystkich badanych negatywnie ocenia funkcjonowanie instytucji takich jak związki zawodowe (*Interesy pracowników*), których zadaniem jest reprezentowanie interesów pracowników podczas ewentualnych sytuacji konfliktowych z przełożonymi. Druga pod względem liczebności grupa, wynosząca 32,8% ($n = 89$) operatorów numerów alarmowych, ocenia, iż instytucje pracownicze funkcjonują z umiarkowaną sprawnością. Najmniejsza grupa, stanowiąca 22,5% ($n = 61$) badanych, czuje się dobrze reprezentowana przez związki zawodowe w sytuacjach spornych z kierownictwem organizacji, co przekłada się na poczucie ochrony praw pracowników w Centrum Powiadamiania Ratunkowego.

Większość operatorów numerów alarmowych, stanowiąca 60,9% ($n = 165$), negatywnie ocenia możliwość awansu i rozwoju zawodowego (*Awans i rozwój*). Prawie trzykrotnie mniejsza grupa badanych, wynosząca 21% ($n = 57$), ocenia te możliwości jako przeciętne. Jedynie 18,1% ($n = 49$) przyznaje, że dostrzega duże szanse na awans i rozwój – szczególnie w obszarze doskonalenia i samorealizacji w Centrum Powiadamiania Ratunkowego, w którym pracuje.

Całość klimatu organizacyjnego (*Całość*) w kategoriach pozytywnych ocenia ponad połowa 50,9% ($n = 138$) wszystkich operatorów numerów alarmowych. Odmienne zdanie ma grupa stanowiąca 31,4% ($n = 85$) badanych, która odbiera całość klimatu

organizacyjnego w kategoriach negatywnych. Od jednoznacznych ocen powstrzymało się jedynie 17,7% ($n = 48$) wszystkich respondentów biorących udział w badaniu, przeciętnie oceniając klimat organizacyjny w ujęciu globalnym.

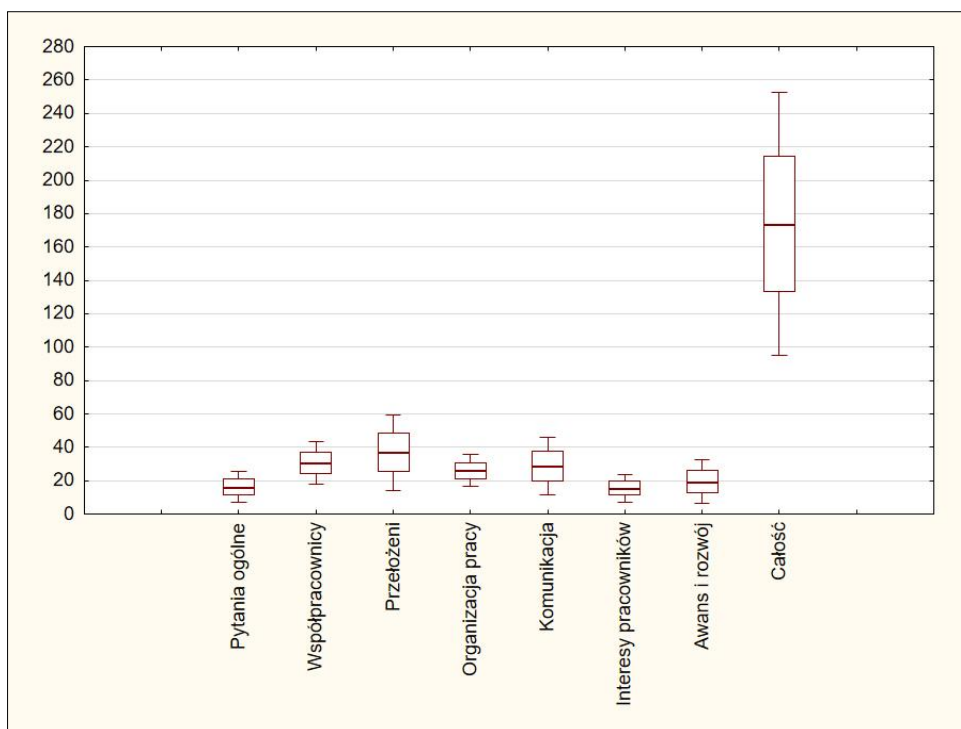
Ponadto dla klimatu organizacyjnego, policzono następujące statystyki opisowe: średnią (M), medianę (Me), odchylenie standardowe (SD), wartość najmniejszą (MIN) oraz wartość największą (MAX) a także wynik testu do oceny normalności rozkładu Shapiro-Wilka ($S-W$). Ich wyniki zostały zaprezentowane w tabeli 11.

Tabela 11 Podstawowe statystyki opisowe (M , ME , SD , MIN , MAX , $S-W$) dla klimatu organizacyjnego mierzonego Kwestionariuszem do pomiaru klimatu organizacyjnego wśród operatorów numerów alarmowych ($N = 271$), wyniki surowe

Zmienna	M	ME	SD	MIN	MAX	$S-W$
Pytania ogólne	16,23	17,00	4,77	5,00	25,00	0,971
Współpracownicy	30,71	31,00	6,53	9,00	45,00	0,989
Przełożeni	36,91	37,00	11,47	12,00	60,00	0,981
Organizacja pracy	26,08	27,00	4,84	7,00	35,00	0,956
Komunikacja	28,68	29,00	8,81	10,00	50,00	0,989
Interesy pracowników	15,57	16,00	4,16	5,00	25,00	0,979
Awans i rozwój	19,50	20,00	6,54	7,00	35,00	0,982
Całość	173,80	176,00	40,28	76,00	271,00	*0,990

Źródło: Opracowanie własne

Adnotacja: * nieistotny wynik testu Shapiro-Wilka ($p > 0,05$)



Rysunek 9 Poziom poszczególnych wymiarów klimatu organizacyjnego wśród operatorów numerów alarmowych (N = 271) wyniki surowe

Źródło: Opracowanie własne

Zgodnie z danymi zawartymi w tabeli 11 najwyższa wartość średniej i mediany wystąpiła w wymiarze *Całość* $M = 173,80$, $ME = 176,00$. Należy jednak uwzględnić, że wymiar ten jest sumą wyników ze wszystkich skal kwestionariusza, dlatego wartości statystyk opisowych są zawyżone w porównaniu do pozostałych skal. Najniższa średnia i mediana wystąpiła w skali *Interesy pracowników*, wynosząc kolejno $M = 15,57$ i $ME = 16,00$. Ponadto uzyskane rezultaty testu Shapiro-Wilka wskazują, że zdecydowana większość wyników badanych zmiennych różni się od rozkładu normalnego. Jedynie w obszarze wymiaru: *Całość* (S-W = 0,990; $p > 0,05$) otrzymany rozkład wyników nie różni się od rozkładu normalnego. Ponadto poziom poszczególnych wymiarów osobowościowych wyznaczników pracy wśród operatorów numerów alarmowych w postaci graficznej prezentuje rysunek 9.

6.3. Weryfikacja hipotez

6.3.1. Zależności pomiędzy osobowościowymi wyznacznikami pracy, klimatem organizacyjnym a wypaleniem zawodowym

W podrozdziale skupiono się na analizie wyników pozwalających zweryfikować **Hipotezę główną 1**: Przypuszczam, że istnieją zależności pomiędzy osobowościowymi wyznacznikami pracy, klimatem organizacyjnym a wypaleniem zawodowym operatorów numerów alarmowych.

W wyniku przeprowadzonych badań własnych została ona częściowo potwierdzona, a proces jej weryfikacji empirycznej zostanie dokładnie zaprezentowany w następnych podrozdziałach. Ze względu na odmiennność analizowanych czynników, tj. osobowościowe wyznaczniki pracy oraz klimat organizacyjny, w ramach hipotez szczegółowych wyróżniono dwa odrębne bloki odpowiadające tym kategoriom (H1. – H1.4. – czynniki osobowościowe; H2. – H2.8 – czynniki organizacyjne). Są one także spójne z poniżej zaprezentowanymi podrozdziałami pracy. Pozwala to na przejrzyste przedstawienie zależności wypalenia zawodowego operatorów numerów alarmowych z uwzględnieniem podziału na czynniki osobowościowe (6.3.1.1.) oraz czynniki organizacyjne (6.3.1.2.).

6.3.1.1. Zależności pomiędzy osobowościowymi wyznacznikami pracy a wypaleniem zawodowym

W niniejszym podrozdziale przedstawiono rezultaty weryfikacji **Hipotezy głównej 1**, z uwzględnieniem zależności jedynie pomiędzy osobowościowymi wyznacznikami pracy a wypaleniem zawodowym operatorów numerów alarmowych. Kontynuując przyjęty w podrozdziale 5.2. sposób oznaczania hipotez, zastosowano skróty literowo-numeryczne (np. H1, H1.1), co ułatwi ich jednoznaczną identyfikację podczas prezentowanego etapu analizy. W niniejszym podrozdziale omówiono następujące hipotezy szczegółowe: H1. – H1.4.

H1. Przypuszczam, że istnieją zależności pomiędzy osobowościowymi wyznacznikami pracy (*Orientacja zawodowa, Zachowania zawodowe, Kompetencje społeczne i Natura psychologiczna*) a wypaleniem zawodowym operatorów numerów alarmowych.

Hipoteza szczegółowa **H1.** została częściowo potwierdzona. Zarówno w celu jej weryfikacji, jak i pozostałych, zaprezentowanych poniżej hipotez szczegółowych (H1.1. – H1.4.), dokonano analizy korelacji pomiędzy wszystkimi wymiarami wypalenia zawodowego a osobowościowymi wyznacznikami pracy. Otrzymane rezultaty zaprezentowano w tabeli 12.

Tabela 12 Związki pomiędzy wymiarami wypalenia zawodowego a osobowościowymi wyznacznikami pracy wśród operatorów numerów alarmowych ($N = 271$) wyniki surowe (współczynnik korelacji ρ Spearmana)

Obszar	Zmienna		Wyczerpanie psychofizyczne	Brak zaangażowania w relacje z klientami	Poczucie braku skuteczności zawodowej	Rozczarowanie
Orientacja Zawodowa	Motywacja osiągnięć	ρ	-0,109	-0,156	-0,086	-0,109
		p	0,073	0,010	0,156	0,073
	Motywacja władzy	ρ	-0,081	-0,032	-0,145	-0,038
		p	0,183	0,603	0,017	0,530
	Motywacja przywództwa	ρ	-0,055	-0,022	-0,076	-0,010
		p	0,370	0,716	0,210	0,865
Zachowania Zawodowe	Sumienność	ρ	-0,216	-0,172	-0,131	-0,211
		p	0,000	0,004	0,031	0,000
	Elastyczność	ρ	-0,232	-0,142	-0,139	-0,189
		p	0,000	0,020	0,022	0,002
	Orientacja na działanie	ρ	-0,454	-0,336	-0,316	-0,428
		p	0,000	0,000	0,000	0,000
Kompetencje Społeczne	Wrażliwość społeczna	ρ	- 0,165	-0,175	-0,244	-0,228
		p	0,007	0,004	0,000	0,000
	Otwartość na relacje	ρ	-0,361	-0,280	-0,305	-0,345
		p	0,000	0,000	0,000	0,000
		ρ	-0,271	-0,251	-0,270	-0,386

Obszar	Zmienna		Wyczerpanie psychofizyczne	Brak zaangażowania w relacje z klientami	Poczucie braku skuteczności zawodowej	Rozczarowanie
Kompetencje Społeczne	Towarzystwość	<i>p</i>	0,000	0,000	0,000	0,000
		<i>rho</i>	-0,273	-0,233	-0,134	-0,291
	Orientacja na zespół	<i>p</i>	0,000	0,000	0,027	0,000
		<i>rho</i>	-0,194	-0,049	-0,299	-0,171
	Asertywność	<i>p</i>	0,001	0,425	0,000	0,005
		<i>rho</i>	-0,408	-0,190	-0,372	-0,339
Natura psychologiczna	Stabilność emocjonalna	<i>p</i>	0,000	0,002	0,000	0,000
		<i>rho</i>	-0,544	-0,314	-0,370	-0,477
	Praca pod presją	<i>p</i>	0,000	0,000	0,000	0,000
		<i>rho</i>	-0,334	-0,179	-0,281	-0,236
	Pewność siebie	<i>p</i>	0,000	0,003	0,000	0,000
		<i>rho</i>	-0,334	-0,179	-0,281	-0,236

Źródło: Opracowanie własne

Adnotacja. Wyniki istotne statystycznie wyróżniono czcionką pogrubioną

H1.1. Przypuszczam, że istnieją zależności pomiędzy *Orientacją zawodową*, do której zaliczyć można *Motywację osiągnięć*, *Motywację władzy* i *Motywację przywództwa*, a wypaleniem zawodowym operatorów numerów alarmowych.

Hipoteza szczegółowa **H1.1.** została częściowo potwierdzona. Wykazano istotny statystycznie związek o bardzo słabej sile i ujemnym kierunku między *Motywacją osiągnięć* a *Brakiem zaangażowania w relacje z klientami* ($\rho = -0,156, p < 0,05$). Ze względu na siłę związku należy interpretować go bardzo ostrożnie. Ujemny kierunek zależności może wskazywać na to, iż wraz ze spadkiem motywacji do podwyższania swoich kompetencji w sytuacjach zawodowych, w których okazują się one niewystarczające, nasila się przedmiotowe traktowanie osób zgłaszających, obojętność a nawet wrogość wobec nich. Operatorzy numerów alarmowych, którzy nie są skłonni do podnoszenia wiedzy w obszarze zmieniających się przepisów oraz doskonalenia swoich umiejętności w obliczu unowocześnianego sprzętu technicznego (oprogramowania, urządzenia) do obsługi zgłoszeń, mogą doświadczać frustracji wynikającej z nieumiejętności wywiązania się z obowiązku szybkiej i zarazem profesjonalnej obsługi zgłoszeń. Ponadto brak możliwości sprostania tym oczekiwaniom z powodu braku umiejętności lub wiedzy może przekładać się na wzmożoną postawę dystansowania się wobec osób zgłaszających i nasilenie nieprzyjemnych emocji odczuwanych w relacji z nimi. Ponadto wykazano istotny statystycznie związek o bardzo słabej sile i ujemnym kierunku między *Motywacją władzy* a *Poczuciem braku skuteczności zawodowej* ($\rho = -0,145, p < 0,05$). Ze względu na siłę zależności należy interpretować ją bardzo ostrożnie. Ujemny kierunek zależności może wskazywać na to, że wraz z obniżaniem się poziomu *Motywacji władzy* operatorów numerów alarmowych, a więc zmniejszaniem się skłonności do angażowania się w działania mające na celu ulepszanie zastanych schematów i procedur, wzrasta poziom *Poczucia braku skuteczności zawodowej*, co może świadczyć o negatywnej ocenie efektów swojej pracy oraz własnych kompetencji. Dla pozostałych skal obszaru *Orientacji zawodowej* nie wykazano istotnych statystycznie zależności z pozostałymi wymiarami wypalenia zawodowego.

H1.2. Przypuszczam, że istnieją zależności pomiędzy *Zachowaniami zawodowymi*, do których zaliczyć można *Sumiennność*, *Elastyczność* i *Orientację na działanie*, a wypaleniem zawodowym operatorów numerów alarmowych.

Hipoteza szczegółowa **H1.2.** została potwierdzona. Wykazano istotne statystycznie związki o zróżnicowanej sile między wszystkimi wymiarami wypalenia zawodowego a wszystkimi skalami wchodzącymi w skład obszaru *Zachowania zawodowe*. Skala *Sumiennność* w sposób istotny statystycznie koreluje z: *Wyczerpaniem psychofizycznym* ($\rho = -0,216, p < 0,001$), *Rozczarowaniem* ($\rho = -0,211, p < 0,001$), *Brakiem zaangażowania w relacje z klientami* ($\rho = -0,172, p < 0,05$) oraz *Poczuciem braku skuteczności zawodowej* ($\rho = -0,131, p < 0,05$). Są to związki o bardzo słabej sile, które należy interpretować ostrożnie. Ponadto wykazują ujemny kierunek zależności. Świadczy to o tym, iż wraz ze spadkiem poziomu sumienności w realizacji zadań, nasila się poczucie wyczerpania zasobów psychofizycznych, wzrasta rozczarowanie pracą, nasila się przedmiotowe traktowanie osób zgłaszających przez operatorów numerów alarmowych oraz wzrasta ich poczucie braku skuteczności zawodowej. Skala *Elastyczność* w sposób istotny statystycznie koreluje z: *Wyczerpaniem psychofizycznym* ($\rho = -0,232, p < 0,001$), *Rozczarowaniem* ($\rho = -0,189, p < 0,05$), *Brakiem zaangażowania w relacje z klientami* ($\rho = -0,142, p < 0,05$) oraz *Poczuciem braku skuteczności zawodowej* ($\rho = -0,139, p < 0,05$). Są to związki o ujemnym kierunku i bardzo słabej sile. Ze względu na siłę zależności należy interpretować je ostrożnie. Ujemny kierunek zależności świadczy o tym, iż wraz ze spadkiem poziomu elastyczności, który wskazuje na nieumiejętność radzenia sobie w niesprzyjających warunkach, wzrasta poziom zmęczenia i rozczarowania pracą, nasila się przedmiotowe traktowanie osób zgłaszających przez operatorów numerów alarmowych oraz wzrasta poczucie nieskuteczności podejmowanych wysiłków zawodowych. Skala *Orientacja na działanie* w sposób istotny statystycznie koreluje z: *Wyczerpaniem psychofizycznym* ($\rho = -0,454, p < 0,001$), *Rozczarowaniem* ($\rho = -0,428, p < 0,001$), *Brakiem zaangażowania w relacje z klientami* ($r = -0,336, p < 0,001$) oraz *Poczuciem braku skuteczności zawodowej* ($\rho = -0,316, p < 0,001$). Są to związki o ujemnym kierunku i umiarkowanej sile. Ujemny kierunek zależności świadczy o tym, iż wraz ze spadkiem poziomu *Orientacji na działanie*, który może przejawiać się poprzez występowanie trudności w podejmowaniu i wdrażaniu szybkich, zdecydowanych działań, wzrasta poziom zmęczenia i poczucia bycia pod presją podczas obsługi zgłoszeń alarmowych, które w wielu sytuacjach wymagają od operatora podjęcia serii szybkich

decyzji. Ponadto trudności w sprawnym wdrażaniu działań nasilają poczucie rozczarowania pracą i brak entuzjazmu wobec niej. Problemy w zakresie szybkiego podejmowania decyzji mogą nasilać klienci, którzy bardzo często są roszczeniowi i podczas obsługi zgłoszenia wymagają natychmiastowego reagowania. W takiej sytuacji może przekładać się to na wzmożoną postawę dystansowania się, przedmiotowego traktowania, a nawet wrogości operatora wobec osób zgłaszających. Dodatkowo operatorzy mogą negatywnie wartościować efekty swojej pracy oraz wątpić we własne kompetencje do wykonywania zawodu.

H1.3. Przypuszczam, że istnieją zależności pomiędzy *Kompetencjami społecznymi*, do których zaliczyć można *Wrażliwość społeczną*, *Otwartość na relacje*, *Towarzystwość*, *Orientację na zespół* i *Asertywność*, a wypaleniem zawodowym operatorów numerów alarmowych.

Hipoteza szczegółowa **H1.3.** została częściowo potwierdzona. Wykazano istotne statystycznie związki o zróżnicowanej sile między większością wymiarów wypalenia zawodowego a większością skal z obszaru *Kompetencje społeczne*. Nie wykazano istotnej statystycznie zależności jedynie pomiędzy *Asertywnością* a *Brakiem zaangażowania w relacje z klientami*. Skala *Wrażliwość społeczna* w sposób istotny statystycznie koreluje z: *Poczuciem braku skuteczności zawodowej* ($\rho = -0,244, p < 0,001$), *Rozczarowaniem* ($\rho = -0,228, p < 0,001$), *Brakiem zaangażowania w relacje z klientami* ($\rho = -0,175, p < 0,05$) oraz *Wyczerpaniem psychofizycznym* ($\rho = -0,165, p < 0,05$). Są to związki o bardzo słabej sile, które należy interpretować ostrożnie. Ponadto wykazują ujemny kierunek zależności, który świadczy o tym, że wraz ze zmniejszaniem się poziomu wrażliwości społecznej, zwiększa się poziom poczucia braku skuteczności zawodowej i rozczarowania wykonywanymi obowiązkami służbowymi. Dodatkowo spadek poziomu wrażliwości na sygnały wymagające reakcji podczas obsługi zgłoszeń alarmowych, może przekładać się na pogorszenie jakości relacji ze zgłaszającymi i wzmożone dystansowanie się wobec nich, a frustracja płynąca z niewłaściwych relacji może przyczyniać się do nasilenia poczucia napięcia i wyczerpania zasobów psychofizycznych. Skala *Otwartość na relacje* w sposób istotny statystycznie koreluje z: *Wyczerpaniem psychofizycznym* ($\rho = -0,361, p < 0,001$), *Rozczarowaniem* ($\rho = -0,345, p < 0,001$), *Poczuciem braku skuteczności zawodowej* ($\rho = -0,305, p < 0,001$) oraz *Brakiem zaangażowania w relacje z klientami* ($\rho = -0,280, p < 0,001$). Wszystkie związki wykazują

ujemny kierunek zależności i w większości umiarkowaną siłę. W związku z tym można wnioskować, że wraz z nasileniem niechęci do budowania relacji interpersonalnych, pomocnych w pracy zawodowej, wzrasta poczucie napięcia i bycia pod presją oraz nasila się rozczarowanie pracą, brak entuzjazmu wobec niej, a także tendencja do negatywnego wartościowania efektów własnej pracy i kompetencji do jej wykonywania. Praca operatora numerów alarmowych w zdecydowanej mierze wymaga samodzielnego działania, jednakże niejednokrotnie pojawiają się zgłoszenia wymagające pomocy ze strony współpracowników. Przykładem tego typu sytuacji jest obsługa zgłoszenia alarmowego wiążącego się z ryzykiem podjęcia próby samobójczej, w której operator musi koordynować kilka czynności jednocześnie – podtrzymywanie rozmowy, ustalanie lokalizacji, zawiadamianie służb, przy czym niezbędna jest pomoc siedzącego obok kolegi lub koleżanki. Jeśli operator izoluje się od grupy, nie podtrzymując sieci kontaktów, podczas obsługi najtrudniejszych zgłoszeń alarmowych, nie może liczyć na wsparcie ze strony współpracowników, co może nasilać odczuwanie przez niego presji i poczucia zmęczenia, rozczarowanie pracą oraz negatywną percepcję własnej skuteczności zawodowej, szczególnie w przypadku roszczeniowych i niewspółpracujących osób zgłaszających. Ostatni związek o bardzo słabej sile należy interpretować ostrożnie. Ujemny kierunek zależności wskazuje, że wraz ze spadkiem gotowości do budowania i podtrzymywania sieci kontaktów zawodowych, nasila się przedmiotowe traktowanie osób zgłaszających. Kolejna skala, jaką jest *Towarzyskość*, w sposób istotny statystycznie koreluje z: *Rozczarowaniem* ($\rho = -0,386, p < 0,001$), *Wyczerpaniem psychofizycznym* ($\rho = -0,271, p < 0,001$), *Poczuciem braku skuteczności zawodowej* ($\rho = -0,270, p < 0,001$) oraz *Brakiem zaangażowania w relacje z klientami* ($\rho = -0,251, p < 0,001$). Wszystkie związki wykazują ujemny kierunek zależności oraz w większości bardzo słabą siłę. Jedyna umiarkowana zależność o ujemnym kierunku wystąpiła pomiędzy *Towarzyskością* a *Rozczarowaniem*. Kierunek zależności wskazuje na to, iż wraz z obniżeniem poziomu ugodowości i przejawianiem niechęci do unikania konfliktów operatorzy numerów alarmowych odczuwają silniejsze rozczarowanie pracą i brak entuzjazmu wobec niej. Zależność tę mogą nasilać szczególnie sytuacje obsługi zgłoszeń alarmowych od roszczeniowych osób zgłaszających, które nie wykazują gotowości do współpracy, z czego przy braku chęci unikania napięć u operatora, może rozwinąć się sytuacja konfliktowa, oddalająca strony od szybkiego i satysfakcjonującego udzielenia pomocy. Wyobrażenia pracownika w zetknięciu z rzeczywistością zawodową, przy mało widocznych rezultatach swojej pracy i braku szacunku oraz wdzięczności ze strony osób

zgłaszających, mogą prowadzić do silnego rozczarowania. Przy interpretacji pozostałych związków o bardzo słabej sile należy zachować ostrożność. Ujemny kierunek zależności wskazuje, że wraz ze spadkiem towarzyskości, nasila się wyczerpanie psychofizyczne, wzrasta poczucie braku skuteczności zawodowej oraz przedmiotowe traktowanie osób zgłaszających przez operatorów numerów alarmowych. Pracownicy Centrum Powiadamiania Ratunkowego przejawiający gotowość do angażowania się w sytuacje konfliktowe, zarówno ze współpracownikami, jak i z osobami zgłaszającymi, w dłuższej perspektywie czasu mogą odczuwać wzmożone napięcie i zmęczenie. Może nasilać to poczucie braku skuteczności zawodowej i negatywną ocenę efektów własnej pracy. Ponadto podczas obsługi zgłoszeń, szczególnie w sytuacjach napięcia, których nie łagodzą, nie przejawiając skłonności do przyjęcia perspektywy klienta, traktują go w sposób przedmiotowy i zdystansowany, co może przekładać się na brak współpracy z jego strony. Tak jak zostało wspomniane wcześniej, są to jednak w większości związki o bardzo słabej sile zależności, które należy interpretować ostrożnie. Skala *Orientacja na zespół* w sposób istotny statystycznie koreluje z: *Rozczarowaniem* ($r = -0,291, p < 0,001$), *Wyczerpaniem psychofizycznym* ($\rho = -0,273, p < 0,001$), *Brakiem zaangażowania w relacje z klientami* ($\rho = -0,233, p < 0,001$) oraz *Poczuciem braku skuteczności zawodowej* ($r = -0,134, p < 0,05$). Wszystkie związki wykazują ujemny kierunek zależności i bardzo słabą siłę. Kierunek zależności wskazuje na to, że wraz ze spadkiem poziomu gotowości do angażowania się w realizację celów zespołu, u badanych wzrasta poziom rozczarowania pracą i braku entuzjazmu wobec niej. Ponadto wraz ze spadkiem orientacji na zespół wzrasta poziom zmęczenia psychofizycznego i poczucia bycia pod presją, nasila się zdystansowanie wobec osób zgłaszających oraz wzrasta poczucie braku efektywności zawodowej operatorów numerów alarmowych. Są to związki o bardzo słabej sile, które należy interpretować ostrożnie. Ostatnia skala analizowanego obszaru, jaką jest *Asertywność*, w sposób istotny statystycznie koreluje z: *Poczuciem braku skuteczności zawodowej* ($\rho = -0,299, p < 0,001$), *Wyczerpaniem psychofizycznym* ($\rho = -0,194, p < 0,05$) oraz *Rozczarowaniem* ($\rho = -0,171, p < 0,05$). Są to związki o bardzo słabej sile, które należy interpretować ostrożnie. Ponadto wykazują ujemnym kierunek zależności. Świadczy to o tym, iż wraz ze spadkiem poziomu asertywności nasila się poczucie braku skuteczności zawodowej i negatywne wartościowanie efektów swojej pracy, wzrasta poziom zmęczenia psychofizycznego oraz nasila się rozczarowanie pracą i poczucie braku entuzjazmu wobec niej. Nie wykazano istotnych statystycznie zależności jedynie pomiędzy *Asertywnością* a *Brakiem zaangażowania w relacje z klientami*.

H1.4. Przypuszczam, że istnieją zależności pomiędzy *Naturą psychologiczną*, to jest *Stabilnością emocjonalną*, *Odpornością na stres* i *Pewnością siebie*, a wypaleniem zawodowym operatorów numerów alarmowych.

Hipoteza szczegółowa **H1.4.** została potwierdzona. Wykazano istotne statystycznie związki o zróżnicowanej sile między wszystkimi wymiarami wypalenia zawodowego a wszystkimi skalami z obszaru *Natury psychologicznej*. Częściej występują związki o umiarkowanej niż o bardzo słabej sile. Wszystkie z nich mają ujemny kierunek zależności. Skala *Stabilność emocjonalna* w sposób istotny statystycznie koreluje z: *Wyczerpaniem psychofizycznym* ($\rho = -0,408, p < 0,001$), *Poczuciem braku skuteczności zawodowej* ($r = -0,372, p < 0,001$), *Rozczarowaniem* ($r = -0,339, p < 0,001$) oraz *Brakiem zaangażowania w relacje z klientami* ($\rho = -0,190, p < 0,05$). Związek o bardzo słabej sile, który należy interpretować ostrożnie, wystąpił jedynie między *Stabilnością emocjonalną* a *Brakiem zaangażowania w relacje z klientami*. Wykazuje on ujemny kierunek zależności, który świadczy o tym, że wraz z obniżeniem poziomu samokontroli emocjonalnej wzrasta poziom obojętności a nawet wrogości wobec osób zgłaszających. Pozostałe związki wykazują umiarkowaną siłę, przy ujemnym kierunku zależności. Wykazano, że wśród operatorów numerów alarmowych wraz z obniżeniem poziomu samokontroli emocjonalnej można zaobserwować nasilenie poczucia zmęczenia i bycia pod presją. Praca w Centrum Powiadamiania Ratunkowego wymaga, by operator panował nad nieprzyjemnymi emocjami, szczególnie podczas obsługi najtrudniejszych zgłoszeń, dotyczących zagrożenia zdrowia a nawet życia. Jeśli operator cechuje się wyższym poziomem neurotyzmu, może być to dla niego trudne, wymagające ciągłej czujności, napięcia i wysiłku, co w dłuższej perspektywie czasu może wyczerpywać jego zasoby psychofizyczne. Ponadto wraz z obniżeniem poziomu samokontroli emocjonalnej wzrasta także poczucie braku skuteczności zawodowej oraz rozczarowanie pracą. Operator numerów alarmowych, który w wyniku realizowanych zadań doświadcza silnych, nieprzyjemnych emocji może nie być zadowolony z efektów swojej pracy. Nasilać to może fakt, iż aktualnie losowe zgłoszenia podlegają ocenie kierownictwa pod względem poprawności ich obsługi, a jednym z kryteriów oceny jest opanowanie emocjonalne operatora. Obniżenie umiejętności samokontroli emocjonalnej może wiązać się również z poczuciem rozczarowania pracą i wykonywaniem obowiązków służbowych ze zdecydowanie mniejszym entuzjazmem. Skala *Praca pod presją* w sposób istotny statystycznie koreluje z: *Wyczerpaniem*

psychofizycznym ($\rho = -0,544, p < 0,001$), Rozczarowaniem ($\rho = -0,477, p < 0,001$), Poczuciem braku skuteczności zawodowej ($\rho = -0,370, p < 0,001$) oraz Brakiem zaangażowania w relacje z klientami ($\rho = -0,314, p < 0,001$). Są to związki o ujemnym kierunku i w większości wymiarów – umiarkowanej sile. Jedyny silny związek wystąpił między *Pracą pod presją* a *Wyczerpaniem psychofizycznym*. Jego ujemny kierunek świadczy o tym, że wraz ze spadkiem poziomu wytrzymałości i odporności na sytuacje trudne u badanych nasila się poczucie napięcia i zmęczenia psychofizycznego. W pracy operatorów numerów alarmowych bardzo często pojawiają się zgłoszenia dotyczące zagrożenia zdrowia a nawet życia, przesycone nieprzyjemnymi emocjami, które nie pozostają obojętne dla osoby udzielającej pomocy. W sytuacji długotrwałych oddziaływań tego typu bodźców, operatorzy mniej wytrzymali psychofizycznie mogą obserwować u siebie nasilenie nieprzyjemnych dolegliwości somatycznych. Pozostałe związki o umiarkowanej sile i ujemnym kierunku zależności wskazują, że wraz ze spadkiem odporności na sytuacje trudne u badanych nasila się rozczarowanie pracą. Koszty fizyczne ponoszone przez badanych, pod postacią objawów psychosomatycznych, mogą wiązać się z poczuciem rozczarowania pracą i braku entuzjazmu wobec niej, a także z ogólną negatywną oceną siebie jako osoby niekompetentnej, która nie jest odpowiednia do pracy w Centrum Powiadamiania Ratunkowego, i/lub negatywną oceną pracy operatora, jako zawodu, który rozczarowuje w zestawieniu z początkowymi oczekiwaniami – misją niesienia pomocy, szczególnie w obliczu konieczności opanowania irytacji podczas obsługi licznych, złośliwych i obrażających operatora zgłoszeń niezasadnych. W konsekwencji u operatorów odczuwających nasilone dolegliwości psychosomatyczne może pojawiać się postawa dystansowania się od osób zgłaszających, a nawet wrogość wobec nich. Może stanowić to swoisty mechanizm obronny w obliczu zbyt obciążających zgłoszeń, pod względem ich nieprzyjemnego ładunku emocjonalnego. Uprzedmiotowienie osoby zgłaszającej, która cierpi, doświadcza zagrożenia zdrowia a nawet życia, może nie być tak stresujące dla osoby o niższej wytrzymałości, niż uświadomienie sobie, że taki ogrom cierpienia dotyka człowieka. Ten sam mechanizm może występować w sytuacji zgłoszeń monotonnych, złośliwych i obraźliwych, które kwalifikowane są jako niezasadne blokowanie numeru alarmowego. Skala *Pewność siebie* w sposób istotny statystycznie koreluje z: *Wyczerpaniem psychofizycznym* ($\rho = -0,334, p < 0,001$), *Poczuciem braku skuteczności zawodowej* ($\rho = -0,281, p < 0,001$), *Rozczarowaniem* ($\rho = -0,236, p < 0,001$) oraz *Brakiem zaangażowania w relacje z klientami* ($\rho = -0,179, p < 0,05$). Są to związki o ujemnym kierunku i w większości wymiarów o bardzo słabej sile. Jedyny umiarkowany związek

wystąpił między *Pewnością siebie* a *Wyczerpaniem psychofizycznym*. Ujemny kierunek zależności świadczy o tym, że wraz z obniżeniem poziomu pewności siebie wzrasta odczucie wyczerpania psychofizycznego. Osoby zgłaszające, które znajdują się pod wpływem silnych, nieprzyjemnych emocji, wynikających z sytuacji, w której się znalazły, mogą bezpodstawnie krytykować operatora za zbyt długi, w ich odczuciu, czas obsługi zgłoszenia, a nawet go obrażać. W takiej sytuacji operator numerów alarmowych, który jest nadmiernie wrażliwy na to, jak odbierają go inne osoby, nie zignoruje bezpodstawnej krytyki, a wręcz przeciwnie, zacznie ją nadmiernie analizować, może obserwować u siebie nasilające się napięcie, poczucie bycia pod presją a w konsekwencji narastające zmęczenie. Związki między *Pewnością siebie* a pozostałymi wymiarami wypalenia zawodowego, ze względu na bardzo słabą siłę zależności, należy interpretować ostrożnie. Ujemny kierunek świadczy o tym, iż wraz ze spadkiem poziomu pewności siebie, który wskazuje na zależność od sądów innych ludzi, wzrasta poczucie braku skuteczności zawodowej, rozczarowanie pracą i brak entuzjazmu wobec wykonywanych zadań oraz nasila się przedmiotowe, a nawet wrogie traktowanie osób zgłaszających przez operatorów numerów alarmowych.

6.3.1.2. Zależności pomiędzy klimatem organizacyjnym a wypaleniem zawodowym

Niniejszy podrozdział prezentuje rezultaty analizy statystycznej, uzyskane podczas weryfikacji **Hipotezy głównej 1**, z uwzględnieniem zależności jedynie między klimatem organizacyjnym a wypaleniem zawodowym operatorów numerów alarmowych. Oznaczenia hipotez (np. H2, H2.1.), wprowadzone w podrozdziale 5.2., zastosowano również na tym etapie w celu zachowania przejrzystości prezentacji oraz jednoznacznego powiązania wyników z założeniami badawczymi rozprawy. W niniejszym podrozdziale omówiono następujące hipotezy szczegółowe: H2. – H2.8.

H2. Przypuszczam, że istnieją zależności między klimatem organizacyjnym a wypaleniem zawodowym operatorów numerów alarmowych.

Hipoteza szczegółowa **H2.** została potwierdzona. Zarówno w celu jej weryfikacji, jak i pozostałych, zaprezentowanych poniżej hipotez szczegółowych (H2.1. – H2.8.), dokonano analizy korelacji pomiędzy wszystkimi wymiarami wypalenia zawodowego a klimatem organizacyjnym. Zgodnie z wynikami zaprezentowanymi w tabeli 13 związki

istotne statystycznie o ujemnym kierunku wystąpiły między wszystkimi wymiarami wypalenia zawodowego a wszystkimi skalami klimatu organizacyjnego. Większość z nich to związki o umiarkowanej sile. Występują również związki silne – najwięcej w wymiarze *Rozczarowania* oraz związki o bardzo słabej sile, z przewagą w wymiarze *Poczucia braku skuteczności zawodowej*.

Tabela 13 Związki pomiędzy wymiarami wypalenia zawodowego a klimatem organizacyjnym wśród operatorów numerów alarmowych ($N = 271$) wyniki surowe (współczynnik korelacji rho-Spearmana)

Zmienna		Wyczerpanie psychofizyczne	Brak zaangażowania w relacje z klientami	Poczucie braku skuteczności zawodowej	Rozczarowanie
Pytania ogólne	<i>rho</i>	-0,566	-0,482	-0,312	-0,585
	<i>p</i>	0,000	0,000	0,000	0,000
Współpracownicy	<i>rho</i>	-0,373	-0,215	-0,286	-0,427
	<i>p</i>	0,000	0,000	0,000	0,000
Przełożeni	<i>rho</i>	-0,496	-0,406	-0,306	-0,547
	<i>p</i>	0,000	0,000	0,000	0,000
Organizacja pracy	<i>rho</i>	-0,486	-0,438	-0,303	-0,520
	<i>p</i>	0,000	0,000	0,000	0,000
Komunikacja	<i>rho</i>	-0,510	-0,433	-0,275	-0,510
	<i>p</i>	0,000	0,000	0,000	0,000
Interesy pracowników	<i>rho</i>	-0,509	-0,436	-0,312	-0,525
	<i>p</i>	0,000	0,000	0,000	0,000
Awans i rozwój	<i>rho</i>	-0,463	-0,400	-0,276	-0,537
	<i>p</i>	0,000	0,000	0,000	0,000
Całość	<i>rho</i>	-0,560	-0,458	-0,342	-0,606
	<i>p</i>	0,000	0,000	0,000	0,000

Źródło: Opracowanie własne

Adnotacja. Wyniki istotne statystycznie wyróżniono czcionką pogrubioną.

H2.1. Przypuszczam, że istnieją zależności między ogólnym obrazem organizacji (mierzonym skalą *Pytania ogólne*) a wypaleniem zawodowym operatorów numerów alarmowych.

Hipoteza szczegółowa **H2.1.** została potwierdzona. Wykazano istotne statystycznie związki o zróżnicowanej sile między percepcją ogólnego obrazu organizacji – *Pytania ogólne* a wszystkimi wymiarami wypalenia zawodowego. Istotne statystycznie, silne korelacje o ujemnym kierunku wystąpiły między percepcją ogólnego obrazu organizacji a dwoma wymiarami wypalenia zawodowego: *Rozczarowaniem* ($\rho = -0,585$, $p < 0,001$) i *Wyczerpaniem psychofizycznym* ($\rho = -0,566$, $p < 0,001$). W związku z tym można wnioskować, że w Centrach Powiadamiania Ratunkowego, w których obserwowane jest instrumentalne traktowanie podwładnych przez przełożonych, a pracownicy nie ufają kadrze kierowniczej i nie mają przekonania o ich życzliwości oraz dobrych intencjach, wśród operatorów numerów alarmowych występuje wyższy poziom wyczerpania psychofizycznego i rozczarowania wykonywaną pracą. Jak wskazują wyniki przeprowadzonych badań własnych, poziom *Rozczarowania* nie zależy jedynie od charakteru wykonywanych zadań i frustrujących relacji z roszczeniowymi klientami. Istotne statystycznie korelacje o umiarkowanej sile i ujemnym kierunku wystąpiły między skalą *Pytania ogólne* a wymiarami wypalenia zawodowego, takimi jak: *Brak zaangażowania w relacje z klientami* ($\rho = -0,482$, $p < 0,001$) i *Poczucie braku skuteczności zawodowej* ($\rho = -0,312$, $p < 0,001$). Można wnioskować, iż w Centrach Powiadamiania Ratunkowego, w których operatorzy numerów alarmowych są instrumentalnie traktowani przez kierownictwo, powielany jest przez nich ten sam wzorec zachowań w relacjach z klientami, traktowanymi w przedmiotowy sposób. Ponadto widoczne jest także negatywne wartościowanie efektów własnej pracy. W oparciu o zaprezentowane wyniki badań zaobserwowano, że wraz ze wzrostem poczucia braku wsparcia ze strony przełożonych nasila się poziom wypalenia zawodowego, w zależności od wymiaru, w stopniu zarówno silnym, jak i umiarkowanym.

H2.2. Przypuszczam, że istnieją zależności między panującymi w organizacji stosunkami międzyludzkimi (mierzonymi skalą *Współpracownicy*) a wypaleniem zawodowym operatorów numerów alarmowych.

Hipoteza szczegółowa **H2.2.** została potwierdzona. Wykazano istotne statystycznie związki o zróżnicowanej sile między percepcją panujących w organizacji stosunków

międzyludzkich (*Współpracownicy*) a wszystkimi wymiarami wypalenia zawodowego. Istotnie statystycznie, umiarkowane korelacje o ujemnym kierunku wystąpiły między dwoma wymiarami wypalenia zawodowego: *Rozczarowaniem* ($\rho = -0,427, p < 0,001$) i *Wyczerpaniem psychofizycznym* ($\rho = -0,373, p < 0,001$) a skalą *Współpracownicy*. W związku z tym można wnioskować, że w Centrach Powiadamiania Ratunkowego, w których relacje międzyludzkie są napięte i przepełnione rywalizacją, występuje wyższy poziom rozczarowania pracą i braku entuzjazmu wobec niej oraz zmęczenia i poczucia bycia pod presją. Istotnie statystycznie korelacje o bardzo słabej sile i ujemnym kierunku wystąpiły między dwoma pozostałymi wymiarami wypalenia zawodowego: *Poczuciem braku skuteczności zawodowej* ($\rho = -0,286, p < 0,001$) oraz *Brakiem zaangażowania w relacje z klientami* ($\rho = -0,215, p < 0,001$) a skalą *Współpracownicy*. W oparciu o zaprezentowane wyniki badań własnych zaobserwowano, że wraz ze wzrostem negatywnej percepcji panujących w organizacji stosunków międzyludzkich nasila się poziom wypalenia zawodowego, w zależności od wymiaru w stopniu zarówno umiarkowanym, jak i bardzo słabym.

H2.3. Przypuszczam, że istnieją zależności między stylem kierowania przełożonych (mierzonym skalą *Przełożeni*) a wypaleniem zawodowym operatorów numerów alarmowych.

Hipoteza szczegółowa **H2.3.** została potwierdzona. Wykazano istotne statystycznie związki o zróżnicowanej sile między percepcją stylu kierowania przełożonych a wszystkimi wymiarami wypalenia zawodowego. Istotna statystycznie, silna korelacja o ujemnym kierunku wystąpiła między skalą *Przełożeni* a *Rozczarowaniem* ($\rho = -0,547, p < 0,001$). W związku z tym, można wnioskować, iż wraz z występowaniem stylu zorientowanego na zadanie, charakteryzującego się przestrzeganiem sztywnych norm i procedur oraz nadzorowaniem i karaniem za popełnianie błędów wzrasta poziom rozczarowania i braku entuzjazmu wobec wykonywanej pracy wśród operatorów numerów alarmowych. Istotnie statystycznie, umiarkowane korelacje o ujemnym kierunku wystąpiły między skalą *Przełożeni* a trzema kolejnymi wymiarami wypalenia zawodowego: *Wyczerpaniem psychofizycznym* ($\rho = -0,496, p < 0,001$), *Brakiem zaangażowania w relacje z klientami* ($\rho = -0,406, p < 0,001$) i *Poczuciem braku skuteczności zawodowej* ($\rho = -0,306, p < 0,001$). Ujemny kierunek zależności wskazuje, że w Centrach Powiadamiania Ratunkowego, w których styl kierowania przełożonych odbierany jest jako zorientowany

na osiąganie celów, nadzór i karanie, występuje wyższy poziom zmęczenia psychofizycznego operatorów numerów alarmowych, poczucie napięcia i bycia pod ciągłą presją, przedmiotowe traktowanie osób zgłaszających, a nawet wrogość wobec nich oraz niezadowolenie z efektów własnej pracy. W oparciu o zaprezentowane wyniki badań zaobserwowano, że wraz z nasileniem postrzegania stylu kierowania przełożonych jako stylu zorientowanego na zadanie nasila się poziom wypalenia zawodowego, w zależności od wymiaru w stopniu zarówno silnym, jak i umiarkowanym.

H2.4. Przypuszczam, że istnieją zależności między organizacją pracy (mierzoną skalą *Organizacja pracy*) a wypaleniem zawodowym operatorów numerów alarmowych.

Hipoteza szczegółowa **H2.4.** została potwierdzona. Wykazano istotne statystycznie związki o zróżnicowanej sile między percepcją szeroko pojętych aspektów organizowania pracy a wszystkimi wymiarami wypalenia zawodowego. Istotna statystycznie, silna korelacja o ujemnym kierunku wystąpiła między *Rozczarowaniem* ($\rho = -0,520$, $p < 0,001$) a skalą *Organizacja pracy*. Ujemny kierunek zależności wskazuje, że w Centrach Powiadamiania Ratunkowego, w których praca jest niewłaściwie organizowana, a zadania przydzielane są nieadekwatnie do zdolności i kompetencji pracowników, wśród operatorów numerów alarmowych występuje wyższy poziom rozczarowania wykonywanymi obowiązkami służbowymi. Istotne statystycznie, umiarkowane korelacje o ujemnym kierunku wystąpiły między skalą *Organizacja pracy* a pozostałymi trzema wymiarami wypalenia zawodowego: *Wyczerpaniem psychofizycznym* ($\rho = -0,486$, $p < 0,001$), *Brakiem zaangażowania w relacje z klientami* ($\rho = -0,438$, $p < 0,001$) i *Poczuciem braku skuteczności zawodowej* ($\rho = -0,303$, $p < 0,001$). W związku z tym można wnioskować, iż w Centrach Powiadamiania Ratunkowego, w których praca jest niewłaściwie organizowana a operatorzy są nadmiernie obciążeni zadaniami i terminowością ich realizacji, występuje zmęczenie zarówno psychiczne, jak i fizyczne, poczucie napięcia i bycia pod presją oraz dystansowanie się od osób zgłaszających, obojętność i przedmiotowe ich traktowanie. Finalnie przekłada się to także na negatywne wartościowanie efektów własnej pracy przez operatorów. W oparciu o zaprezentowane wyniki badań własnych zaobserwowano, że wraz z obniżeniem poziomu właściwej organizacji pracy nasila się poziom wypalenia zawodowego, w zależności od wymiaru, w stopniu zarówno silnym, jak i umiarkowanym.

H2.5. Przypuszczam, że istnieją zależności między procesami komunikacji (mierzonymi skalą *Komunikacja*) a wypaleniem zawodowym operatorów numerów alarmowych.

Hipoteza szczegółowa **H2.5.** została potwierdzona. Wykazano istotne statystycznie związki o zróżnicowanej sile między percepcją panujących w organizacji procesów komunikacyjnych a wszystkimi wymiarami wypalenia zawodowego. Istotne statystycznie, silne korelacje o ujemnym kierunku i takiej samej wartości wystąpiły między skalą *Komunikacja* a dwoma wymiarami wypalenia zawodowego: *Wyczerpaniem psychofizycznym* ($\rho = -0,510, p < 0,001$) i *Rozczarowaniem* ($r = -0,510, p < 0,001$). Ujemny kierunek zależności wskazuje, że w Centrach Powiadamiania Ratunkowego, w których procesy komunikacyjne zostały ocenione w kategoriach negatywnych, występuje wyższy poziom wyczerpania zasobów psychofizycznych, rozczarowania pracą i braku entuzjazmu wobec niej. Ponadto istotna statystycznie korelacja o umiarkowanej sile wystąpiła między skalą *Komunikacja* a *Brakiem zaangażowania w relacje z klientami* ($\rho = -0,433; p < 0,001$). W związku z tym, można stwierdzić, iż w Centrach Powiadamiania Ratunkowego, w których komunikacja nie funkcjonuje w sposób prawidłowy, nasila się obojętność i zdystansowanie wobec osób zgłaszających, które może prowadzić nawet do ich przedmiotowego traktowania i postawy wrogości przyjmowanej przez operatorów numerów alarmowych. Kolejna istotna statystycznie, bardzo słaba korelacja o ujemnym kierunku wystąpiła między skalą *Komunikacja* a *Poczuciem braku skuteczności zawodowej* ($\rho = -0,275, p < 0,001$). Analizując zaprezentowane wyniki badań zaobserwowano, że wraz z obniżeniem oceny panujących w organizacji procesów komunikacyjnych nasila się poziom wypalenia zawodowego, w zależności od wymiaru w stopniu zarówno silnym, umiarkowanym, jak i bardzo słabym.

H2.6. Przypuszczam, że istnieją zależności między poszanowaniem interesów pracowniczych (mierzonych skalą *Interesy pracowników*) a wypaleniem zawodowym operatorów numerów alarmowych.

Hipoteza szczegółowa **H2.6.** została potwierdzona. Wykazano istotne statystycznie związki o zróżnicowanej sile między percepcją poszanowania interesów pracowniczych a wszystkimi wymiarami wypalenia zawodowego. Istotne statystycznie, silne korelacje o ujemnym kierunku wystąpiły między skalą *Interesy pracowników* a wymiarami wypalenia, takimi jak: *Rozczarowanie* ($\rho = -0,525, p < 0,001$) i *Wyczerpanie psychofizyczne*

($\rho = -0,509$, $p < 0,001$). W związku z tym można wnioskować, iż w Centrach Powiadamiania Ratunkowego, w których operatorzy numerów alarmowych mają poczucie niewłaściwej ochrony praw pracowników, nasila się poziom rozczarowania pracą i braku entuzjazmu wobec niej, a także wzrasta zmęczenie pracowników i poczucie bycia pod presją. Istotnie statystycznie, umiarkowane korelacje o ujemnym kierunku wystąpiły między skalą *Interesy pracowników* a dwoma wymiarami wypalenia zawodowego: *Brakiem zaangażowania w relacje z klientami* ($\rho = -0,436$, $p < 0,001$) i *Poczuciem braku skuteczności zawodowej* ($\rho = -0,312$, $p < 0,001$). Ujemny kierunek zależności wskazuje, że w Centrach Powiadamiania Ratunkowego, w których prawa pracownicze nie są w wystarczającym stopniu respektowane wzrasta obojętność i zdystansowanie wobec osób zgłaszających, co w konsekwencji prowadzić może nawet do przedmiotowego ich traktowania i nasilenia postawy wrogości operatorów numerów alarmowych. Dodatkowo operatorzy negatywnie oceniają efekty własnej pracy. Uzyskane wyniki wskazują, że wraz z obniżeniem oceny stopnia respektowania praw pracowników nasila się poziom wypalenia zawodowego, w zależności od wymiaru w stopniu zarówno silnym, jak i umiarkowanym.

H2.7. Przypuszczam, że istnieją zależności między możliwościami awansu i rozwoju zawodowego (mierzonymi skalą *Awans i rozwój*) a wypaleniem zawodowym operatorów numerów alarmowych.

Hipoteza szczegółowa **H2.7.** została potwierdzona. Wykazano istotnie statystycznie związki o zróżnicowanej sile między percepcją panujących w organizacji możliwości awansu i rozwoju zawodowego a wszystkimi wymiarami wypalenia zawodowego. Istotna statystycznie, silna korelacja o ujemnym kierunku wystąpiła między skalą *Awans i rozwój* a *Rozczarowaniem* ($\rho = -0,537$, $p < 0,001$). W związku z tym, można wnioskować, że wraz ze zmniejszeniem możliwości na awans zawodowy i rozwój operatora numerów alarmowych wzrasta jego poczucie rozczarowania pracą i spada entuzjazm wobec niej. Aktualnie praca nie jest redukowana jedynie do roli źródła zarobkowania, bardzo istotny jest także wymiar rozwoju zawodowego i samorealizacji. Jeśli nie stwarza takich możliwości, może prowadzić do poczucia rozczarowania wśród pracowników. Istotnie statystycznie, umiarkowane korelacje o ujemnym kierunku wystąpiły między skalą *Awans i rozwój* a dwoma wymiarami wypalenia zawodowego: *Wyczerpaniem psychofizycznym* ($\rho = -0,463$, $p < 0,001$) oraz *Brakiem zaangażowania w relacje*

z klientami ($\rho = -0,400, p < 0,001$). Ujemny kierunek zależności wskazuje, że w Centrach Powiadamiania Ratunkowego, w których szanse na awans i rozwój zawodowy są niewielkie, nasila się poczucie bycia pod presją i zmęczenie operatorów numerów alarmowych oraz przedmiotowe traktowanie osób zgłaszających, dystans i obojętność wobec nich. Istotna statystycznie, bardzo słaba korelacja o ujemnym kierunku wystąpiła między skalą *Awans i rozwój zawodowy* a wymiarem *Poczucie braku skuteczności zawodowej* ($\rho = -0,276, p < 0,001$). Poddając analizie zaprezentowane wyniki badania zaobserwowano, że wraz ze zmniejszeniem szans na awans czy rozwój zawodowy nasila się poziom wypalenia zawodowego, w zależności od wymiaru w stopniu zarówno silnym, umiarkowanym, jak i bardzo słabym.

H2.8. Przypuszczam, że istnieją zależności między klimatem organizacyjnym ujmowanym jako całość (mierzonym skalą *Całość*) a wypaleniem zawodowym operatorów numerów alarmowych.

Hipoteza szczegółowa **H2.8.** została potwierdzona. Wykazano istotne statystycznie związki o zróżnicowanej sile między oceną klimatu organizacyjnego w ujęciu całościowym a wszystkimi wymiarami wypalenia zawodowego. Istotne statystycznie, silne korelacje o ujemnym kierunku wystąpiły między skalą *Całość* a dwoma wymiarami wypalenia zawodowego: *Rozczarowaniem* ($\rho = -0,606, p < 0,001$) i *Wyczerpaniem psychofizycznym* ($\rho = -0,560, p < 0,001$). Na podstawie otrzymanych wyników można wnioskować, że wraz ze wzrostem negatywnej oceny klimatu organizacyjnego w ujęciu całościowym przez operatorów numerów alarmowych, wzrasta ich poczucie rozczarowania pracą i spada entuzjazm wobec niej oraz nasila się poziom zmęczenia psychofizycznego i poczucie bycia pod presją. Istotne statystycznie umiarkowane korelacje o ujemnym kierunku wystąpiły między skalą *Całość* a dwoma wymiarami wypalenia zawodowego: *Brakiem zaangażowania w relacje z klientami* ($\rho = -0,458, p < 0,001$) i *Poczuciem braku skuteczności zawodowej* ($\rho = -0,342, p < 0,001$). Ujemny kierunek zależności wskazuje, że w Centrach Powiadamiania Ratunkowego, w których klimat organizacyjny w ujęciu całości oceniany jest w kategoriach negatywnych, nasila się przedmiotowe traktowanie osób zgłaszających przez operatorów numerów alarmowych, a także wzrasta skłonność do zaniżonej oceny efektów własnej pracy zawodowej. Dokonując analizy zaprezentowanych w tej skali wyników badania zaobserwowano, że wraz negatywną oceną

klimatu organizacyjnego w ujęciu globalnym nasila się poziom wypalenia zawodowego, w zależności od wymiaru, w stopniu zarówno silnym, jak i umiarkowanym.

6.3.2. Różnice w poziomie wypalenia zawodowego z uwzględnieniem zmiennych socjodemograficznych

W niniejszym podrozdziale zaprezentowano wyniki analizy statystycznej w ramach weryfikacji **Hipotezy głównej 2**: Przypuszczam, że cechy socjodemograficzne różnicują poziom wypalenia zawodowego operatorów numerów alarmowych.

W wyniku przeprowadzonych badań własnych została ona częściowo potwierdzona, a proces jej weryfikacji empirycznej zaprezentowano poniżej. Zastosowano oznaczenia hipotez szczegółowych (np. H3, H3.1.), wprowadzone uprzednio w podrozdziale 5.2., które umożliwiają jednoznaczną identyfikację oraz zachowanie spójności prezentowanego materiału badawczego. Poniżej omówiono następujące hipotezy szczegółowe: H3. – H3.7.

H3. Przypuszczam, że cechy socjodemograficzne takie jak: staż pracy, płeć, wiek, wykształcenie, posiadanie hobby, stan cywilny, posiadanie dzieci różnicują poziom wypalenia zawodowego operatorów numerów alarmowych.

Hipoteza szczegółowa **H3.** została częściowo potwierdzona. Zarówno w celu jej weryfikacji, jak i pozostałych, zaprezentowanych poniżej hipotez szczegółowych (H3.1. – H3.7.), dokonano analizy różnic w poziomie wypalenia zawodowego pomiędzy grupami wyróżnionymi ze względu na zmienne socjodemograficzne. Otrzymane rezultaty zaprezentowano w tabelach 14 – 20 zamieszczonych w dalszej części rozprawy.

H3.1. Przypuszczam, że staż pracy różnicuje poziom wypalenia zawodowego operatorów numerów alarmowych.

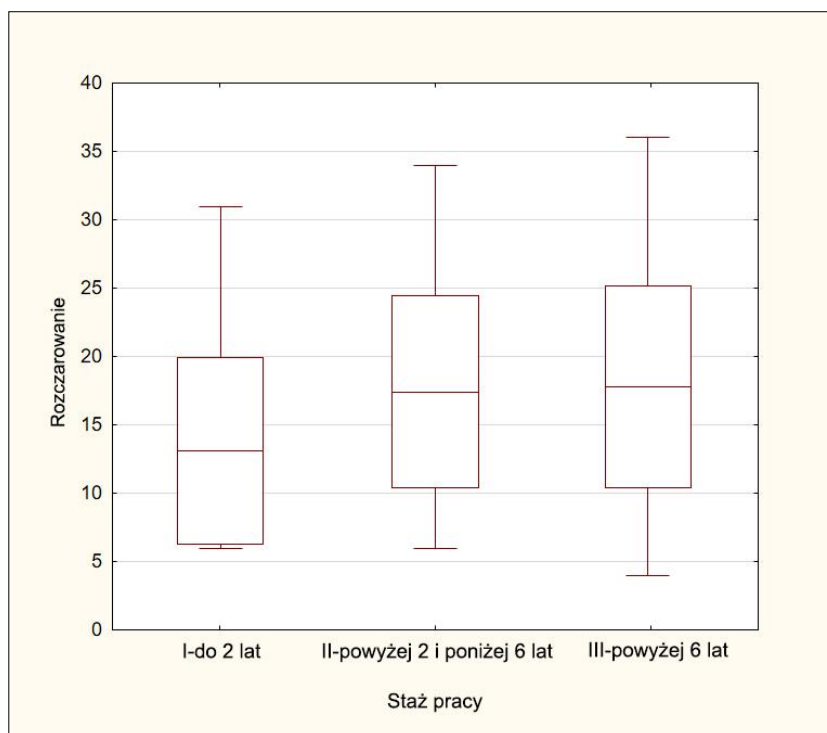
Hipoteza szczegółowa **H3.1.** została częściowo potwierdzona. Otrzymane rezultaty porównania grup wyróżnionych ze względu na staż pracy (I – do 2 lat, II – powyżej 2 i poniżej 6, III – 6 lat i więcej) przedstawiono w tabeli 14. Natomiast graficzną prezentację uzyskanych wyników prezentuje rysunek 10.

Tabela 14 Porównanie poziomu wypalenia zawodowego między trzema grupami (I, II, III) operatorów numerów alarmowych wyróżnionych ze względu na staż pracy w Centrum Powiadamiania Ratunkowego (N = 271) wyniki surowe (test Kruskala-Wallisa)

Zmienna	Staż pracy w latach	N	M	Me	SD	H	p
Wyczerpanie psychofizyczne	I – do 2 lat	66	17,11	16,00	6,03	4,097	0,129
	II – powyżej 2 i poniżej 6	110	19,09	20,00	6,64		
	III – powyżej 6	95	19,31	19,00	7,51		
Brak zaangażowania w relacje z klientami	I – do 2 lat	66	20,77	20,50	5,51	5,625	0,060
	II – powyżej 2 i poniżej 6	110	22,85	23,00	6,00		
	III – powyżej 6	95	21,98	22,00	6,36		
Poczucie braku skuteczności zawodowej	I – do 2 lat	66	11,32	11,00	3,95	2,173	0,337
	II – powyżej 2 i poniżej 6	110	11,98	12,00	4,13		
	III – powyżej 6	95	12,42	11,00	4,76		
Rozczarowanie	I – do 2 lat	66	13,21	11,00	6,79	20,667	< 0,001 I < II I < III
	II – powyżej 2 i poniżej 6	110	17,39	17,00	7,02		
	III – powyżej 6	95	17,79	17,00	7,35		

Źródło: Opracowanie własne

Adnotacja. Wyniki istotne statystycznie wyróżniono czcionką pogrubioną.



Rysunek 10 Poziom Rozczarowania w trzech grupach (I, II, III) operatorów numerów alarmowych wyróżnionych ze względu na staż pracy w Centrum Powiadamiania Ratunkowego ($N = 271$) wyniki surowe

Źródło: Opracowanie własne

Jak wskazują wyniki zaprezentowane w tabeli 14, istotne statystycznie różnice pomiędzy grupami wyróżnionymi ze względu na staż pracy ujawniono jedynie w wymiarze *Rozczarowania* ($H = 20,667$, $p < 0,001$). Grupa operatorów wykonująca swoje obowiązki nie dłużej niż 2 lata uzyskała niższy średni wynik w wymiarze *Rozczarowania* ($M = 13,21$, $SD = 6,79$) niż grupa operatorów pracujących w Centrum Powiadamiania Ratunkowego powyżej 2 lat ale poniżej 6 lat ($M = 17,39$, $SD = 7,02$). Ponadto wykazano również istotną statystycznie różnicę ($p < 0,001$) między grupą operatorów pracujących w Centrum Powiadamiania Ratunkowego nie dłużej niż 2 lata a grupą operatorów pracujących co najmniej 6 lat i dłużej. Grupa pracowników ze stażem do 2 lat pracy cechuje się niższym poziomem wypalenia zawodowego w wymiarze *Rozczarowania* ($M = 13,21$, $SD = 6,79$) niż grupa pracowników, która wykonuje swoje obowiązki służbowe przez co najmniej 6 lat i dłużej ($M = 17,79$, $SD = 7,35$). Uzyskane wyniki wskazują na istotnie niższy poziom rozczarowania pracą i braku entuzjazmu wobec niej u operatorów numerów alarmowych, którzy wykonują swoje obowiązki w czasie nie dłuższym niż 2 lata w porównaniu do pozostałych grup. Nie odnotowano istotnej statystycznie różnicy między grupą badanych

o stażu pracy powyżej 2 lat i poniżej 6 lat a grupą badanych, którzy pracują co najmniej 6 lat i dłużej.

H3.2. Przypuszczam, że badani mężczyźni i kobiety istotnie różnią się poziomem wypalenia zawodowego.

Hipoteza szczegółowa **H3.2.** nie została potwierdzona w badaniach własnych. Rezultaty jej weryfikacji empirycznej zaprezentowano w tabeli 15.

Tabela 15 Poziom wypalenia zawodowego wśród kobiet i mężczyzn w badanej grupie ($N = 271$) wyniki surowe (test *U* Manna-Whitney'a)

Zmienna	Płeć	<i>M</i>	<i>ME</i>	<i>SD</i>	<i>U</i>	<i>Z</i>	<i>p</i>
Wyczerpanie psychofizyczne	K	19,07	19,00	6,89	7882,00	1,127	0,260
	M	18,03	17,00	6,67			
Brak zaangażowania w relacje z klientami	K	21,77	21,50	5,79	7929,50	-1,052	0,293
	M	22,50	22,00	6,47			
Poczucie braku skuteczności zawodowej	K	12,25	11,00	4,49	7805,00	1,254	0,210
	M	11,50	11,00	4,01			
Rozczarowanie	K	16,82	16,00	7,20	7945,00	1,026	0,305
	M	16,00	15,00	7,49			

Źródło: Opracowanie własne

Jak wynika z przeprowadzonej analizy, której rezultaty zaprezentowano w tabeli 15, kobiety i mężczyźni pracujący w Centrach Powiadamiania Ratunkowego nie różnią się w sposób istotny pod względem poziomu wypalenia zawodowego. We wszystkich przypadkach *p* przyjęło wartość większą od założonego poziomu istotności ($p > 0,05$).

H3.3. Przypuszczam, że wiek różnicuje poziom wypalenia zawodowego operatorów numerów alarmowych.

Hipoteza szczegółowa **H3.3.** została częściowo potwierdzona. W celu jej weryfikacji porównano grupy wyróżnione ze względu na wiek (I – do 29 lat, II – 30–34 lata,

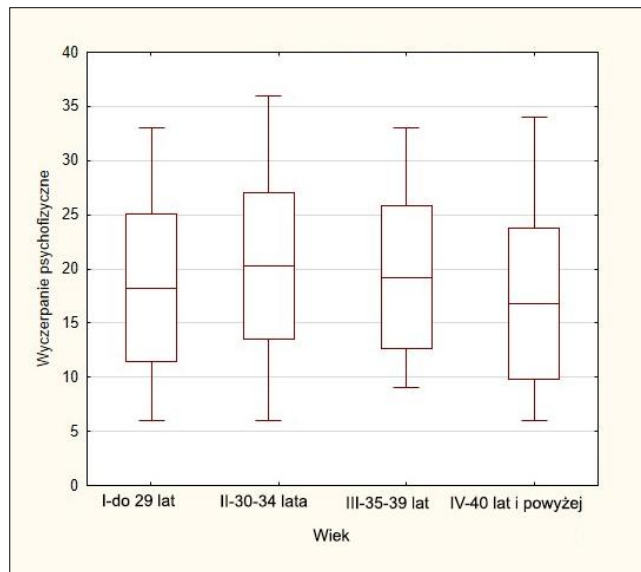
III – 35–39 lat, IV – 40 lat i powyżej) a otrzymane rezultaty przedstawiono w tabeli 16 oraz w wersji graficznej na rysunkach 11 i 12.

Tabela 16 Porównanie poziomu wypalenia zawodowego między czterema grupami (I, II, III, IV) operatorów numerów alarmowych wyróżnionych z względu na wiek ($N = 271$) wyniki surowe (test Kruskala-Wallisa)

Zmienna	Wiek w latach	N	M	Me	SD	H	p
Wyczerpanie psychofizyczne	I – do 29 lat	81	18,25	17,00	6,79	9,574	0,023 IV < II
	II – 30–34 lata	70	20,27	20,50	6,75		
	III – 35–39 lat	62	19,23	20,50	6,58		
	IV – 40 lat i powyżej	58	16,79	15,50	7,02		
Brak zaangażowania w relacje z klientami	I – do 29 lat	81	22,86	23,00	5,93	7,991	0,046
	II – 30–34 lata	70	22,89	22,50	6,01		
	III – 35–39 lat	62	21,60	21,00	6,16		
	IV – 40 lat i powyżej	58	20,34	20,00	5,59		
Poczucie braku skuteczności zawodowej	I – do 29 lat	81	11,67	11,00	3,98	4,194	0,241
	II – 30–34 lata	70	12,30	11,00	4,28		
	III – 35–39 lat	62	12,56	12,00	4,42		
	IV – 40 lat i więcej	58	11,38	10,00	4,73		
Rozczarowanie	I – do 29 lat	81	16,23	15,00	7,98	10,357	0,016 IV < II
	II – 30–34 lata	70	18,01	19,00	7,00		
	III – 35–39 lat	62	17,21	17,00	6,92		
	IV – 40 lat i więcej	58	14,34	13,00	6,70		

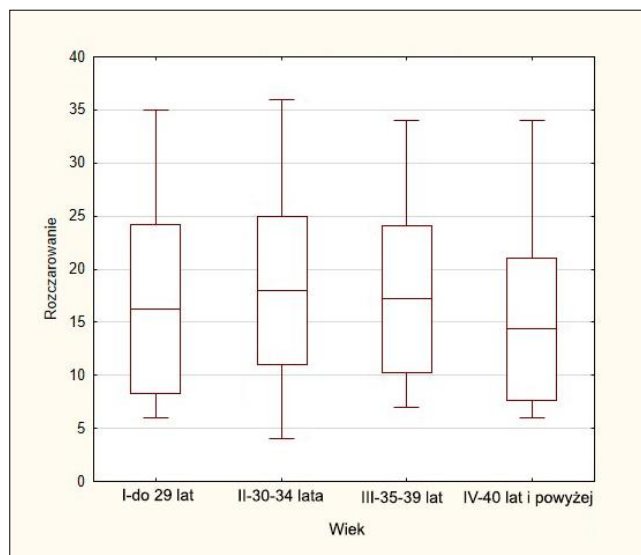
Źródło: Opracowanie własne

Adnotacja. Wyniki istotne statystycznie wyróżniono czcionką pogrubioną



Rysunek 11 Poziom Wyczerpania psychofizycznego w czterech grupach (I, II, III, IV) operatorów numerów alarmowych wyróżnionych ze względu na wiek ($N = 271$) wyniki surowe

Źródło: Opracowanie własne



Rysunek 12 Poziom Rozczarowania w czterech grupach (I, II, III, IV) operatorów numerów alarmowych wyróżnionych ze względu na wiek ($N = 271$) wyniki surowe

Źródło: Opracowanie własne

Zgodnie z wynikami zaprezentowanymi w tabeli 16, porównując grupy operatorów numerów alarmowych wyróżnione ze względu na wiek: I – do 29 lat, II – 30–34 lata, III – 35–39 lat, IV – 40 lat i więcej, wykazano istotne statystycznie różnice w wymiarze *Wyczerpania psychofizycznego* ($H = 9,574, p < 0,05$) i *Rozczarowania* ($H = 10,357, p < 0,05$) między dwoma porównywanymi grupami. Obie istotne statystycznie różnice wystąpiły między grupą operatorów numerów alarmowych mających 40 lat i więcej a grupą

operatorów w wieku od 30 do 34 lat. Młodsza grupa badanych (II) uzyskała wyższy średni wynik w wymiarze *Wyczerpania psychofizycznego* ($M = 20,27$, $SD = 6,75$) niż najstarsza (IV) z badanych grup ($M = 16,79$, $SD = 7,02$). Może świadczyć to o tym, iż operatorzy numerów alarmowych w wieku od 30 do 34 lat częściej doświadczają wyczerpania, zmęczenia i poczucia bycia pod presją niż najstarsi pracownicy w wieku 40 lat i powyżej. Ponadto analizując kolejny wymiar wypalenia zawodowego zaobserwowano, że młodsza grupa badanych (II) uzyskała wyższy średni wynik w wymiarze *Rozczarowania* ($M = 18,01$, $SD = 7,00$) niż najstarsza (IV) z badanych grup ($M = 14,34$, $SD = 6,70$). W związku z tym możemy wnioskować, iż pracownicy Centrów Powiadamiania Ratunkowego w wieku od 30 do 34 lat doświadczają wyższego poziomu rozczarowania pracą i braku entuzjazmu wobec niej niż najstarsi operatorzy w wieku 40 lat i powyżej.

H3.4. Przypuszczam, że wykształcenie różnicuje poziom wypalenia zawodowego operatorów numerów alarmowych.

Hipoteza szczegółowa **H3.4.** nie została potwierdzona w przeprowadzonych badaniach własnych. Wyniki jej weryfikacji empirycznej zaprezentowano w tabeli 17.

Tabela 17 Porównanie poziomu wypalenia zawodowego wśród operatorów numerów alarmowych

Zmienna	Wykształcenie	<i>M</i>	<i>ME</i>	<i>SD</i>	<i>U</i>	<i>Z</i>	<i>p</i>
Wyczerpanie psychofizyczne	średnie	17,61	17,00	6,93	5843,00	-1,426	0,154
	wyższe	19,01	19,00	6,82			
Brak zaangażowania w relacje z klientami	średnie	21,64	21,00	5,69	6073,00	-1,006	0,314
	wyższe	22,16	22,00	6,16			
Poczucie braku skuteczności zawodowej	średnie	11,78	11,00	4,18	6383,00	-0,440	0,658
	wyższe	12,03	11,00	4,38			
Rozczarowanie	średnie	15,14	13,50	7,45	5565,50	-1,933	0,053
	wyższe	16,94	16,00	7,23			

Źródło: Opracowanie własne

Jak wynika z przeprowadzonej analizy, operatorzy numerów alarmowych z wykształceniem średnim i wyższym nie różnią się w sposób istotny pod względem

poziomu badanych wymiarów wypalenia zawodowego. We wszystkich przypadkach p przyjęło wartość większą od założonego poziomu istotności ($p > 0,05$).

H3.5. Przypuszczam, że posiadanie hobby różnicuje poziom wypalenia zawodowego operatorów numerów alarmowych.

Hipoteza szczegółowa **H3.5.** w badaniach własnych nie została potwierdzona. Rezultaty jej weryfikacji zaprezentowano w tabeli 18.

Tabela 18 Porównanie poziomu wypalenia zawodowego wśród operatorów numerów alarmowych posiadających i nieposiadających hobby ($N = 271$) wyniki surowe (test U Manna-Whitney'a)

Zmienna	Posiadanie hobby	<i>M</i>	<i>ME</i>	<i>SD</i>	<i>U</i>	<i>Z</i>	<i>p</i>
Wyczerpanie psychofizyczne	nie ma	20,24	20,00	7,27	3489,50	-1,263	0,207
	ma	18,46	18,00	6,78			
Brak zaangażowania w relacje z klientami	nie ma	23,26	23,00	6,56	3454,50	-1,345	0,179
	ma	21,86	22,00	5,97			
Poczucie braku skuteczności zawodowej	nie ma	13,11	13,50	4,26	3197,00	-1,952	0,051
	ma	11,81	11,00	4,32			
Rozczarowanie	nie ma	18,56	18,00	7,11	3248,50	-1,827	0,068
	ma	16,22	15,00	7,30			

Źródło: Opracowanie własne

Jak wynika z przeprowadzonej analizy, operatorzy numerów alarmowych posiadający i nieposiadający hobby nie różnią się w sposób istotny pod względem poziomu badanych wymiarów wypalenia zawodowego. We wszystkich przypadkach p przyjęło wartość większą od założonego poziomu istotności ($p > 0,05$).

H3.6. Przypuszczam, że stan cywilny różnicuje poziom wypalenia zawodowego operatorów numerów alarmowych.

Hipoteza szczegółowa **H3.6.** nie została potwierdzona w przeprowadzonych badaniach własnych. W celu jej weryfikacji empirycznej dokonano porównania grup

wyróżnionych ze względu na stan cywilny (I – w pierwszym małżeństwie i w kolejnym małżeństwie, II – w związku nielegalizowanym, III – singiel/singielka i po rozwodzie), a otrzymane rezultaty przedstawiono w tabeli 19.

Tabela 19 Porównanie poziomu wypalenia zawodowego między trzema grupami (I, II, III) wyróżnionymi ze względu na stan cywilny operatorów numerów alarmowych ($N = 271$) wyniki surowe (test Kruskala-Wallis)

Zmienna	Stan cywilny	N	M	Me	SD	H	p
Wyczerpanie psychofizyczne	I – małżeństwo	129	17,88	17,00	11,00	4,328	0,115
	II – związek nielegalizowany	76	19,46	19,00	14,50		
	III – singiel /rozwód	66	19,36	20,00	15,00		
Brak zaangażowania w relacje z klientami	I - małżeństwo	129	21,11	21,00	16,00	5,189	0,075
	II – związek nielegalizowany	76	22,80	22,00	19,00		
	III – singiel/ rozwód	66	22,98	23,50	19,00		
Poczucie braku skuteczności zawodowej	I - małństwo	129	12,04	11,00	9,00	1,968	0,374
	II – związek nielegalizowany	76	12,38	12,00	9,00		
	III – singiel/ rozwód	66	11,38	11,00	8,00		
Rozczarowanie	I – małżeństwo	129	16,47	15,00	10,00	0,196	0,907
	II – związek nielegalizowany	76	16,78	16,00	11,00		
	III – singiel/ rozwód	66	16,30	16,00	10,00		

Źródło: Opracowanie własne

W przeprowadzonym badaniu nie wykazano, by grupy wyróżnione ze względu na stan cywilny, w sposób istotny różniły się poziomem wypalenia zawodowego. We wszystkich przypadkach p przyjęło wartość większą od założonego poziomu istotności ($p > 0,05$).

H3.7. Przypuszczam, że posiadanie potomstwa różnicuje poziom wypalenia zawodowego operatorów numerów alarmowych.

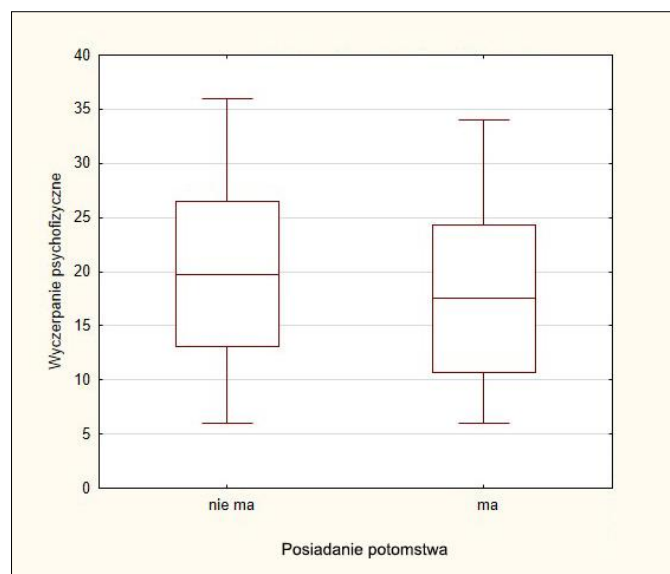
Hipoteza szczegółowa **H3.7.** została częściowo potwierdzona. Rezultaty jej weryfikacji zaprezentowano w tabeli 20 oraz w ujęciu graficznym na rysunkach 13 i 14.

Tabela 20 Porównanie poziomu wypalenia zawodowego w grupach operatorów numerów alarmowych posiadających i nieposiadających potomstwa ($N = 271$) wyniki surowe (test U Manna-Whitney'a)

Zmienna	Posiadanie potomstwa	<i>M</i>	<i>ME</i>	<i>SD</i>	<i>U</i>	<i>Z</i>	<i>p</i>
Wyczerpanie psychofizyczne	nie ma	19,78	20,00	6,71	7447,00	2,674	0,001
	ma	17,51	17,00	6,84			
Brak zaangażowania w relacje z klientami	nie ma	23,59	24,00	5,68	6517,50	4,120	0,001
	ma	20,38	20,00	6,01			
Poczucie braku skuteczności zawodowej	nie ma	12,12	11,00	4,06	8506,00	1,032	0,302
	ma	11,81	11,00	4,60			
Rozczarowanie	nie ma	17,31	17,00	7,29	7927,00	1,929	0,054
	ma	15,66	14,00	7,26			

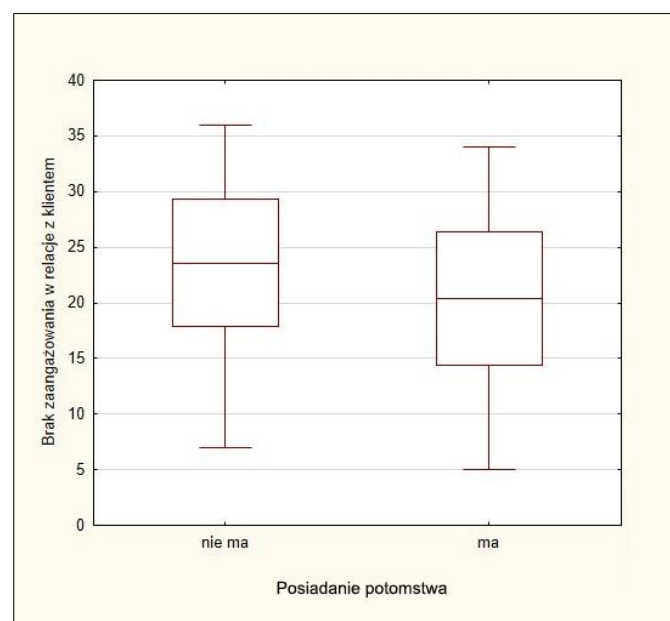
Źródło: Opracowanie własne

Adnotacja. Wyniki istotne statystycznie wyróżniono czcionką pogrubioną.



Rysunek 13 Poziom Wyczerpania psychofizycznego w grupach operatorów numerów alarmowych posiadających i nieposiadających potomstwa ($N = 271$) wyniki surowe

Źródło: Opracowanie własne



Rysunek 14 Poziom Braku zaangażowania w relacje z klientami w grupach operatorów numerów alarmowych posiadających i nieposiadających potomstwa ($N = 271$) wyniki surowe

Źródło: Opracowanie własne

Jak wynika z przeprowadzonej analizy, osoby posiadające i nieposiadające potomstwa, pracujące w Centrach Powiadamiania Ratunkowego, różnią się w sposób istotny pod względem poziomu Wyczerpania psychofizycznego ($U = 7447,00$, $Z = 2,674$, $p < 0,001$) oraz Braku zaangażowania w relacje z klientami ($U = 6517,50$, $Z = 4,120$, $p < 0,001$).

Wyższy wynik, co wskazuje na wyższy poziom wypalenia zawodowego, zarówno w wymiarze *Wyczerpania psychofizycznego* ($ME = 20,00$, $SD = 6,71$), jak i w wymiarze *Braku zaangażowania w relacje z klientami* ($ME = 24,00$, $SD = 5,68$) uzyskali badani operatorzy numerów alarmowych, którzy nie posiadają potomstwa w porównaniu do respondentów, którzy deklarują posiadanie dzieci: *Wyczerpanie psychofizyczne* ($ME = 17,00$, $SD = 6,84$), *Brak zaangażowania w relacje z klientami* ($ME = 20,00$, $SD = 6,01$). W związku z tym możemy wnioskować, iż osoby, które nie posiadają potomstwa, pracujące w Centrach Powiadamiania Ratunkowego, mogą wykazywać wyższą niż osoby, które mają dzieci, tendencję do odczuwania napięcia i zmęczenia psychofizycznego oraz skłonność do przedmiotowego a nawet wrogiego traktowania osób zgłaszających podczas obsługi zgłoszeń alarmowych.

6.3.3. Predyktory wypalenia zawodowego wśród czynników podmiotowych i organizacyjnych

W niniejszym podrozdziale skupiono się na analizie wyników, celem zweryfikowania **Hipotezy głównej 3**: Przypuszczam, że osobowościowe wyznaczniki pracy i klimat organizacyjny są predyktorami wypalenia zawodowego operatorów numerów alarmowych.

W wyniku przeprowadzonych badań własnych została ona częściowo potwierdzona, a proces jej weryfikacji empirycznej dokładnie zaprezentowano w następnych podrozdziałach. Ze względu na odmienną analizowanych czynników, tj. osobowościowe wyznaczniki pracy oraz klimat organizacyjny, w ramach hipotez szczegółowych wyróżniono dwa odrębne bloki odpowiadające tym kategoriom (H4. – H4.4. – czynniki osobowościowe; H5. – H5.4 – czynniki organizacyjne). Są one także spójne z poniżej zaprezentowanymi podrozdziałami pracy. Pozwala to na przejrzyste przedstawienie predyktorów wypalenia zawodowego operatorów numerów alarmowych z uwzględnieniem podziału na czynniki podmiotowe (6.3.3.1.) oraz czynniki organizacyjne (6.3.3.2.).

6.3.3.1. Predyktory wypalenia zawodowego wśród czynników podmiotowych

W dalszej kolejności, w ramach niniejszego podrozdziału, zaprezentowano rezultat weryfikacji statystycznej **Hipotezy głównej 3**, z uwzględnieniem predyktorów wypalenia zawodowego jedynie wśród czynników podmiotowych (osobowościowe wyznaczniki pracy). Punktem wyjścia były uprzednio określone podstawy empiryczne, które posłużyły do sformułowania hipotez szczegółowych. Podczas prezentacji zastosowano oznaczenia hipotez (np. H4, H4.1), wprowadzone wcześniej w podrozdziale 5.2., co umożliwia ich jednoznaczną identyfikację oraz zachowanie spójności przedstawionych wyników. Poniżej omówiono następujące hipotezy szczegółowe: H4. – H4.4.

H4. Przypuszczam, że osobowościowe wyznaczniki pracy są predyktorami wypalenia zawodowego operatorów numerów alarmowych.

Hipoteza szczegółowa **H4.** została częściowo potwierdzona. W celu jej weryfikacji dokonano analizy regresji metodą krokową postępującą, która zakłada kolejne (krokowe) dołączanie do listy zmiennych wyjaśniających uwzględnionych w modelu tych zmiennych, które mają najistotniejszy wpływ na zmienną wyjaśnianą.

Naturalne przedłużenie analizy korelacji czynników podmiotowych z poszczególnymi wymiarami wypalenia zawodowego stanowi wykonanie analizy regresji w celu ustalenia najistotniejszych predyktorów wśród zmiennych podmiotowych. Do analizy zostały włączone wyłącznie te zmienne, które istotnie korelują ze zmienną zależną. W celu sprawdzenia, czy zmienne nie są ze sobą nadmiernie skorelowane, obliczono współczynnik korelacji *rho* Spearmana zaprezentowany w tabeli 21. Wartości współczynników korelacji nie są zbyt wysokie, w związku z tym podjęto decyzję o wykonaniu analizy regresji wielokrotnej. Wyniki zaprezentowane zostaną z uwzględnieniem poszczególnych wymiarów wypalenia zawodowego.

Tabela 21 Wyniki współczynnika korelacji rho Spearmana – czynniki podmiotowe

Zmienna	MO		MW	MP	S	E	OD	WS	OR	T	OZ	A	SE	PP	PS
MO	<i>rho</i>	-													
MW	<i>rho</i>	0,520	-												
MP	<i>rho</i>	0,478	0,497	-											
S	<i>rho</i>	0,297	0,187	0,080	-										
E	<i>rho</i>	0,447	0,352	0,497	-0,086	-									
OD	<i>rho</i>	0,184	0,139	0,209	0,540	0,166	-								
WS	<i>rho</i>	0,163	0,074	0,117	0,334	0,025	0,432	-							
OR	<i>rho</i>	0,317	0,287	0,353	0,179	0,390	0,425	0,411	-						
T	<i>rho</i>	-0,157	-0,201	-0,265	0,153	-0,050	0,342	0,495	0,249	-					
OZ	<i>rho</i>	-0,075	-0,013	0,070	0,033	0,135	0,210	0,246	0,499	0,349	-				
A	<i>rho</i>	0,508	0,577	0,648	0,223	0,439	0,315	0,270	0,509	-0,153	0,112	-			
SE	<i>rho</i>	0,249	0,208	0,418	0,075	0,546	0,476	0,228	0,470	0,173	0,140	0,457	-		
PP	<i>rho</i>	0,376	0,255	0,354	0,282	0,471	0,664	0,320	0,461	0,235	0,161	0,436	0,750	-	
PS	<i>rho</i>	0,407	0,419	0,592	0,123	0,560	0,463	0,323	0,629	0,018	0,187	0,634	0,713	0,650	-

Źródło: Opracowanie własne

Adnotacja. Wyniki istotne statystycznie wyróżniono czcionką pogrubioną ($p < 0,05$).

Legenda do skrótów wymiarów: MO – Motywacja osiągnięć, MW – Motywacja władzy, MP – Motywacja przywództwa, S – Sumienność, E – Elastyczność, OD – Orientacja na działanie, WS – Wrażliwość społeczna, OR – Otwartość na relacje, T – Towarzyskość, OZ – Orientacja na zespół, A – Asertywność, SE – Stabilność emocjonalna, PP – Praca pod presją, PS – Pewność siebie

H4.1. Przypuszczam, że osobowościowe wyznaczniki pracy są predyktorami *Wyczerpania psychofizycznego operatorów numerów alarmowych*.

Hipoteza szczegółowa **4.1.** została częściowo potwierdzona w badaniach własnych. W pierwszym modelu zmienną wyjaśnianą było *Wyczerpanie psychofizyczne*, a zmiennymi wyjaśniającymi *Motywacja przywództwa*, *Orientacja na zespół* i *Praca pod presją*.

Wartość statystyki $F(3,267) = 52,208$ i odpowiadający jej poziom prawdopodobieństwa $p < 0,001$ potwierdza istotność modelu liniowego (tabela 23). Na podstawie otrzymanych współczynników regresji, zaprezentowanych w tabeli 22, można stwierdzić, że najsilniejszym ujemnym predyktorem *Wyczerpania psychofizycznego* jest *Praca pod presją* ($\beta = -0,586$, $p < 0,001$). Wskazuje to, że im większa podatność operatorów numerów alarmowych na stres wynikający z presji czasu i odpowiedzialności, tym wyższy poziom ich wyczerpania psychofizycznego.

Orientacja na zespół pełni istotną, choć słabszą rolę ujemnego predyktora analizowanego wymiaru wypalenia ($\beta = -0,204$, $p < 0,001$). Na podstawie otrzymanych rezultatów można wnioskować, że wyższa orientacja na współpracę i gotowość do przedkładania dobra grupy nad własny interes przewiduje niższy poziom *Wyczerpania psychofizycznego*.

Ponadto *Motywacja przywództwa* okazała się słabym, ale istotnym predyktorem dodatnim ($\beta = 0,177$, $p < 0,05$), co oznacza, że operatorzy numerów alarmowych silniej nastawieni na pełnienie roli lidera mogą doświadczać wyższego poziomu zmęczenia i wyczerpania zarówno psychicznego, jak i fizycznego.

Uwzględnione trzy predyktory wyjaśniają 36% wariancji zmiennej zależnej (*skorygowany* $R^2 = 0,363$). Założenie o braku autokorelacji oraz normalności reszt zostało spełnione, co zostało zaprezentowane w dalszej części podrozdziału.

Tabela 22 Podsumowanie regresji zmiennej zależnej – Wyczerpanie psychofizyczne (współczynniki)

Zmienna	$R = 0,608$ $R^2 = 0,370$ skorygowany $R^2 = 0,363$ $F(3,267) = 52,208$ $p < 0,001$					
	b^*	Błąd standardowy b^*	B	Błąd standardowy b	T	p
Wyraz wolny			35,493	2,141	16,577	0,000
Motywacja przywództwa	0,177	0,053	0,115	0,034	3,356	0,001
Orientacja na zespół	-0,204	0,049	-0,133	0,032	-4,133	0,000
Praca pod presją	-0,586	0,053	-0,333	0,030	-11,018	0,000

Źródło: Opracowanie własne

Tabela 23 Podsumowanie regresji zmiennej zależnej – Wyczerpanie psychofizyczne (Anova)

Model	Suma kwadratów	Df	Średni kwadrat	F	p
Regresja	4692,08	3	1564,028	52,208	0,000
Reszta	79998,63	267	29,957		
Ogółem	12690,71				

Źródło: Opracowanie własne

Poniżej zaprezentowano kolejne kroki weryfikacji spełnienia założeń teoretycznych niezbędnych do wykonania analizy regresji.

W wyniku sprawdzenia czy predyktory nie są ze sobą nadmiernie skorelowane, ustalono, że można przyjąć je do modelu regresji. Prezentuje to tabela 24.

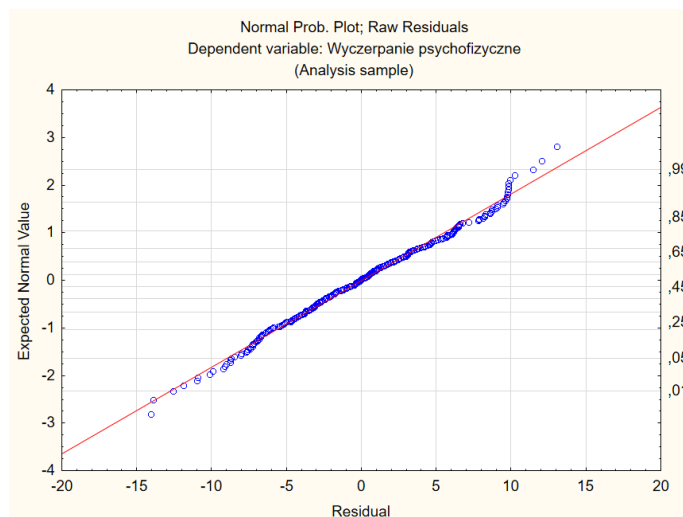
Tabela 24 Nadmiarowość zmiennych niezależnych – Wyczerpanie psychofizyczne

Zmienna	Tolerancja	R -kwadrat	Czast. korelacja	Semicz. korelacja
Motywacja przywództwa	0,853	0,147	0,201	0,163
Orientacja na zespół	0,973	0,027	-0,245	-0,201
Praca pod presją	0,835	0,165	-0,556	-0,535

Źródło: Opracowanie własne

W celu sprawdzenia czy reszty nie są ze sobą nadmiernie skorelowane obliczono statystykę Durбина-Watsona, której wartość wyniosła $d = 1,897$, co wskazuje na brak autokorelacji.

Sprawdzono również normalność reszt zarówno w postaci graficznej (rysunek 15), jak i z wykorzystaniem testu normalności Shapiro-Wilka ($S-W = 0,992$, $p > 0,05$). W wyniku weryfikacji ustalono, że rozkład reszt nie różni się od rozkładu normalnego.



Rysunek 15 Wykres normalności reszt, czynniki podmiotowe – Wyczerpanie psychofizyczne

Źródło: Opracowanie własne

H4.2. Przypuszczam, że osobowościowe wyznaczniki pracy są predyktorami *Braku zaangażowania w relacje z klientami* operatorów numerów alarmowych.

Hipoteza szczegółowa **H4.2.** została częściowo potwierdzona w przeprowadzonych badaniach własnych.

W drugim modelu zmienną wyjaśnianą był *Brak zaangażowania w relacje z klientami*, a zmiennymi wyjaśniającymi *Otwartość na relacje*, *Towarzystwość*, *Stabilność emocjonalna* oraz *Praca pod presją*.

Wartość statystyki $F(4,266) = 14,654$ i odpowiadający jej poziom prawdopodobieństwa $p < 0,001$ potwierdza statystyczną istotność modelu liniowego (tabela 26). Na podstawie otrzymanych współczynników regresji, które zaprezentowano w tabeli 25, można stwierdzić, że najsilniejszym ujemnym predyktorem *Braku zaangażowania w relacje z klientami* jest *Praca pod presją* ($\beta = -0,356$, $p < 0,05$).

Ponadto *Brak zaangażowania w relacje z klientami* jest istotnie przewidywany przez *Stabilność emocjonalną* ($\beta = 0,197$, $p < 0,05$), która pełni rolę słabego, dodatniego

predyktora oraz przez *Otwartość na relacje* ($\beta = -0,176$, $p < 0,05$) i *Towarzyskość* ($\beta = -0,174$, $p < 0,05$), które pełnią rolę bardzo słabych predyktorów ujemnych. Oznacza to, że istotnymi predyktorami braku zaangażowania operatorów numerów alarmowych w relacje z osobami zgłaszającymi okazały się: *Praca pod presją*, *Otwartość na relacje* i *Towarzyskość* (predyktory negatywne) oraz *Stabilność emocjonalna* (predyktor pozytywny). Tym samym życzliwe traktowanie osoby zgłaszającej jest przewidywane przez wyższą wytrzymałość psychofizyczną na sytuacje trudne oraz silne zorientowanie na budowanie sieci kontaktów w pracy i unikanie napięć. Niski poziom stabilności emocjonalnej również okazał się czynnikiem istotnym, choć kierunek tego wyniku jest nietypowy i wymaga dalszej weryfikacji empirycznej. W literaturze przedmiotu przyjmuje się bowiem, że wysoki poziom *Neurotyczności*, rozumianej jako słaba stabilność emocjonalna, jest czynnikiem, który wyraźnie zwiększa ryzyko rozwoju syndromu wypalenia zawodowego (Ogińska-Bulik, 2005b; Simionato i Simpson, 2018; Gori i in., 2021). Możliwe jest jednak, że operatorzy numerów alarmowych o niższej stabilności emocjonalnej próbują kompensować swoje trudności większą życzliwością i wysiłkiem wkładanym w budowanie poprawnych relacji z osobami zgłaszającymi. Mechanizm ten mógłby częściowo wyjaśniać otrzymany wynik, który jest niezgodny z tendencją opisaną w literaturze.

Cztery opisane predyktory wyjaśniają 17% wariancji zmiennej wyjaśnianej (*skorygowany* $R^2 = 0,168$). Założenie o braku autokorelacji oraz normalności reszt zostało spełnione, co zostało zaprezentowane w dalszej części podrozdziału.

Tabela 25 Podsumowanie regresji zmiennej zależnej – Brak zaangażowania w relacje z klientami (współczynniki)

Zmienna	$R = 0,425$ $R^2 = 0,181$ <i>skorygowany</i> $R^2 = 0,168$ $F(4,266) = 14,654$ $p < 0,001$					
	b^*	Błąd standardowy b^*	B	Błąd standardowy	t	p
Wyraz wolny			38,599	2,643	14,604	0,000
Otwartość na relacje	-0,176	0,065	-0,092	0,034	-2,725	0,007
Towarzyskość	-0,174	0,058	-0,115	0,038	-3,017	0,003
Stabilność emocjonalna	0,197	0,086	0,085	0,037	2,277	0,024
Praca pod presją	-0,356	0,088	-0,179	0,044	-4,050	0,020

Źródło: Opracowanie własne

Tabela 26 Podsumowanie regresji zmiennej zależnej – Brak zaangażowania w relacje z klientami (Anova)

Model	Suma kwadratów	df	Średni kwadrat	F	p
Regresja	178,092	4	446,023	14,654	0,000
Reszta	8096,461	266	30,438		
Ogółem	9880,554				

Źródło: Opracowanie własne

Poniżej zaprezentowano kolejne kroki weryfikacji spełnienia założeń teoretycznych niezbędnych do wykonania analizy regresji.

W wyniku sprawdzenia czy predyktory nie są ze sobą nadmiernie skorelowane, ustalono, że można przyjąć je do modelu regresji. Prezentuje to tabela 27.

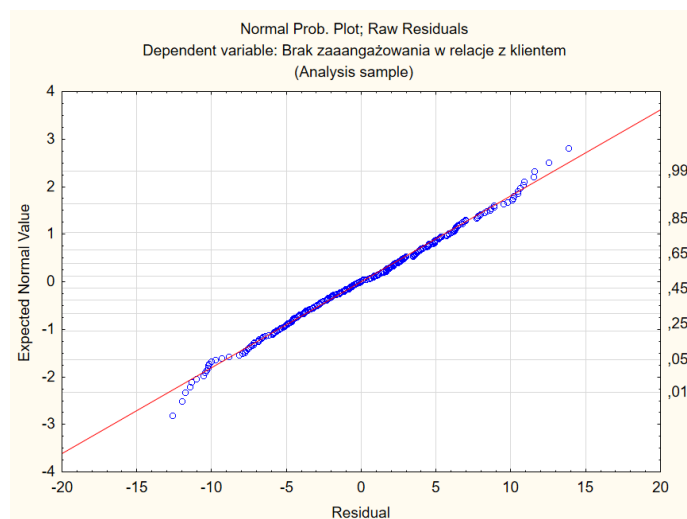
Tabela 27 Nadmiarowość zmiennych niezależnych – Brak zaangażowania w relacje z klientami

Zmienna	Tolerancja	R-kwadrat	Częst. korelacja	Semicz. korelacja
Otwartość na relacje	0,739	0,261	-0,165	-0,151
Towarzystwość	0,925	0,075	-0,182	-0,167
Stabilność emocjonalna	0,413	0,587	0,138	0,126
Praca pod presją	0,398	0,602	-0,241	-0,225

Źródło: Opracowanie własne

W celu sprawdzenia czy reszty nie są ze sobą nadmiernie skorelowane obliczono statystykę Durbina-Watsona, której wartość wyniosła $d = 1,972$, co wskazuje na brak autokorelacji.

Sprawdzono również normalność reszt zarówno w postaci graficznej (rysunek 16), jak i z wykorzystaniem testu normalności Shapiro-Wilka ($S-W = 0,994$, $p > 0,05$). W wyniku weryfikacji ustalono, że rozkład reszt nie różni się od rozkładu normalnego.



Rysunek 16 Wykres normalności reszt, czynniki podmiotowe – Brak zaangażowania w relacje z klientami

Źródło: Opracowanie własne

H4.3. Przypuszczam, że osobowościowe wyznaczniki pracy są predyktorami *Poczucia braku skuteczności zawodowej* operatorów numerów alarmowych.

Hipoteza szczegółowa **H4.3.** została częściowo potwierdzona w przeprowadzonych badaniach własnych.

W trzecim modelu zmienną wyjaśnianą było *Poczucie braku skuteczności zawodowej*, a zmiennymi wyjaśniającymi: *Towarzyskość*, *Asertywność* i *Praca pod presją*.

Wartość statystyki $F(3,267) = 21,700$ i odpowiadający jej poziom prawdopodobieństwa $p < 0,001$ potwierdza statystyczną istotność modelu liniowego (tabela 29). Na podstawie otrzymanych współczynników regresji, które zaprezentowano w tabeli 28, można stwierdzić, że wszystkie trzy zmienne wyjaśniające pełnią rolę istotnych predyktorów *Poczucia braku skuteczności zawodowej*. *Towarzyskość* ($\beta = -0,247, p < 0,001$), *Asertywność* ($\beta = -0,217, p < 0,05$) oraz *Praca pod presją* ($\beta = -0,201, p < 0,05$) pełnią rolę bardzo słabych, ale statystycznie istotnych predyktorów ujemnych omawianego wymiaru wypalenia zawodowego.

Otrzymane wyniki wskazują, że operatorzy o niższym poziomie towarzyskości i asertywności oraz charakteryzujący się większą podatnością na presję w pracy częściej odczuwają brak skuteczności zawodowej. Można interpretować to w ten sposób, iż operatorzy, którzy inicjują sytuacje konfliktowe, mają problem z forsowaniem własnych rozwiązań oraz są mniej wytrzymali psychofizycznie w trudnych sytuacjach zawodowych, wykazują wyższy poziom niezadowolenia z efektów własnej pracy.

Zmiennie te wspólnie wyjaśniają 19% wariancji zmiennej wyjaśnianej (skorygowany $R^2 = 0,187$). Analiza nadmiarowości ukazała, że reszty nie są ze sobą nadmiernie skorelowane, natomiast analiza normalności wykazała odchylenia od rozkładu normalnego, co należy brać pod uwagę przy interpretacji uzyskanego modelu regresji.

Tabela 28 Podsumowanie regresji zmiennej zależnej – Poczucie braku skuteczności zawodowej (współczynniki)

Zmienna	$R = 0,443$ $R^2 = 0,196$ skorygowany $R^2 = 0,187$ $F(3,267) = 21,700$ $p < 0,001$					
	b^*	Błąd standardowy b^*	B	Błąd standardowy	T	p
Wyraz wolny			27,792	2,274	12,222	0,000
Towarzyskość	-0,247	0,060	-0,116	0,028	-4,134	0,000
Asertywność	-0,217	0,066	-0,113	0,034	-3,327	0,001
Praca pod presją	-0,201	0,066	-0,072	0,024	-3,026	0,003

Źródło: Opracowanie własne

Tabela 29 Podsumowanie regresji zmiennej zależnej – Poczucie braku skuteczności zawodowej (Anova)

Model	Suma kwadratów	df	Średni kwadrat	F	p
Regresja	990,316	3	330,1053	21,696	0,000
Reszta	4062,503	267	15,2154		
Ogółem	5052,819				

Źródło: Opracowanie własne

Poniżej zaprezentowano kolejne kroki weryfikacji spełnienia założeń teoretycznych niezbędnych do wykonania analizy regresji.

W wyniku sprawdzenia czy predyktory nie są ze sobą nadmiernie skorelowane, ustalono, że można przyjąć je do modelu regresji. Prezentuje to tabela 30.

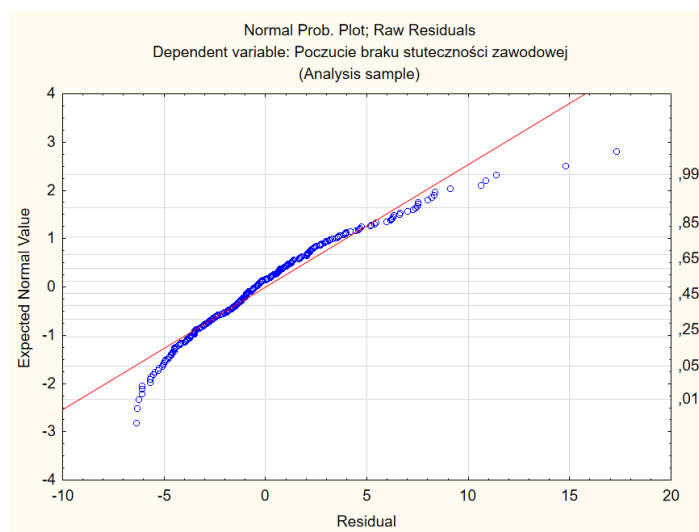
Tabela 30 Nadmiarowość zmiennych niezależnych - Poczucie braku skuteczności zawodowej

Zmienna	Tolerancja	R-kwadrat	Częst. korelacja	Semicz. Korelacja
Towarzyskość	0,890	0,110	-0,268	-0,250
Asertywność	0,702	0,300	-0,205	-0,188
Praca pod presją	0,699	0,301	-0,168	-0,153

Źródło: Opracowanie własne

W celu sprawdzenia czy reszty nie są ze sobą nadmiernie skorelowane obliczono statystykę Durbina-Watsona, której wartość wyniosła $d = 1,877$, co wskazuje na brak autokorelacji.

Sprawdzono również normalność reszt zarówno w postaci graficznej (rysunek 17), jak i z wykorzystaniem testu normalności Shapiro-Wilka ($S-W = 0,949$, $p < 0,001$). W wyniku weryfikacji ustalono, że rozkład reszt różni się od rozkładu normalnego.



Rysunek 17 Wykres normalności reszt czynniki podmiotowe – Poczucie braku skuteczności zawodowej

Źródło: Opracowanie własne

H4.4. Przypuszczam, że osobowościowe wyznaczniki pracy są predyktorami *Rozczarowania* operatorów numerów alarmowych.

Hipoteza szczegółowa **H4.4.** została częściowo potwierdzona w przeprowadzonych badaniach własnych.

W czwartym modelu zmienną wyjaśnianą było *Rozczarowanie*, a zmiennymi wyjaśniającymi *Towarzyskość*, *Orientacja na zespół*, *Praca pod presją* oraz *Pewność siebie*.

Wartość statystyki $F(4,266) = 32,660$ i odpowiadający jej poziom prawdopodobieństwa $p < 0,001$ potwierdza statystyczną istotność modelu liniowego (tabela 32). Na podstawie otrzymanych współczynników regresji, które zaprezentowano w tabeli 31, można stwierdzić, że najsilniejszym predyktorem *Rozczarowania* jest *Praca pod presją* ($\beta = -0,487$, $p < 0,001$), która ma umiarkowany i ujemny wpływ na omawiany wymiar wypalenia zawodowego. Kolejne istotne predyktory to *Towarzyskość* ($\beta = -0,203$, $p < 0,001$) i *Orientacja na zespół* ($\beta = -0,184$, $p < 0,05$), których wpływ na *Rozczarowanie* ma bardzo słabą siłę i ujemny kierunek.

Uzyskane rezultaty świadczą o tym, że operatorzy numerów alarmowych, którzy są bardziej odporni na trudne sytuacje zawodowe, dbający o harmonijne i bezkonfliktowe relacje w grupie, w której pracują, przedkładając interes zespołu nad swoje osobiste korzyści, odczuwają niższy poziom rozczarowania pracą i z większym entuzjazmem ją wykonują. Zaobserwowano także bardzo ciekawy, pozytywny predyktor rozczarowania pracą jakim jest *Pewność siebie* ($\beta = 0,150$, $p < 0,05$). Jego wpływ na *Rozczarowanie* ma bardzo słabą siłę i dodatni kierunek. W związku z tym, możemy wnioskować, że respondenci, którzy są niezależni emocjonalnie od opinii innych osób i przekonani o własnych, wysokich kompetencjach, odczuwają silniejsze rozczarowanie wykonywaną pracą. Jest to zaskakująca relacja, ponieważ w literaturze przedmiotu przyjmuje się, że wysoka samoocena i niezależność od opinii otoczenia jest czynnikiem, który chroni przed rozwojem syndromu wypalenia zawodowego (Ogińska-Bulik, 2004; Simionato i Simpson, 2018; Siworek, 2018). Warto zwrócić uwagę, że *Rozczarowanie* jest wymiarem relatywnie nowym, dodanym przez Santinello do klasycznego, trójwymiarowego modelu wypalenia, a przez to w niewielkim stopniu zbadanym. Ponadto otrzymany rezultat można wywnioskować ze specyfiki badanej grupy i można interpretować go w taki sposób, że operatorzy, którzy są przekonani o swoich wysokich kompetencjach i nie potrzebują ich potwierdzenia przez innych, mogą doświadczać frustracji z powodu zderzenia ich oczekiwań z rzeczywistością zawodową, szczególnie ze względu na

ograniczoną możliwość awansu, rozwoju i niskiego wynagrodzenia w stosunku do wymagań stawianych w pracy.

Te cztery opisane predyktory wyjaśniają 32% wariancji zmiennej wyjaśnianej (skorygowany $R^2 = 0,319$). Założenie o braku autokorelacji oraz normalności reszt zostało spełnione, co zostało zaprezentowane w dalszej części podrozdziału.

Tabela 31 Podsumowanie regresji zmiennej zależnej – Rozczarowanie (współczynniki)

Zmienna	$R = 0,574$ $R^2 = 0,329$ skorygowany $R^2 = 0,319$ $F(4,266) = 32,660$ $p < 0,001$					
	b^*	Błąd standardowy b^*	B	Błąd standardowy b	T	p
Wyraz wolny			41,303	2,962	13,943	0,000
Towarzystwość	-0,203	0,056	-0,161	0,045	-3,616	0,000
Orientacja na zespół	-0,184	0,070	-0,293	0,042	-3,357	0,001
Praca pod presją	-0,487	0,055	-0,127	0,038	-6,968	0,000
Pewność siebie	0,150	0,069	0,084	0,03	2,179	0,030

Źródło: Opracowanie własne

Tabela 32 Podsumowanie regresji zmiennej zależnej – Rozczarowanie (Anova)

Model	Suma kwadratów	df	Średni kwadrat	F	p
Regresja	4699,95	4	1174,987	32,660	0,000
Reszta	9569,78	266	35,977		
Ogółem	14269,73				

Źródło: Opracowanie własne

Poniżej zaprezentowano kolejne kroki weryfikacji spełnienia założeń teoretycznych niezbędnych do wykonania analizy regresji.

W wyniku sprawdzenia czy predyktory nie są ze sobą nadmiernie skorelowane, ustalono, że można przyjąć je do modelu regresji. Prezentuje to tabela 33.

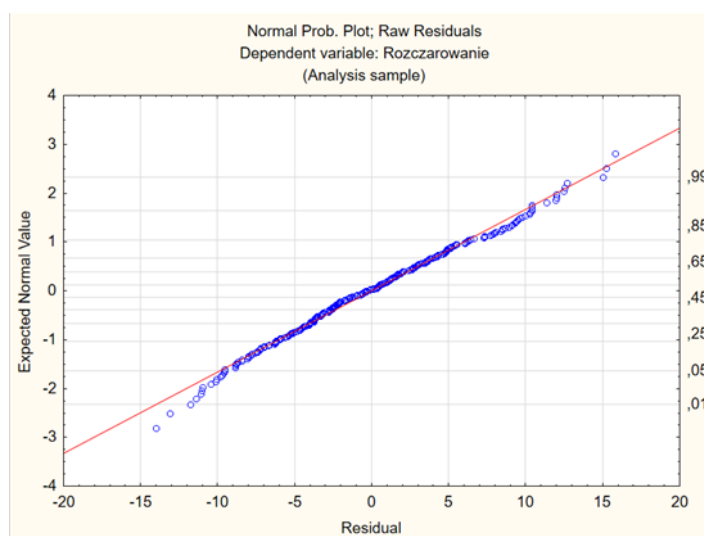
Tabela 33 *Nadmiarowość zmiennych niezależnych – Rozczarowanie*

Zmienna	Tolerancja	R-kwadrat	Czast. korelacja	Semicz. korelacja
Towarzystwość	0,800	0,200	-0,216	-0,182
Praca pod presją	0,515	0,485	-0,393	-0,350
Pewność siebie	0,531	0,470	0,132	0,109
Orientacja na zespół	0,843	0,157	-0,202	-0,169

Źródło: Opracowanie własne

W celu sprawdzenia czy reszty nie są ze sobą nadmiernie skorelowane obliczono statystykę Durbina-Watsona, której wartość wyniosła $d = 2,002$, co wskazuje na brak autokorelacji.

Sprawdzono również normalność reszt zarówno w postaci graficznej (rysunek 18), jak i z wykorzystaniem testu normalności Shapiro-Wilka ($S-W = 0,991$, $p > 0,05$). W wyniku weryfikacji ustalono, że rozkład reszt nie różni się od rozkładu normalnego.



Rysunek 18 Wykres normalności reszt czynniki podmiotowe – Rozczarowanie

Źródło: Opracowanie własne

6.3.3.2. Predyktory wypalenia zawodowego wśród czynników organizacyjnych

W niniejszym podrozdziale przedstawiono wyniki weryfikacji statystycznej **Hipotezy głównej 3**, z uwzględnieniem jedynie klimatu organizacyjnego jako predyktora

wypalenia zawodowego. Podczas prezentacji wyników zastosowano oznaczenia hipotez (np. H5, H5.1), wprowadzone wcześniej w podrozdziale 5.2., co pozwala na jednoznaczną identyfikację i zachowanie spójności materiału. Poniżej omówiono następujące hipotezy szczegółowe: H5. – H.5.4.

H5. Przypuszczam, że klimat organizacyjny jest predyktorem wypalenia zawodowego operatorów numerów alarmowych.

Hipoteza szczegółowa **H5.** w przeprowadzonych badaniach własnych została potwierdzona. W celu jej weryfikacji dokonano analizy regresji.

Naturalne przedłużenie analizy korelacji czynników organizacyjnych z poszczególnymi wymiarami wypalenia zawodowego stanowi wykonanie analizy regresji, w celu ustalenia najistotniejszych predyktorów wśród zmiennych organizacyjnych. Jednak poniższa tabela 34, która zawiera zestawienie wartości korelacji między zmiennymi, wskazuje na silne zależności między nimi, co świadczy o naruszeniu jednego z założeń teoretycznych analizy regresji, czyli braku współliniowości predyktorów. Podobne wyniki otrzymał Siwiorek (2018) badając grupę psychoterapeutów.

Tabela 34 Wyniki współczynnika korelacji rho Spearmana – czynniki organizacyjne

Zmienna		PO	W	P	OP	K	IP	AR	C
PO	<i>rho</i>	-							
W	<i>rho</i>	0,512	-						
P	<i>rho</i>	0,813	0,530	-					
OP	<i>rho</i>	0,662	0,511	0,644	-				
K	<i>rho</i>	0,777	0,529	0,828	0,632	-			
IP	<i>rho</i>	0,743	0,450	0,806	0,599	0,810	-		
AR	<i>rho</i>	0,697	0,454	0,775	0,584	0,698	0,759	-	
C	<i>rho</i>	0,864	0,665	0,942	0,750	0,909	0,864	0,841	-

Źródło: Opracowanie własne

Wyniki istotne statystycznie wyróżniono czcionką pogrubioną ($p < 0,001$).

Legenda do skrótów wymiarów: PO – Pytania ogólne, W – Współpracownicy, P – Przełożeni, OP – Organizacja pracy, K – Komunikacja, IP – Interesy prawników, AR – Awans i rozwój, C – Całość

W związku z tym, tworząc modele regresji, w ramach czynników organizacyjnych, uwzględniono jedynie zmienną *Całość*, która zawiera sumę wszystkich wymiarów klimatu organizacyjnego.

H5.1. Przypuszczam, że klimat organizacyjny ujęty jako całość jest predyktorem *Wyczerpania psychofizycznego operatorów numerów alarmowych*.

Hipoteza szczegółowa **H5.1.** została potwierdzona w przeprowadzonych badaniach własnych.

W pierwszym modelu zmienną wyjaśnianą było *Wyczerpanie psychofizyczne*, a zmienną wyjaśniającą *Całość*, jako suma wszystkich wymiarów klimatu organizacyjnego.

Wartość statystyki $F(1,269) = 119,32$ i odpowiadający jej poziom prawdopodobieństwa $p < 0,001$ potwierdza statystyczną istotność modelu liniowego (tabela 36). Na podstawie otrzymanych współczynników regresji, zaprezentowanych w tabeli 35, można stwierdzić, że klimat organizacyjny ujęty jako całość ($\beta = -0,554$, $p < 0,001$) pełni rolę umiarkowanego i ujemnego predyktora *Wyczerpania psychofizycznego*. W związku z tym, można wnioskować, że operatorzy numerów alarmowych, którzy pozytywnie oceniają wszystkie wymiary klimatu organizacyjnego, odczuwają niższy poziom *Wyczerpania psychofizycznego*, są aktywni w pracy i pełni energii do realizacji zadań zawodowych.

Opisany predyktor wyjaśnia 31% wariancji zmiennej wyjaśnianej (skorygowany $R^2 = 0,305$). Założenie o braku autokorelacji oraz normalności reszt zostało spełnione, co zostało zaprezentowane w dalszej części podrozdziału.

Tabela 35 Podsumowanie regresji zmiennej zależnej – *Wyczerpanie psychofizyczne* (współczynniki)

Zmienna	$R = 0,554$ $R^2 = 0,307$ skorygowany $R^2 = 0,305$ $F(1,269) = 119,32$ $p < 0,001$					
	b^*	Błąd standardowy b^*	b	Błąd standardowy b	t	p
Wyraz wolny			35,082	1,541	22,767	0,000
Całość	-0,554	0,051	-0,094	0,009	-10,924	0,000

Źródło: Opracowanie własne

Tabela 36 Podsumowanie regresji zmiennej zależnej – Wyczerpanie psychofizyczne (Anova)

Model	Suma kwadratów	df	Średni kwadrat	F	p
Regresja	38899,56	1	3899,556	119,3223	0,000
Reszta	8791,15	269	32,681		
Ogółem	12690,71				

Źródło: Opracowanie własne

Poniżej zaprezentowano kolejne kroki weryfikacji spełnienia założeń teoretycznych niezbędnych do wykonania analizy regresji.

W wyniku sprawdzenia czy predyktory nie są ze sobą nadmiernie skorelowane, ustalono, że można przyjąć je do modelu regresji. Prezentuje to tabela 37.

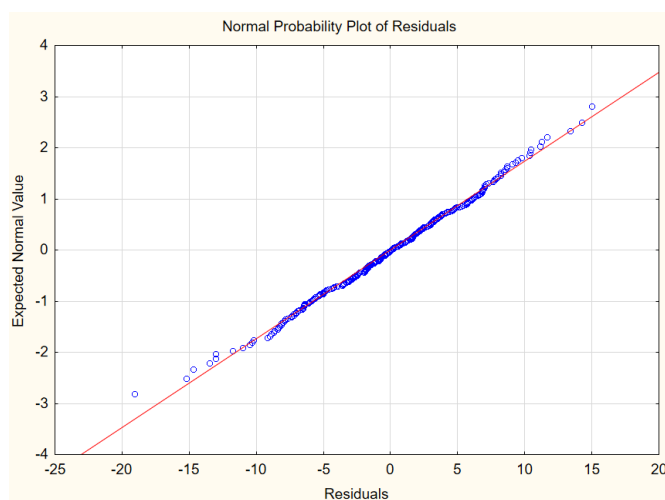
Tabela 37 Nadmiarowość zmiennych niezależnych – Wyczerpanie psychofizyczne

Zmienna	Tolerancja	R-kwadrat	Czast. korelacja	Semicz. korelacja
Całość	1,000	0,00	-0,554	-0,554

Źródło: Opracowanie własne

W celu sprawdzenia czy reszty nie są ze sobą nadmiernie skorelowane obliczono statystykę Durбина-Watsona, której wartość wyniosła $d = 1,974$, co wskazuje na brak autokorelacji.

Sprawdzono również normalność reszt zarówno w postaci graficznej (rysunek 19), jak i z wykorzystaniem testu normalności Shapiro-Wilka ($S-W = 0,996$, $p > 0,05$). W wyniku weryfikacji ustalono, że rozkład reszt nie różni się od rozkładu normalnego.

**Rysunek 19** Wykres normalności reszt czynniki organizacyjne – Wyczerpanie psychofizyczne

Źródło: Opracowanie własne

H5.2. Przypuszczam, że klimat organizacyjny ujęty jako całość jest predyktorem *Braku zaangażowania w relacje z klientami* operatorów numerów alarmowych.

Hipoteza szczegółowa **H5.2.** w badaniach własnych została potwierdzona.

W drugim modelu zmienną wyjaśnianą był *Brak zaangażowania w relacje z klientami*, a zmienną wyjaśniającą *Całość*, jako suma wszystkich wymiarów klimatu organizacyjnego.

Wartość statystyki $F(1,269) = 76,260$ i odpowiadający jej poziom prawdopodobieństwa $p < 0,001$ potwierdza statystyczną istotność modelu liniowego (tabela 39).

Na podstawie otrzymanych współczynników regresji, zaprezentowanych w tabeli 38, można stwierdzić, że klimat organizacyjny ujęty jako całość jest ujemnie i umiarkowanie powiązany ($\beta = -0,470$, $p < 0,001$) z *Brakiem zaangażowania w relacje z klientami*. Oznacza to, że operatorzy numerów alarmowych, którzy pozytywnie oceniają wszystkie wymiary klimatu organizacyjnego, chętniej angażują się w relacje z osobami zgłaszającymi, traktują je podmiotowo, poświęcają im uwagę i przejawiają empatyczną postawę.

Opisany predyktor wyjaśnia 22% wariancji zmiennej wyjaśnianej (skorygowany $R^2 = 0,218$). Założenie o braku autokorelacji oraz normalności reszt zostało spełnione, co zostało zaprezentowane w dalszej części podrozdziału.

Tabela 38 Podsumowanie regresji zmiennej zależnej – *Brak zaangażowania w relacje z klientami* (współczynniki)

Zmienna	$R = 0,470$ $R^2 = 0,221$ skorygowany $R^2 = 0,218$ $F(1,269) = 76,260$ $p < 0,001$					
	b^*	Błąd standardowy b^*	b	Błąd standardowy b	T	p
Wyraz wolny			34,309	1,442	23,793	0,000
Całość	-0,470	0,054	-0,071	0,008	-8,733	0,000

Źródło: Opracowanie własne

Tabela 39 Podsumowanie regresji zmiennej zależnej – Brak zaangażowania w relacje z klientami (Anova)

Model	Suma kwadratów	df	Średni kwadrat	F	p
Regresja	2182,397	1	2182,397	76,26044	0,000
Reszta	7698,156	269	28,618		
Ogółem	9880,554				

Źródło: Opracowanie własne

Poniżej zaprezentowano kolejne kroki weryfikacji spełnienia założeń teoretycznych niezbędnych do wykonania analizy regresji.

W wyniku sprawdzenia czy predyktory nie są ze sobą nadmiernie skorelowane, ustalono, że można przyjąć je do modelu regresji. Prezentuje to tabela 40.

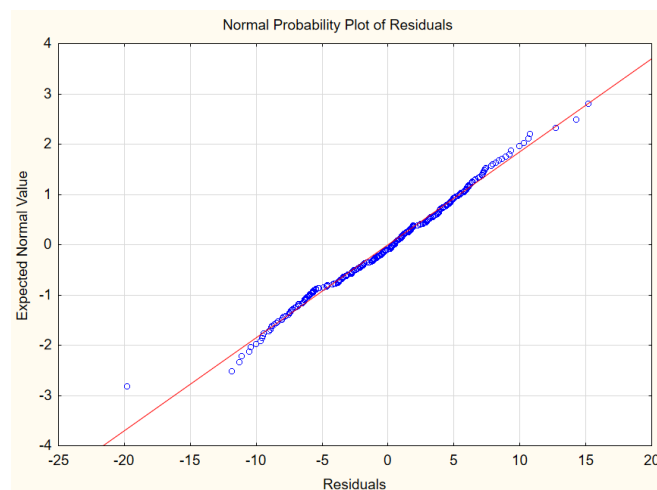
Tabela 40 Nadmiarowość zmiennych niezależnych – Brak zaangażowania w relacje z klientami

Zmienna	Tolerancja	R-kwadrat	Czast. korelacja	Semicz. korelacja
Całość	1,000	0,00	-0,470	-0,470

Źródło: Opracowanie własne

W celu sprawdzenia czy reszty nie są ze sobą nadmiernie skorelowane obliczono statystykę Durbina-Watsona, której wartość wyniosła $d=1,810$ co wskazuje na brak autokorelacji.

Sprawdzono również normalność reszt zarówno w postaci graficznej (rysunek 20), jak i z wykorzystaniem testu normalności Shapiro-Wilka ($S-W = 0,993$, $p > 0,05$). W wyniku weryfikacji ustalono, że rozkład reszt nie różni się od rozkładu normalnego.



Rysunek 20 Wykres normalności reszt czynniki organizacyjne – Brak zaangażowania w relacje z klientami

Źródło: Opracowanie własne

H5.3. Przypuszczam, że klimat organizacyjny ujęty jako całość jest predyktorem *Poczucia braku skuteczności zawodowej* operatorów numerów alarmowych.

Hipoteza szczegółowa **H5.3.** została potwierdzona w badaniach własnych.

W trzecim modelu zmienną wyjaśnianą było *Poczucie braku skuteczności zawodowej*, a zmienną wyjaśniającą *Całość*, jako suma wszystkich wymiarów klimatu organizacyjnego.

Wartość statystyki $F(1,269) = 29,005$ i odpowiadający jej poziom prawdopodobieństwa $p < 0,001$ potwierdza statystyczną istotność modelu liniowego (tabela 42).

Na podstawie otrzymanych współczynników regresji, zaprezentowanych w tabeli 41, można stwierdzić, że klimat organizacyjny ujęty jako całość, jest ujemnie i umiarkowanie powiązany ($\beta = -0,312$, $p < 0,001$) z *Poczuciem braku skuteczności zawodowej*. Można interpretować to w ten sposób, że operatorzy numerów alarmowych, którzy pozytywnie oceniają wszystkie wymiary klimatu organizacyjnego, lepiej oceniają swoje kompetencje zawodowe, niezbędne do wykonywanej pracy oraz częściej odczuwają satysfakcję z jej rezultatów.

Opisany predyktor wyjaśnia 9% wariancji zmiennej wyjaśnianej (skorygowany $R^2 = 0,094$). Analiza nadmiarowości wykazała, że reszty nie są ze sobą nadmiernie skorelowane, natomiast analiza normalności ujawniła odchylenia od rozkładu normalnego, co należy brać pod uwagę przy interpretacji uzyskanego modelu regresji.

Tabela 41 Podsumowanie regresji zmiennej zależnej – Poczucie braku skuteczności zawodowej (współczynniki)

Zmienna	$R = 0,312$ $R^2 = 0,097$ skorygowany $R^2 = 0,094$ $F(1,269) = 29,005$ $p < 0,001$					
	b^*	Błąd standardowy b^*	b	Błąd standardowy b	t	p
Wyraz wolny			17,798	1,110	16,040	0,000
Całość	-0,312	0,058	-0,034	0,006	-5,386	0,000

Źródło: Opracowanie własne

Tabela 42 Podsumowanie regresji zmiennej zależnej – Poczucie braku skuteczności zawodowej (Anova)

Model	Suma kwadratów	df	Średni kwadrat	F	p
Regresja	491,794	1	491,794	29,005	0,000
Reszta	4561,025	269	16,956		
Ogółem	5052,819				

Źródło: Opracowanie własne

Poniżej zaprezentowano kolejne kroki weryfikacji spełnienia założeń teoretycznych niezbędnych do wykonania analizy regresji.

W wyniku sprawdzenia czy predyktory nie są ze sobą nadmiernie skorelowane, ustalono, że można przyjąć je do modelu regresji. Prezentuje to tabela 43.

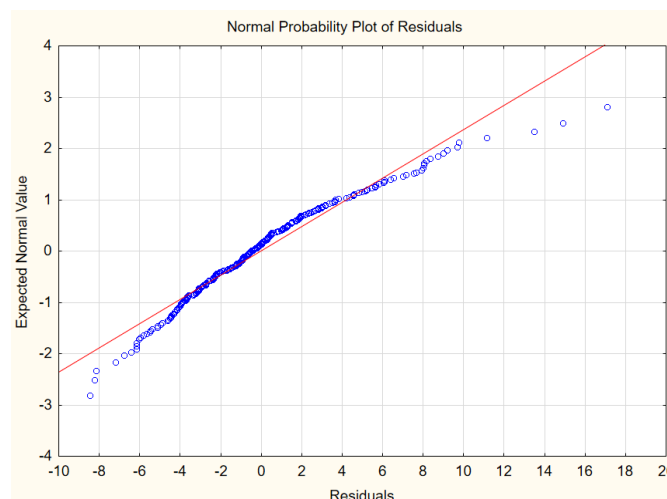
Tabela 43 Nadmiarowość zmiennych niezależnych – Poczucie braku skuteczności zawodowej

Zmienna	Tolerancja	R-kwadrat	Czast. korelacja	Semicz. korelacja
Całość	1,000	0,00	-0,312	-0,312

Źródło: Opracowanie własne

W celu sprawdzenia czy reszty nie są ze sobą nadmiernie skorelowane obliczono statystykę Durбина-Watsona, której wartość wyniosła $d = 1,851$ co wskazuje na brak autokorelacji.

Sprawdzono również normalność reszt zarówno w postaci graficznej (rysunek 21), jak i z wykorzystaniem testu normalności Shapiro-Wilka ($S-W = 0,958$, $p < 0,05$). W wyniku weryfikacji ustalono, że rozkład reszt różni się od rozkładu normalnego.



Rysunek 21 Wykres normalności reszt czynniki organizacyjne – Poczucie braku skuteczności zawodowej

Źródło: Opracowanie własne

H5.4. Przypuszczam, że klimat organizacyjny ujęty jako całość jest predyktorem *Rozczarowania* operatorów numerów alarmowych.

Hipoteza szczegółowa **H5.4.** w badaniach własnych została potwierdzona.

W czwartym modelu zmienną wyjaśnianą było *Rozczarowanie*, a zmienną wyjaśniającą *Całość*, jako suma wszystkich wymiarów klimatu organizacyjnego.

Wartość statystyki $F(1,269) = 156,00$ i odpowiadający jej poziom prawdopodobieństwa $p < 0,001$ potwierdzają statystyczną istotność modelu liniowego (tabela 45). Na podstawie otrzymanych współczynników regresji, zaprezentowanych w tabeli 44, można stwierdzić, że klimat organizacyjny ujęty jako całość, jest ujemnie i silnie powiązany ($\beta = -0,606$, $p < 0,001$) z *Rozczarowaniem*. Wskazuje to, że operatorzy numerów alarmowych, którzy pozytywnie oceniają wszystkie wymiary klimatu organizacyjnego, rzadziej doświadczają poczucia rozczarowania wynikającego z konfrontacji wyobrażeń na temat pracy z rzeczywistością zawodową, co sprzyja utrzymaniu wysokiego poziomu entuzjazmu i motywacji podczas wykonywania obowiązków w Centrum Powiadamiania Ratunkowego.

Opisany predyktor wyjaśnia 37% wariancji zmiennej wyjaśnianej (*skorygowany* $R^2 = 0,365$). Założenie o braku autokorelacji oraz normalności reszt zostało spełnione, co zostało zaprezentowane w dalszej części podrozdziału.

Tabela 44 Podsumowanie regresji zmiennej zależnej – Rozczarowanie (współczynniki)

Zmienna	$R = 0,606$ $R^2 = 0,367$ skorygowany $R^2 = 0,365$ $F(1,269) = 156,00$ $p < 0,001$					
	b^*	Błąd standardowy b^*	b	Błąd standardowy b	T	p
Wyraz wolny			35,619	1,570	22,686	0,000
Całość	-0,606	0,049	-0,110	0,009	-12,490	0,000

Źródło: Opracowanie własne

Tabela 45 Podsumowanie regresji zmiennej zależnej – Rozczarowanie (Anova)

Model	Suma kwadratów	df	Średni kwadrat	F	p
Regresja	5292,84	1	5292,836	155,9979	0,000
Reszta	9126,87	269	33,929		
Ogółem	14419,70				

Źródło: Opracowanie własne

Poniżej zaprezentowano kolejne kroki weryfikacji spełnienia założeń teoretycznych niezbędnych do wykonania analizy regresji.

W wyniku sprawdzenia czy predyktory nie są ze sobą nadmiernie skorelowane, ustalono, że można przyjąć je do modelu regresji. Prezentuje to tabela 46.

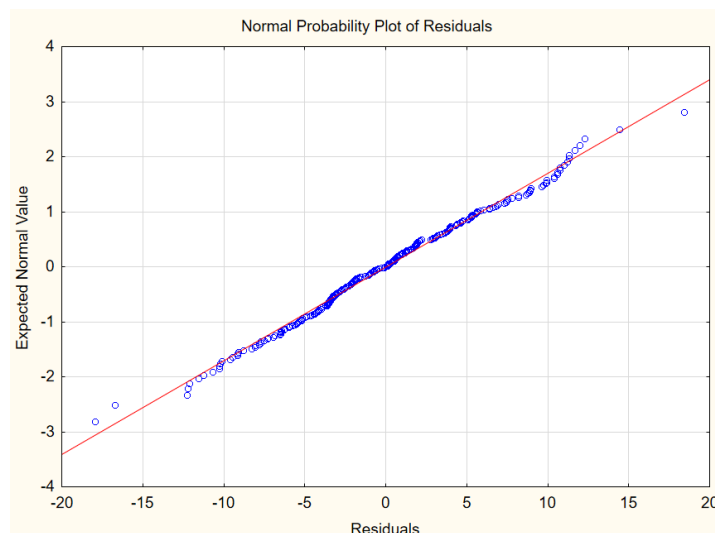
Tabela 46 Nadmiarowość zmiennych niezależnych – Rozczarowanie

Zmienna	Tolerancja	R-kwadrat	Czast. korelacja	Semicz. korelacja
Całość	1,000	0,00	-0,470	-0,470

Źródło: Opracowanie własne

W celu sprawdzenia czy reszty nie są ze sobą nadmiernie skorelowane obliczono statystykę Durбина-Watsona, której wartość wyniosła $d = 2,062$, co wskazuje na brak autokorelacji.

Sprawdzono również normalność reszt zarówno w postaci graficznej (rysunek 22), jak i z wykorzystaniem testu normalności Shapiro-Wilka ($S-W = 0,994$, $p > 0,05$). W wyniku weryfikacji ustalono, że rozkład reszt nie różni się od rozkładu normalnego.



Rysunek 22 Wykres normalności reszt czynnik organizacyjny – Rozczarowanie

Źródło: Opracowanie własne

6.3.4. Klimat organizacyjny jako mediator w relacji pomiędzy osobowościowymi wyznacznikami pracy a wypaleniem zawodowym

W niniejszym podrozdziale zaprezentowano wyniki analizy statystycznej w ramach weryfikacji **Hipotezy głównej 4**: Przypuszczam, że percepcja klimatu organizacyjnego pośredniczy w relacji pomiędzy osobowościowymi wyznacznikami pracy a wypaleniem zawodowym operatorów numerów alarmowych.

W wyniku przeprowadzonych badań własnych została ona częściowo potwierdzona, a proces jej weryfikacji empirycznej zostanie dokładnie zaprezentowany poniżej. W prezentacji wyników zastosowano literowo-numeryczne oznaczenie (H6), wprowadzone wcześniej w podrozdziale 5.2., co umożliwia jednoznaczną identyfikację oraz zachowanie spójności analizowanego materiału.

H6. Przypuszczam, że percepcja klimatu organizacyjnego pośredniczy w relacjach pomiędzy poszczególnymi obszarami osobowościowych wyznaczników pracy (*Orientacja zawodowa, Zachowania zawodowe, Kompetencje społeczne, Natura psychologiczna*) a poszczególnymi wymiarami wypalenia zawodowego operatorów numerów alarmowych (*Wyczerpanie psychofizyczne, Brak zaangażowania w relacje z klientami, Poczucie braku skuteczności zawodowej oraz Rozczarowanie*).

Hipoteza szczegółowa **H6.** została częściowo potwierdzona w badaniach własnych.

Po ustaleniu korelatów wypalenia zawodowego wśród czynników podmiotowych, organizacyjnych i socjodemograficznych oraz predyktorów wypalenia zawodowego wśród czynników podmiotowych i organizacyjnych, w dalszej kolejności, w celu weryfikacji hipotezy **H6.**, testowano status klimatu organizacyjnego jako mediatora w relacjach osobowościowych wyznaczników pracy i wypalenia zawodowego (rysunek 23). Obliczeń dokonano dla 4 modeli, które zostały stworzone w ramach wyróżnienia jednego z czterech obszarów osobowościowych wyznaczników pracy (*Orientacja zawodowa, Zachowania zawodowe, Kompetencje społeczne, Natura psychologiczna*) i zbiorczo ujętych w danym modelu czterech wymiarów wypalenia zawodowego (*Wyczerpanie psychofizyczne, Brak zaangażowania w relacje z klientami, Poczucie braku skuteczności zawodowej, Rozczarowanie*). Ze względu na występowanie silnych zależności między poszczególnymi wymiarami klimatu organizacyjnego (współliniowość), zrezygnowano z wyróżniania poszczególnych jego wymiarów, ujmując klimat organizacyjny jako całość (suma wszystkich skal).

Tabela 47 Statystyki opisowe analizowanych zmiennych

ZMIENNE		Statystyki opisowe						
		MIN	MAX	M	SD	SKE	K	S-W
LBQ	WP	6,00	36,00	18,68	6,86	0,21	-0,78	0,98
	BZwRzK	5,00	36,00	22,04	6,05	-0,14	-0,37	*0,99
	PBSZ	5,00	29,00	11,97	4,33	0,95	1,19	0,94
	R	4,00	36,00	16,51	7,01	0,47	-0,59	0,96
KKO	KO	76,00	271,00	173,80	40,28	-0,21	-0,36	*0,99

ZMIENNE		Statystyki opisowe						
		MIN	MAX	M	SD	SKE	K	S-W
BIP	OZ	81,00	231,00	144,71	21,59	0,17	0,62	*0,99
	ZZ	105,00	213,00	155,71	21,23	0,03	0,04	*0,99
	KS	168,00	356,00	264,34	31,53	-0,02	0,11	*0,99
	NP	71,00	242,00	164,28	35,15	-0,13	-0,42	*0,99

Źródło: Opracowanie własne

Adnotacja: * nieistotny wynik testu Shapiro-Wilka ($p > 0,05$)

Legenda: LBQ- Kwestionariusz Wypalenia Zawodowego; KKO – Kwestionariusz do pomiaru klimatu organizacyjnego; BIP – Bochumski Inwentarz Osobowościowych Wyznaczyków Pracy; WP – Wyczerpanie psychofizyczne, BZwRzK – Brak zaangażowania w relacje z klientami, PBSZ – Poczucie braku skuteczności zawodowej, R – Rozczarowanie, KO – Klimat organizacyjny, OZ – Orientacja zawodowa, ZZ – Zachowania zawodowe, KS – Kompetencje społeczne, NP – Natura psychologiczna

Tabela 48 Podsumowanie wyników analizy korelacji (rho Spearmana) między zmiennymi w analizowanym modelu

Analizowany związek		R	CI95	p
KO	WP	-0,560	-0,637 – -0,472	< 0,001
	BZwRzk	-0,458	-0,547 – -0,358	< 0,001
	PBSZ	-0,342	-0,443 – -0,232	< 0,001
	R	-0,606	-0,676 – -0,524	< 0,001
	OZ	0,005	-0,114 – 0,124	0,933
	ZZ	0,317	0,205 – 0,420	< 0,001
	KS	0,252	0,137 – 0,360	< 0,001
	NP	0,294	0,181 – 0,399	< 0,001
OZ	WP	-0,088	-0,205 – 0,031	0,148
	BZwRzk	-0,073	-0,191 – 0,046	0,229
	PBSZ	-0,104	-0,221 – 0,015	0,086
	R	-0,055	-0,173 – 0,065	0,367

Analizowany związek		<i>R</i>	<i>CI95</i>	<i>p</i>
ZZ	WP	-0,439	-0,530 – -0,338	< 0,001
	BZwRzk	-0,325	-0,427 – -0,214	< 0,001
	PBSZ	-0,306	-0,410 – -0,192	< 0,001
	R	-0,403	-0,498 – -0,298	< 0,001
KS	WP	-0,390	-0,487 – - 0,284	< 0,001
	BZwRzk	-0,302	-0,407 – -0,190	< 0,001
	PBSZ	-0,384	-0,482 – -0,278	< 0,001
	R	-0,423	-0,516 – -0,320	< 0,001
NP	WP	-0,479	-0,566 – - 0,382	< 0,001
	BZwRzk	-0,252	-0,360 – -0,137	< 0,001
	PBSZ	-0,387	-0,483 – -0,280	< 0,001
	R	-0,388	-0,485 – -0,282	< 0,001

Źródło: Opracowanie własne

Legenda: WP – Wyczerpanie psychofizyczne, BZwRzK – Brak zaangażowania w relacje z klientami, PBSZ – Poczucie braku skuteczności zawodowej, R – Rozczarowanie, KO – Klimat organizacyjny, OZ – Orientacja zawodowa, ZZ – Zachowania zawodowe, KS – Kompetencje społeczne, NP – Natura psychologiczna

OZ, ZZ, KS, NP – zmienne niezależne; WP, BZwRzk, PBSZ, R – zmienne zależne; KO – mediator

Tabela 49 Podsumowanie wyników analizy mediacji efektu cech osobowości na wypalenie zawodowe przez klimat organizacyjny (Bootstrap 1000)

Niezależna (wyjaśniająca)	Zależna (wyjaśniana)	Efekt bezpośredni			Efekt pośredni			
		<i>B</i>	<i>CI95</i>	<i>p</i>	<i>b</i>	<i>CI95</i>	<i>p</i>	<i>R</i> ²
OZ	WP	-0,032	-0,060 – -0,001	0,043	-0,005	-0,027 – 0,017	0,647	0,14
	BZwRzk	-0,028	-0,059 – 0,006	0,056	-0,004	-0,021 – 0,012	0,648	0,13
	PBSZ	-0,02	-0,042 – 0,006	0,082	-0,002	-0,011 – 0,006	0,648	0,09
	R	-0,02	-0,051 – 0,010	0,226	-0,006	-0,032 – 0,020	0,647	0,23
ZZ	WP	-0,1	-0,133 – -0,067	< 0,001	-0,044	-0,065 – -0,024	< 0,001	0,31
	BZwRzk	-0,06	-0,092 – -0,031	< 0,001	-0,034	-0,052 – -0,019	< 0,001	0,36
	PBSZ	-0,041	-0,066 – -0,014	< 0,001	*-0,015	-0,027 – -0,007	0,001	0,27
	R	-0,08	-0,111 – -0,046	< 0,001	-0,054	-0,081 – -0,030	< 0,001	0,40
KS	WP	-0,06	-0,082 – -0,036	< 0,001	-0,027	-0,044 – -0,013	< 0,001	0,31
	BZwRzk	-0,042	-0,063 – -0,021	< 0,001	-0,02	-0,033 – -0,010	< 0,001	0,32

Niezależna (wyjaśniająca)	Zależna (wyjaśniana)	Efekt bezpośredni			Efekt pośredni			
		<i>B</i>	<i>CI95</i>	<i>p</i>	<i>b</i>	<i>CI95</i>	<i>p</i>	<i>R</i> ²
	PBSZ	-0,038	-0,053 – -0,023	< 0,001	*-0,008	-0,016 – -0,004	0,003	0,17
	R	-0,065	-0,085 – -0,044	< 0,001	-0,032	-0,051 – -0,016	< 0,001	0,33
NP	WP	-0,068	-0,085 – -0,049	< 0,001	-0,024	-0,038 – -0,012	< 0,001	0,26
	BZwRzk	-0,025	-0,045 – -0,008	0,007	-0,019	-0,032 – -0,009	< 0,001	0,43
	PBSZ	<i>-0,036</i>	-0,050 – -0,022	< 0,001	*-0,008	-0,015 – -0,003	0,002	0,18
	R	-0,046	-0,066 – -0,023	< 0,001	-0,03	-0,047 – -0,015	< 0,001	0,39

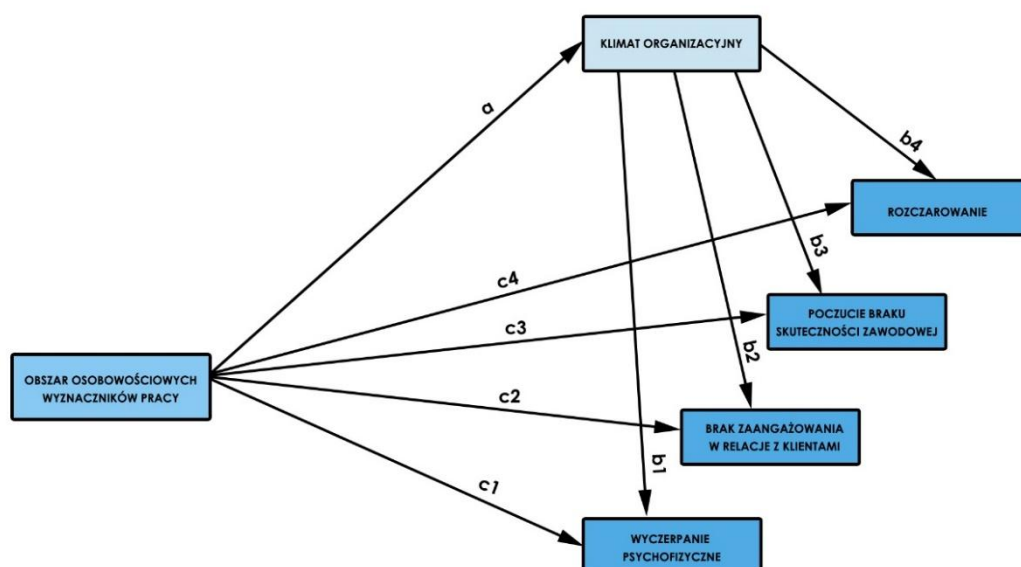
Źródło: Opracowanie własne

Legenda: WP – Wyczerpanie psychofizyczne, BZwRzk – Brak zaangażowania w relacje z klientami, PBSZ – Poczucie braku skuteczności zawodowej, R – Rozczarowanie, KO – Klimat organizacyjny, OZ – Orientacja Zawodowa, ZZ – Zachowania zawodowe, KS – Kompetencje społeczne, NP – Natura psychologiczna

Wartości istotne statystycznie na poziomie $p < 0,001$ (wyróżnione czcionką pogrubioną); wartości istotne na poziomie $p < 0,05$ (wyróżnione czcionką pogrubioną i*); wartości nieistotne napisano kursywą

Model ogólny

W modelu ogólnym (rysunek 23) klimat organizacyjny w badaniach własnych pełni rolę zmiennej pośredniczącej (mediującej) we wpływie cech osobowości na wypalenie zawodowe operatorów numerów alarmowych.



Rysunek 23 Model empiryczny badania – schemat relacji w postulowanym modelu wielokrotnej mediacji

Źródło: Opracowanie własne

Adnotacja: Efekt pośredni wpływu danego obszaru osobowościowych wyznaczników pracy na Wyczerpanie psychofizyczne przez klimat organizacyjny = ab_1

Efekt pośredni wpływu danego obszaru osobowościowych wyznaczników pracy na Brak zaangażowania w relacje z klientami przez klimat organizacyjny = ab_2

Efekt pośredni wpływu danego obszaru osobowościowych wyznaczników pracy na Poczucie braku skuteczności zawodowej przez klimat organizacyjny = ab_3

Efekt pośredni wpływu danego obszaru osobowościowych wyznaczników pracy na Rozczarowanie przez klimat organizacyjny = ab_4

W dalszej kolejności testowano status klimatu organizacyjnego jako mediatora w relacjach cech osobowości i wypalenia zawodowego. Obliczeń dokonano dla 4 modeli, które zostały stworzone w ramach wyróżnienia jednego z czterech obszarów osobowościowych wyznaczników pracy (*Orientacja zawodowa, Zachowania zawodowe, Kompetencje społeczne, Natura psychologiczna*) i zbiorczo czterech wymiarów wypalenia zawodowego (*Wyczerpanie psychofizyczne, Brak zaangażowania w relacje z klientami,*

Poczucie braku skuteczności zawodowej, Rozczarowanie). Na bazie uzyskanych wyników, które zaprezentowano w tabelach 48 i 49, podjęto decyzję o włączeniu do dalszych analiz 3 spośród 4 możliwych modeli. Jako kryterium zakwalifikowania modelu przyjęto założenie o możliwości występowania mediacji wówczas, gdy związek między zmienną zależną (w przypadku przeprowadzonego badania są to poszczególne obszary osobowościowych wyznaczników pracy) a mediatorem (klimat organizacyjny) oraz mediatorem a zmienną zależną (wymiar wypalenia zawodowego) osiągnął poziom istotności statystycznej. Obszar *Orientacji zawodowej* nie wykazywał istotnego związku zarówno z klimatem organizacyjnym, jak i z żadnym z wymiarów wypalenia zawodowego, w związku z tym nie spełnił kryterium zakwalifikowania do modelu mediacji.

W Modelu I (rysunek 24) testowano mediującą rolę klimatu organizacyjnego w relacji między obszarem osobowościowych wyznaczników pracy jakim są *Zachowania zawodowe* a wszystkimi wymiarami wypalenia zawodowego: *Wyczerpaniem psychofizycznym, Brakiem zaangażowania w relacje z klientami, Poczuciem braku skuteczności zawodowej i Rozczarowaniem*. Wykazano, że efekt pośredni wpływu *Zachowań zawodowych* na *Wyczerpanie psychofizyczne* poprzez klimat organizacyjny jest istotny ($ab1 = -0,044$; $SE = 0,010$, bootstrap $CI: -0,065 - -0,024$; $p < 0,001$). Ujawniono, że klimat organizacyjny posiada status mediatora w relacji między *Zachowaniami zawodowymi* a *Wyczerpaniem psychofizycznym*. Otrzymane rezultaty można interpretować w taki sposób, że im większe nasilenie zachowań zawodowych rozumianych jako wyższy poziom *Sumienności, Elastyczności i Orientacji na działanie*, tym lepsza ocena klimatu organizacyjnego przez operatora numerów alarmowych ($\beta = 0,01$; $p < 0,001$), co w efekcie przekłada się na odczuwanie mniejszego obciążenia psychofizycznego podczas wykonywanej pracy w Centrum Powiadamiania Ratunkowego ($\beta = -0,46$; $p < 0,001$).

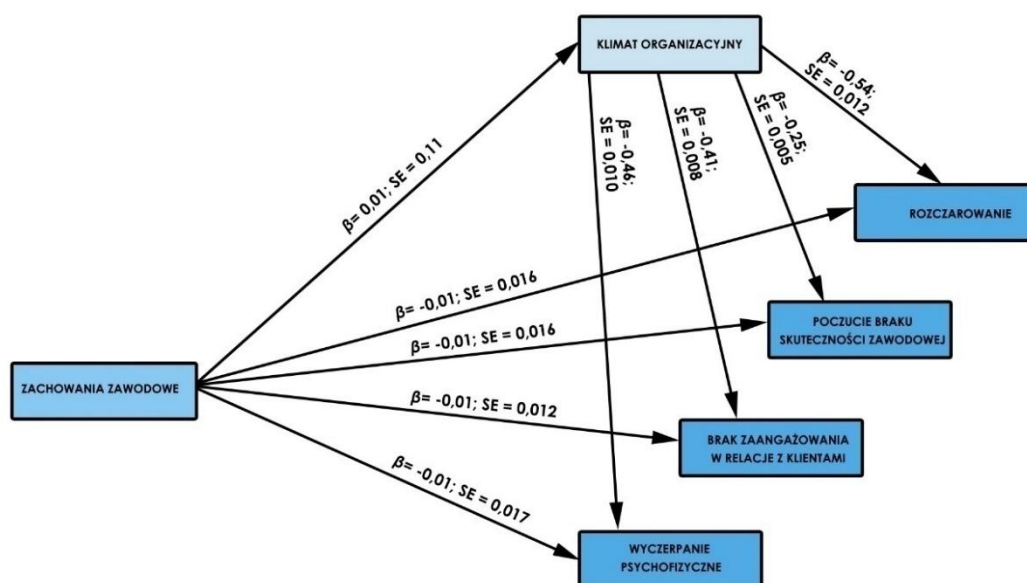
Ponadto wykazano, że efekt pośredni wpływu *Zachowań zawodowych* na *Brak zaangażowania w relacje z klientami* jest istotny ($ab2 = -0,034$; $SE = 0,008$, bootstrap $CI: -0,052 - -0,019$; $p < 0,001$). Ujawniono, że klimat organizacyjny posiada status mediatora w relacji między *Zachowaniami zawodowymi* a *Brakiem zaangażowania w relacje z klientami*. Otrzymane rezultaty można interpretować w taki sposób, że im większe nasilenie zachowań zawodowych rozumianych jako wyższy poziom *Sumienności, Elastyczności i Orientacji na działanie*, tym lepsza ocena klimatu organizacyjnego przez operatora numerów alarmowych ($\beta = 0,01$; $p < 0,001$), co przekłada się na większe

zaangażowanie w relacje z klientami i podmiotowe podejście do nich w trakcie obsługi zgłoszeń alarmowych ($\beta = -0,41$; $p < 0,001$).

Model I ukazuje również, że efekt pośredni wpływu cech ujętych jako *Zachowania zawodowe* na *Poczucie braku skuteczności zawodowej* jest istotny ($ab3 = -0,015$; $SE = 0,005$, bootstrap CI : $-0,027 - -0,007$; $p < 0,01$). Ujawniono, że klimat organizacyjny posiada status mediatora w relacji między *Zachowaniami zawodowymi* a *Poczuciem braku skuteczności zawodowej*. Otrzymane rezultaty można interpretować w taki sposób, że im wyższy poziom *Sumienności*, *Elastyczności* i *Orientacji na działanie*, tym lepsza ocena klimatu organizacyjnego przez operatora numerów alarmowych ($\beta = 0,01$; $p < 0,001$), co przekłada się na większą skłonność do dostrzegania skuteczności swojej pracy i efektywności w realizowaniu celów zawodowych ($\beta = -0,25$; $p < 0,001$).

Analizując efekt pośredni wpływu *Zachowań Zawodowych* na *Rozczarowanie* poprzez klimat organizacyjny, można stwierdzić, że jest on istotny ($ab4 = -0,054$; $SE = 0,012$, bootstrap CI : $-0,081 - -0,030$; $p < 0,001$). Ujawniono, że klimat organizacyjny posiada status mediatora w relacji między *Zachowaniami zawodowymi* a *Rozczarowaniem*. Otrzymane rezultaty można interpretować w taki sposób, że im większe nasilenie zachowań zawodowych rozumianych jako wyższy poziom *Sumienności*, *Elastyczności* i *Orientacji na działanie*, tym lepsza ocena klimatu organizacyjnego przez operatora numerów alarmowych ($\beta = 0,01$; $p < 0,001$), co w efekcie przekłada się na odczuwanie mniejszego rozczarowania pracą w Centrum Powiadamiania Ratunkowego ($\beta = -0,54$; $p < 0,001$).

Dodatkowo warto uwzględnić jaki procent analizowanego związku między danym wymiarem wypalenia zawodowego a *Zachowaniami zawodowymi* jest wyjaśniany przez klimat organizacyjny. Czynniki organizacyjne wyjaśniają najwięcej, bo aż 40% związku między *Zachowaniami zawodowymi* a rozczarowaniem pracą w Centrum Powiadamiania Ratunkowego. Nieco mniej – klimat organizacyjny wyjaśnia 36% związku między *Zachowaniami zawodowymi* a *Brakiem zaangażowania w relacje z klientami* oraz 31% związku między *Zachowaniami zawodowymi* a *Wyczerpaniem psychofizycznym*. Ponadto czynniki organizacyjne wyjaśniają 27% związku między *Zachowaniami zawodowymi* a *poczuciem nieskuteczności zawodowej* operatorów numerów alarmowych.



Rysunek 24 Model mediacyjnej roli klimatu organizacyjnego między Zachowaniami zawodowymi a Wyczerpaniem psychofizycznym, Brakiem zaangażowania w relacje z klientami, Poczuciem braku skuteczności zawodowej i Rozczarowaniem (wartości standaryzowane)

Źródło: Opracowanie własne

W Modelu II (rysunek 25) testowano mediującą rolę klimatu organizacyjnego w relacji między obszarem osobowościowych wyznaczników pracy jakim są *Kompetencje społeczne* a wszystkimi wymiarami wypalenia zawodowego: *Wyczerpaniem psychofizycznym*, *Brakiem zaangażowania w relacje z klientami*, *Poczuciem braku skuteczności zawodowej* i *Rozczarowaniem*. Wykazano, że efekt pośredni wpływu *Kompetencji społecznych* na *Wyczerpanie psychofizyczne* poprzez klimat organizacyjny jest istotny ($ab1 = -0,027$; $SE = 0,007$, bootstrap CI: $-0,044 - -0,013$; $p < 0,001$). Ujawniono, że klimat organizacyjny posiada status mediatora w relacji między *Kompetencjami społecznymi* a *Wyczerpaniem psychofizycznym*. Otrzymane rezultaty można interpretować w taki sposób, że im większe nasilenie *Kompetencji społecznych* rozumianych jako wyższy poziom *Wrażliwości społecznej*, *Otwartości na relacje*, *Towarzyskości*, *Orientacji na zespół* i *Asertywności*, tym lepsza ocena klimatu organizacyjnego przez operatora numerów alarmowych ($\beta = 0,01$; $p < 0,001$), co w efekcie przekłada się na odczuwanie mniejszego obciążenia psychofizycznego podczas wykonywanej pracy w Centrum Powiadamiania Ratunkowego ($\beta = -0,48$; $p < 0,001$).

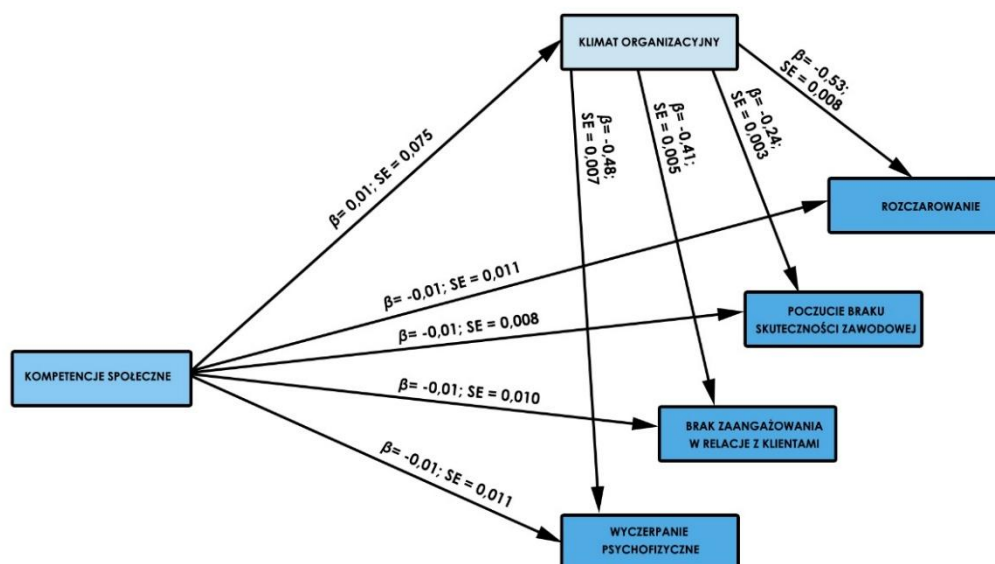
Ponadto ujawniono, że efekt pośredni wpływu *Kompetencji społecznych* na *Brak zaangażowania w relacje z klientami* jest istotny ($ab2 = -0,020$; $SE = 0,005$, bootstrap CI: $-0,033 - -0,011$; $p < 0,001$). Wykazano, że klimat organizacyjny posiada status mediatora w relacji między *Kompetencjami społecznymi* a *Brakiem zaangażowania w relacje z klientami*. Otrzymane rezultaty można interpretować w taki sposób, że im większe nasilenie *Kompetencji społecznych* rozumianych jako wyższy poziom *Wrażliwości społecznej*, *Otwartości na relacje*, *Towarzyskości*, *Orientacji na zespół* i *Asertywności*, tym lepsza ocena klimatu organizacyjnego przez operatora numerów alarmowych ($\beta = 0,01$; $p < 0,001$), co przekłada się na większe zaangażowanie w relacje z osobami zgłaszającymi i indywidualne podejście do nich w trakcie obsługi zgłoszeń alarmowych ($\beta = -0,41$; $p < 0,001$).

Następnie wykazano, że efekt pośredni wpływu cech ujętych jako *Kompetencje społeczne* na *Poczucie braku skuteczności zawodowej* jest istotny ($ab3 = -0,008$; $SE = 0,003$, bootstrap CI: $-0,016 - -0,004$; $p < 0,01$). Klimat organizacyjny posiada status mediatora w relacji między *Kompetencjami społecznymi* a poczuciem nieskuteczności zawodowej. Otrzymane rezultaty można interpretować w taki sposób, że im wyższy poziom *Wrażliwości społecznej*, *Otwartości na relacje*, *Towarzyskości*, *Orientacji na zespół* i *Asertywności*, tym lepsza ocena klimatu organizacyjnego przez operatora numerów alarmowych ($\beta = 0,01$; $p < 0,001$), co przekłada się na większą skłonność do dostrzegania skuteczności swojej pracy i efektywności w realizowaniu celów zawodowych ($\beta = -0,24$; $p < 0,001$).

Z analizy modelu wynika również, że efekt pośredni wpływu *Kompetencji społecznych* na *Rozczarowanie* poprzez klimat organizacyjny jest istotny ($ab4 = -0,032$; $SE = 0,008$, bootstrap CI: $-0,051 - -0,016$; $p < 0,001$). Ujawniono, że klimat organizacyjny posiada status mediatora w relacji między *Kompetencjami społecznymi* a *Rozczarowaniem*. Otrzymane rezultaty można interpretować w taki sposób, że im większe nasilenie *Kompetencji społecznych* rozumianych jako wyższy poziom *Wrażliwości społecznej*, *Otwartości na relacje*, *Towarzyskości*, *Orientacji na zespół* i *Asertywności*, tym lepsza ocena klimatu organizacyjnego przez operatora numerów alarmowych ($\beta = 0,01$; $p < 0,001$), co w efekcie przekłada się na odczuwanie mniejszego rozczarowania pracą i braku entuzjazmu wobec niej ($\beta = -0,53$; $p < 0,001$).

Bardzo istotna jest również informacja, jaki procent analizowanego związku między danym wymiarem wypalenia zawodowego a *Kompetencjami społecznymi* jest wyjaśniany przez klimat organizacyjny. Czynniki organizacyjne wyjaśniają podobny procent związku między *Kompetencjami społecznymi* a *Rozczarowaniem* (33%), *Brakiem zaangażowania*

w relacje z klientami (32%) i Wyczerpaniem psychofizycznym (31%). Najmniej, bo jedynie 17% relacji między Kompetencjami społecznymi a Poczuciem braku skuteczności zawodowej wyjaśnia klimat organizacyjny.



Rysunek 25 Model mediacyjnej roli klimatu organizacyjnego między Kompetencjami społecznymi a Wyczerpaniem psychofizycznym, Brakiem zaangażowania w relacje z klientami, Poczuciem braku skuteczności zawodowej i Rozczarowaniem (wartości standaryzowane)

Źródło: Opracowanie własne

W Modelu III (rysunek 26) testowano mediującą rolę klimatu organizacyjnego w relacji między obszarem osobowościowych wyznaczników pracy jakim jest *Natura psychologiczna* a wszystkimi wymiarami wypalenia zawodowego: Wyczerpaniem psychofizycznym, Brakiem zaangażowania w relacje z klientami, Poczuciem braku skuteczności zawodowej i Rozczarowaniem. Ujawniono, że efekt pośredni wpływu *Natury psychologicznej* na Wyczerpanie psychofizyczne poprzez klimat organizacyjny jest istotny ($ab1 = -0,024$; $SE = 0,006$, bootstrap CI: $-0,038 - -0,012$; $p < 0,001$). Wykazano, że klimat organizacyjny posiada status mediatora w relacji między *Naturą psychologiczną* a Wyczerpaniem psychofizycznym. Otrzymane rezultaty można interpretować w taki sposób, że im większe nasilenie *Natury psychologicznej* rozumianej jako wyższy poziom *Stabilności emocjonalnej*, *Pracy pod presją* i *Pewności siebie*, tym lepsza ocena klimatu organizacyjnego przez operatora numerów alarmowych ($\beta = 0,01$; $p < 0,001$), co przekłada się na odczuwanie mniejszego napięcia i zmęczenia wykonywaną pracą w Centrum Powiadamiania Ratunkowego ($\beta = -0,46$; $p < 0,001$).

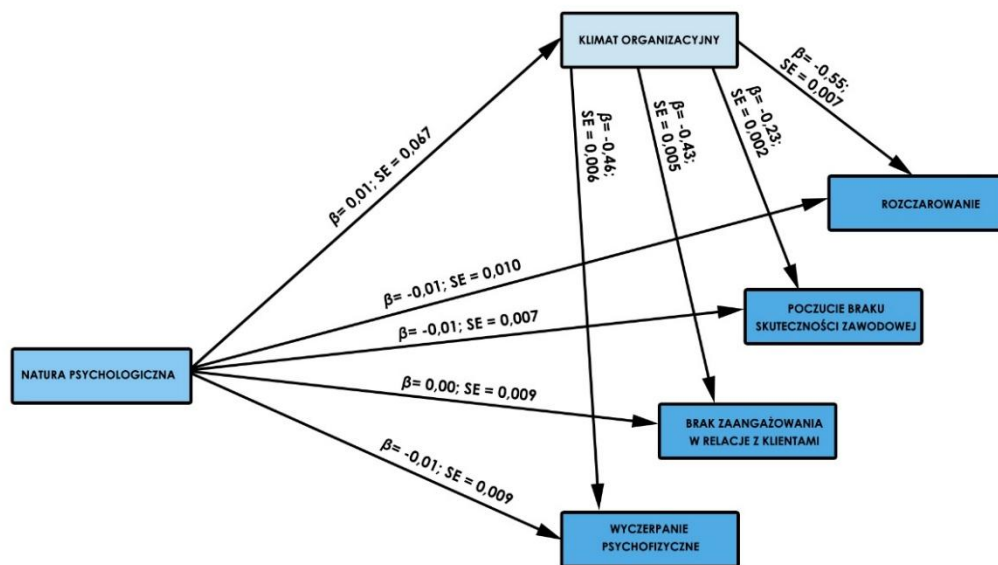
Wykazano, że efekt pośredni wpływu *Natury psychologicznej* na *Brak zaangażowania w relacje z klientami* jest istotny ($ab_2 = -0,019$; $SE = 0,005$, bootstrap $CI: -0,032 - -0,009$; $p < 0,001$). Ujawniono, że klimat organizacyjny posiada status mediatora w relacji między *Naturą psychologiczną* a *Brakiem zaangażowania w relacje z klientami*. Otrzymane rezultaty można interpretować w taki sposób, że im większe nasilenie cech takich jak *Stabilność emocjonalna*, *Praca pod presją* oraz *Pewność siebie*, tym lepsza ocena klimatu organizacyjnego przez operatora numerów alarmowych ($\beta = 0,01$; $p < 0,001$), co przekłada się na większe zaangażowanie w relacje z osobami zgłaszającymi i indywidualne podejście do nich w trakcie obsługi zgłoszeń alarmowych ($\beta = -0,43$; $p < 0,001$).

Analizując model można dostrzec, że efekt pośredni wpływu cech ujętych jako *Natura psychologiczna* na *Poczucie braku skuteczności zawodowej* jest istotny ($ab_3 = -0,008$; $SE = 0,002$, bootstrap $CI: -0,015 - -0,003$; $p < 0,01$). Ujawniono, że klimat organizacyjny posiada status mediatora w relacji między *Naturą psychologiczną* a poczuciem nieskuteczności zawodowej. Otrzymane rezultaty można interpretować w taki sposób, że im wyższy poziom *Stabilności emocjonalnej*, *Pracy pod presją* i *Pewności siebie*, tym lepsza ocena klimatu organizacyjnego przez operatora numerów alarmowych ($\beta = 0,01$; $p < 0,001$), co przekłada się na większą skłonność do dostrzegania skuteczności swojej pracy i efektywności w realizowaniu celów zawodowych ($\beta = -0,23$; $p < 0,001$).

Dokonując dalszych analiz, należy zauważyć, że efekt pośredni wpływu *Natury psychologicznej* na *Rozczarowanie* poprzez klimat organizacyjny jest istotny ($ab_4 = -0,030$; $SE = 0,007$, bootstrap $CI: -0,047 - -0,015$; $p < 0,001$). Ujawniono, że klimat organizacyjny posiada status mediatora w relacji między *Naturą psychologiczną* a *Rozczarowaniem*. Otrzymane rezultaty można interpretować w taki sposób, że im większe nasilenie *Natury psychologicznej*, rozumianej jako wyższy poziom *Stabilności emocjonalnej*, *Pracy pod presją* i *Pewności siebie*, tym lepsza ocena klimatu organizacyjnego przez operatora numerów alarmowych ($\beta = 0,01$; $p < 0,001$), co przekłada się na odczuwanie mniejszego rozczarowania wykonywaną pracą w Centrum Powiadamiania Ratunkowego ($\beta = -0,55$; $p < 0,001$).

Dodatkowo warto uwzględnić, jaki procent analizowanego związku między danym wymiarem wypalenia zawodowego a *Naturą psychologiczną* jest wyjaśniany przez klimat organizacyjny. Czynniki organizacyjne wyjaśniają najwięcej, bo aż 43% związku między *Naturą psychologiczną* a *Brakiem zaangażowania w relacje z klientami*. Jest to bardzo istotny wymiar, ponieważ skuteczność pracy operatora numerów alarmowych zależy

od jakości nawiązywanych relacji z osobami zgłaszającymi i pozyskania wystarczającej ilości informacji, celem adekwatnego udzielenia pomocy. Ponadto klimat organizacyjny wyjaśnia 39% relacji między *Naturą psychologiczną* a *Rozczarowaniem*. Czynniki organizacyjne wyjaśniają 26% związku między *Naturą psychologiczną* a *Wyczerpaniem psychofizycznym* oraz 18% między *Naturą psychologiczną* a poczuciem nieskuteczności zawodowej operatorów numerów alarmowych.



Rysunek 26 Model mediacyjnej roli Klimatu organizacyjnego między *Naturą psychologiczną* a *Wyczerpaniem psychofizycznym*, *Brakiem zaangażowania w relacje z klientami*, *Poczuciem braku skuteczności zawodowej* i *Rozczarowaniem* (wartości standaryzowane)

Źródło: Opracowanie własne

7. Dyskusja wyników i wnioski

W niniejszej części pracy przedstawiono podsumowanie badań własnych w formie dyskusji wyników i wniosków. By uporządkować prezentowane treści, ze względu na ich obszerność, po dokładnej analizie zaprezentowano wnioski z badań w formie punktów, a następnie w postaci graficznej. Ponadto zawarto refleksję dotyczącą ograniczeń badań własnych i wskazówek do prowadzenia przyszłych badań (podrozdział 7.1) oraz bardzo istotne w kontekście praktycznego celu całej pracy – implikacje praktyczne (podrozdział 7.2).

W wyniku postępowania badawczego osiągnięto zarówno cel poznawczy, jak i cele praktyczne. Określono poziom wypalenia zawodowego w grupie operatorów numerów alarmowych, ustalono jego korelaty i predyktory w zakresie czynników podmiotowych (osobowościowych wyznaczników pracy) i organizacyjnych (klimatu organizacyjny), ustalono, że klimat organizacyjny jest mediatorem w związku pomiędzy większością obszarów osobowościowych wyznaczników pracy a wypaleniem zawodowym, a także określono, czy i jeśli, tak to w jaki sposób, cechy socjodemograficzne (staż pracy, płeć, wiek, wykształcenie, posiadanie hobby, stan cywilny, posiadanie dzieci) różnicują poziom wypalenia zawodowego. Wyznaczono kierunki działań profilaktycznych oraz stworzono rekomendacje do podjęcia konkretnych rozwiązań, by zapobiec wystąpieniu i rozwojowi zjawiska wypalenia zawodowego w badanej grupie. We współpracy z Pracownią Testów Psychologicznych Polskiego Towarzystwa Psychologicznego stworzono normy dla grupy operatorów numerów alarmowych do wykorzystanych w badaniach własnych kwestionariuszy (LBQ i BIP), które zostaną opublikowane w podręcznikach w polskiej wersji do tych narzędzi.

Jak zostało wspomniane powyżej, celem poznawczym przeprowadzonych badań własnych było ustalenie zależności między wypaleniem zawodowym a czynnikami podmiotowym (osobowościowe wyznaczniki pracy) i organizacyjnymi (klimat organizacyjny). Ujawniono, że w badanej grupie operatorów numerów alarmowych wypalenie zawodowe wykazuje większą ilość silniejszych związków z klimatem organizacyjnym niż z osobowościowymi wyznacznikami pracy. Analizując związki czynników podmiotowych osób badanych z poziomem ich wypalenia zawodowego zaobserwowano, mniej niż w przypadku klimatu organizacyjnego, ale nadal wiele interesujących, ujemnych zależności o zróżnicowanej sile.

W literaturze przedmiotu czynniki osobowościowe rozpatrywane są najczęściej pod kątem odporności bądź podatności danej jednostki na stres i wypalenie. Ponadto modyfikują sposób postrzegania przez pracownika konkretnej sytuacji zawodowej oraz warunkują wybór danej strategii radzenia sobie z nią (Mańkowska, 2016). Wielu badaczy zarówno polskich, jak i zagranicznych wykazało istnienie związków o zróżnicowanej sile i kierunku między czynnikami osobowościowymi a wypaleniem zawodowym (Mańkowska, 2016; Babicka–Wirkus, 2019; Goral i Zdun–Ryżewska, 2022; Drozd, 2022; Simionato i Simpson, 2018; Gori i in., 2021; Roloff i in., 2022; Angelini, 2023). Znajduje to potwierdzenie w rezultatach badań własnych, dokładniej opisanych poniżej.

Otrzymane wyniki częściowo potwierdzają hipotezę o istnieniu związków pomiędzy *Motywacją osiągnąć* a wypaleniem zawodowym. Istotną zależność ujawniono między opisywanym wymiarem osobowościowych wyznaczników pracy a wymiarem *Braku zaangażowania w relacje z klientami*. Wykazano, iż wraz ze spadkiem motywacji do podwyższania swoich kompetencji w sytuacjach zawodowych, w których okazują się one niewystarczające, nasila się przedmiotowe traktowanie osób zgłaszających, obojętność a nawet wrogość wobec nich, w trakcie obsługi zgłoszeń alarmowych przez pracowników Centrum Powiadamiania Ratunkowego. Jest to jednak związek o bardzo słabej sile, który należy interpretować z zachowaniem ostrożności. Operatorzy numerów alarmowych, którzy przejawiają niski poziom motywacji do podnoszenia swej wiedzy i kompetencji, w obliczu zmieniających się przepisów oraz unowocześnianego sprzętu technicznego (nowe oprogramowanie, wymieniane konsole), mogą doświadczać frustracji wynikającej z nieumiejętności wywiązania się z obowiązku szybkiej i zarazem profesjonalnej obsługi zgłoszeń. Może wynikać to z braku proceduralnej wiedzy lub umiejętności, co w efekcie może nasilać postawę dystansowania się od osób zgłaszających i przyczyniać się do wzrostu poziomu nieprzyjemnych emocji odczuwanych w relacji z nimi. Wyniki otrzymane w badaniach własnych są częściowo spójne z ujemną zależnością między wypaleniem a *Motywacją osiągnąć* potwierdzoną przez Kirk i Koeske (1995). W badanej przez nich grupie pracowników socjalnych, idealizm zawodowy przekładał się na wyższy poziom entuzjazmu i niższy poziom wypalenia zawodowego, niż wśród osób mniej idealistycznie nastawionych do swojej pracy. Podobne wyniki uzyskano w kolejnym badaniu (por. Drozd, 2022) prowadzonym w tej samej grupie zawodowej. Dowiedziono, że wraz ze wzrostem poziomu zaangażowania w pracę spada poziom wypalenia zawodowego. Inni badacze są bardziej ostrożni w wydawaniu tak jednoznacznych opinii. Dokonując analizy

otrzymanych wyników zwracają uwagę, że sam idealizm zawodowy nie wiąże się bezpośrednio z wypaleniem, bardziej istotne jest istnienie rozbieżności między oczekiwaniami zawodowymi a realnymi możliwościami ich realizacji (por. Sęk, 1994, 2009; Męczkowska–Christiansen, 2016; Babicka–Wirkus, 2019). Ponadto warto zauważyć, że w badaniu pilotażowym operatorów numerów alarmowych także potwierdzono występowanie korelacji jedynie między *Motywacją osiągnięć* a *Brakiem zaangażowania w relacje z klientami* (por. Młeczowska, 2023b). W związku z tym, iż otrzymana w badaniach własnych zależność wystąpiła jedynie między jednym wymiarem wypalenia zawodowego i okazała się bardzo słaba, można przychylić się do stanowiska, iż związki między wymiarem osobowościowych wyznaczników pracy, jakim jest *Motywacji osiągnięć*, a wypaleniem zawodowym nie są jednoznaczne i należy zachować ostrożność przy próbie ich interpretacji.

W badaniach własnych częściowo potwierdzono hipotezę o występowaniu związków między *Motywacją władzy* a wypaleniem zawodowym. Opisywany wymiar osobowościowych wyznaczników pracy wykazuje zależność jedynie z *Poczuciem braku skuteczności zawodowej*. Z badań własnych wynika, że wraz z obniżaniem się poziomu *Motywacji władzy*, a więc zmniejszaniem się skłonności do angażowania się w działania mające na celu ulepszanie zastanych schematów i procedur, u operatorów numerów alarmowych wzrasta poziom poczucia braku skuteczności zawodowej, negatywnej oceny efektów swojej pracy oraz własnych kompetencji. Należy jednak zachować ostrożność przy interpretacji opisanej zależności, ponieważ jej siła jest bardzo słaba. Dodatkowo, na niepotwierdzony w badaniach własnych związek między *Motywacją władzy* a *Brakiem zaangażowania w relacje z klientami* wskazują badacze zjawiska (por. Jaworska i Brzezińska, 2014).

Ponadto w badaniach własnych potwierdzono hipotezę o występowaniu związków między wymiarem osobowościowych wyznaczników pracy jakim jest *Sumienność* a wypaleniem zawodowym. Zaobserwowano istotne statystycznie związki ze wszystkimi czterema wymiarami zjawiska. Na ich podstawie można wnioskować, że spadkowi poziomu *Sumienności* w realizacji zadań towarzyszy wzrost poczucia wyczerpania zasobów psychofizycznych, rozczarowania pracą, nasilenie postawy przedmiotowego traktowania osób zgłaszających przez operatorów numerów alarmowych i negatywne wartościowanie efektów własnej pracy. Są to związki o bardzo słabej sile, które należy interpretować ostrożnie. Pracownicy, którzy niedokładnie wykonują powierzone zadania, mając świadomość możliwości odsłuchiwania nagrań przez kierownictwo, pod kątem cyklicznej

oceny poprawności ich obsługi, mogą doświadczać ciągłego napięcia, które w perspektywie dłuższego czasu może przyczyniać się do wystąpienia obciążeń natury zarówno psychicznej, jak i fizycznej. Taka sytuacja może generować poczucie rozczarowania pracą i znaczny spadek motywacji do jej wykonywania. Ponadto może przekładać się na nasilenie postawy dystansowania się od osób zgłaszających i niechęć do obsługi zgłoszeń, w obawie przed popełnieniem błędu, wynikającego z braku precyzji w działaniu. Niejednokrotnie sytuacja obsługi zgłoszenia, które nie jest oczywiste, chociażby ze względu na trudności komunikacyjne, czy problemy z ustaleniem dokładnej lokalizacji miejsca zdarzenia, wymaga od operatora numerów alarmowych wysokiego poziomu docieklowości i precyzji, który w przypadku niskiego poziomu sumienności, może budzić frustrację. W dłuższej perspektywie, rozbieżność między oczekiwaniami względem pracy a wymaganiami wynikającymi z charakteru realizowanych zadań, może prowadzić do negatywnej oceny efektów swojej pracy i własnych kompetencji do jej wykonywania. Otrzymane wyniki są w większości spójne z doniesieniami badaczy, które wskazują, że niski poziom *Sumienności* może wiązać się z ogólnym rozwojem zjawiska wypalenia zawodowego (por. Rzeszutek i Schier, 2014; Angelini, 2023). Inni twierdzą, że wraz ze wzrostem poziomu *Sumienności* obniża się poziom poszczególnych wymiarów wypalenia zawodowego, szczególnie w obszarach: *Wyczerpania psychofizycznego* (por. Goral i Zdun–Ryżewska, 2022) i *Depersonalizacji* (por. Simionato i Simpson, 2018; Goral i Zdun–Ryżewska, 2022). Liczne badania dowodzą występowania zależności między *Sumiennością* a *Poczuciem braku skuteczności zawodowej*, zarówno o kierunku ujemnym (por. Mills i Huebener, 1998; por. Simionato i Simpson, 2018; Siwiolek, 2018; Roloff i in., 2022), jak i dodatnim (por. Castillo-Gualda i in., 2019; Iorga i in., 2016; Bhowmick i Mulla, 2021). Zależności tej nie potwierdzono w pilotażowym badaniu operatorów numerów alarmowych, które ze względu na tę samą grupę badawczą zasługuje na uwagę. Ujawniono ujemne związki między omawianym wymiarem a *Brakiem zaangażowania w relacje z klientami* i *Rozczarowaniem* (por. Mleczkowska, 2023b).

Otrzymane wyniki badań własnych potwierdzają kolejną hipotezę dotyczącą istnienia zależności między wymiarem osobowościowych wyznaczników pracy, jakim jest *Elastyczność*, a wypaleniem zawodowym we wszystkich jego wymiarach. Są to związki o bardzo słabej sile, przy których interpretacji należy zachować ostrożność. Na ich podstawie możemy wnioskować, że wraz ze spadkiem poziomu *Elastyczności*, który wskazuje na niski poziom gotowości do zmian i nieumiejętność radzenia sobie w niesprzyjających warunkach, wzrasta poczucie zmęczenia psychofizycznego

i rozczarowania pracą, nasila się instrumentalne traktowanie osób zgłaszających przez operatorów numerów alarmowych oraz wzrasta przekonanie o braku skuteczności zawodowej. Ze względu na bardzo słabą siłę otrzymanych zależności, związki te należy interpretować ostrożnie. Praca operatora numerów alarmowych obwarowana jest licznymi procedurami i wytycznymi systematyzującymi sposób działania i formę przekazywania informacji do służb. Jednakże wiele sytuacji, szczególnie nagłych zdarzeń dotyczących zagrożenia zdrowia i życia, nie sposób wpisać w uniwersalny schemat działania. Rozmowa z osobą, która znajduje się pod wpływem bardzo silnych, nieprzyjemnych emocji, negocjacje ze zgłaszającym w kryzysie samobójczym, który nie wykazuje gotowości do ujawnienia swojej lokalizacji, wszystkie tego typu sytuacje wymagają od operatora numerów alarmowych zarówno bardzo wysokiego poziomu elastyczności, jak i umiejętności radzenia sobie w trudnych sytuacjach. Brak takich predyspozycji może w dłuższej perspektywie przekładać się na znaczny wzrost poziomu napięcia i wyczerpanie zasobów psychofizycznych oraz poczucie silnego rozczarowania pracą, którą operator numerów alarmowych wyobrażał sobie zupełnie inaczej, niż zweryfikowała to zawodowa rzeczywistość, na którą nie można się w pełni przygotować i niejednokrotnie zaskakuje, nawet bardzo doświadczony pracownik. Wszystko to może nasilać swoisty mechanizm obronny jakim jest dystansowanie się w relacjach z wymagającymi zgłaszającymi, szczególnie z tymi, którzy nie są chętni do współpracy i podporządkowania się, a rozmowa z nimi wymaga elastyczności w działaniu i wyjścia poza ustalony schemat postępowania. W związku z tym operator, który przejawia niski poziom *Elastyczności*, szczególnie po serii trudnych zgłoszeń wymagających zdolności adaptacji do nieprzewidywalnych warunków, może wątpić we własne kompetencje i mieć wręcz poczucie niedopasowania do zawodu, który wybrał. Uzyskane w badaniach własnych wyniki są częściowo spójne z danymi otrzymanymi w innych, dotychczas przeprowadzonych badaniach, w których ujawniono korelacje między omawianą skalą a poszczególnymi wymiarami wypalenia zawodowego. Jednym z nich jest badanie pilotażowe operatorów numerów alarmowych, w którym ujawniono ujemne zależności ze wszystkimi wymiarami wypalenia zawodowego z wyjątkiem *Poczucia braku skuteczności zawodowej* (por. Mleczkowska, 2023b). W innych badaniach *Elastyczność* jest definiowana podobnie ze zbliżoną znaczeniowo *Otwartością na doświadczenie*. Ogińska-Bulik (2005b) ustaliła, że wraz z obniżeniem poziomu *Otwartości na doświadczenie*, przy wysokim poziomie *Neurotyzmu*, wzrasta poziom *Wyczerpania emocjonalnego*. Ponadto udowodniono, że poczucie osobistych osiągnięć koreluje z *Neurotycznością*, *Otwartością* i *Sumiennością* (por. Tucholska, 2009).

Także Schaufeli i Enzmann (1998) w swoich badaniach wykazali, że *Sumienność* i *Otwartość na doświadczenie* dodatnio korelują z *Poczuciem osiągnięć osobistych* (por. Mills i Huebener, 1998). Z badań przeprowadzonych w grupie psychoterapeutów wynika, że wraz ze wzrostem poziomu *Elastyczności* zmniejsza się poziom wypalenia zawodowego w wymiarze *Wyczerpania psychofizycznego* (por. Siwiorek, 2018).

W wyniku badań własnych potwierdzono hipotezę o występowaniu zależności między *Orientacją na działanie* a wypaleniem zawodowym we wszystkich jego wymiarach. Otrzymane związki o umiarkowanej sile i ujemnym kierunku wskazują, że wraz ze spadkiem poziomu *Orientacji na działanie*, który może przejawiać się w występowaniu trudności w zakresie podejmowania i wdrażania szybkich, zdecydowanych decyzji, wzrasta poziom zmęczenia psychofizycznego i poczucia bycia pod presją, podczas obsługi zgłoszeń alarmowych. Może być to wynikiem specyfiki pracy w Centrum Powiadamiania Ratunkowego, która w wielu sytuacjach, szczególnie podczas obsługi zgłoszeń dotyczących zagrożenia zdrowia a nawet życia, gdy osoba zgłaszająca znajduje się w stanie kryzysowej immobiloności, wymaga od operatora podjęcia serii szybkich i zdecydowanych decyzji. W takich okolicznościach, trudności w sprawnym wdrażaniu działań nasilają poczucie rozczarowania pracą i spadek entuzjazmu wobec niej. Problemy w zakresie szybkiego podejmowania decyzji mogą dotyczyć sytuacji rozmowy szczególnie z klientami roszczeniowymi, żądającymi natychmiastowego reagowania oraz z osobami pozostającymi pod wpływem silnych, nieprzyjemnych emocji, które są niezdolne do racjonalnego myślenia i działania. W przypadku trudności w podejmowaniu i wdrażaniu decyzji przez operatora numerów alarmowych, w relacji z tego typu osobami, może pojawić się frustracja, uruchamiająca mechanizm obronny dystansowania się od klientów i przedmiotowego ich traktowania. Wszystko to może nasilać przekonanie operatora o braku własnej skuteczności zawodowej a nawet negatywne wartościowanie własnych kompetencji do wykonywania pracy. Wnioski z badań własnych są spójne z wynikiem badania pilotażowego operatorów numerów alarmowych, w którym ujawniono ujemne zależności między *Orientacją na działanie* a wszystkimi wymiarami wypalenia zawodowego (por. Mleczkowska, 2023b). Podobne wyniki otrzymał Cieślik (2012), który potwierdził, że pracownicy o wysokim poziomie orientacji na działanie są bardziej odporni psychicznie, szybko generują pozytywne emocje i łatwiej podejmują decyzje, nawet pod wpływem niesprzyjających okoliczności, szybciej regenerując się po doświadczonej porażce, niż badani zorientowani na stan. W związku z tym można wnioskować, że orientacja na działanie chroni pracownika przed powstaniem negatywnych konsekwencji dla zdrowia

psychicznego, a więc prawdopodobnie również przed rozwojem zjawiska wypalenia zawodowego (por. Cieślik, 2012). Otrzymane wyniki są w większości spójne także z danymi empirycznymi uzyskanymi podczas badania psychoterapeutów. Ujawniono, że wraz ze wzrostem poziomu *Orientacji na działanie* obniża się poziom wypalenia zawodowego w trzech wymiarach: *Wyczerpania psychofizycznego*, *Poczucia braku skuteczności zawodowej* i *Rozczarowania* (por. Siwiorek, 2018).

Wyniki badań własnych potwierdzają hipotezę o występowaniu zależności pomiędzy kolejnym wymiarem osobowościowych wyznaczników pracy jakim jest *Wrażliwość społeczna* a wypaleniem zawodowym we wszystkich jego wymiarach. Otrzymane zależności o bardzo słabej sile i ujemnym kierunku wskazują, że wraz z obniżeniem poziomu *Wrażliwości społecznej*, przejawiającej się mniejszą skłonnością do dostrzegania sygnałów z otoczenia, które wymagają współodczuwania, zwiększa się poziom *Poczucia braku skuteczności zawodowej*, *Rozczarowania*, *Braku zaangażowania w relacje z klientami* i *Wyczerpania psychofizycznego* wśród respondentów. Ze względu na nieumiejętność dostrzegania i adekwatnego reagowania na bodźce zewnętrzne, operator numerów alarmowych może czuć się niewystarczająco skuteczny, negatywnie wartościując swoje osiągnięcia zawodowe i przez to czując rozczarowanie wykonywaną pracą. Ponadto spadek poziomu wrażliwości na sygnały wymagające reakcji, podczas obsługi zgłoszeń alarmowych, może przekładać się na pogorszenie jakości relacji ze zgłaszającymi i wzmożone dystansowanie się, a nawet wrogość wobec nich. Wszystko to może finalnie wyczerpywać jego zasoby psychofizyczne, powodując wzmożone reakcje psychosomatyczne. Ze względu na siłę zależności, otrzymane rezultaty należy interpretować ostrożnie. Wnioski z badań własnych są spójne z wynikami uzyskanymi przez Tucholską (2009), która uznała spadek poziomu empatii za jeden z symptomów zjawiska wypalenia zawodowego, ujawniający się na płaszczyźnie interpersonalnej. Również Mills i Huebener (1998) twierdzą, iż zbyt małe zaangażowanie w wykonywane działania może wiązać się z obniżeniem poczucia dokonań osobistych. Ich zdaniem satysfakcja w zawodach pomocowych jest czerpana głównie z postawy pomagania klientom. Podobne stanowisko prezentują badacze eksplorujący problem zależności między stresorami zawodowymi, objawami stresu i jego buforami wśród operatorów 911 w Stanach Zjednoczonych (por. Meischke i in., 2010). Są oni zdania, że swoista satysfakcja ze współczucia, rozumiana jako przyjemne emocje, które pracownik czerpie z pomagania innym osobom, może łagodzić stres zawodowy operatora 911 i przyczyniać się do zachowania równowagi psychicznej, czyniąc go odpornym na patologiczne zjawiska w pracy. Potwierdzają

to wyniki badań Stamm (2002) oraz Thieleman i Cacciatore (2014), świadczące o tym, że pomaganie innym, wymagające wrażliwości wobec drugiej osoby, dostarcza poczucia satysfakcji, które może chronić przed wyczerpaniem lub znacznie łagodzić jego objawy. Występowanie związków o ujemnym kierunku między *Wrażliwością społeczną* a zjawiskiem wypalenia zawodowego potwierdzają także wyniki badania prowadzonego w środowisku psychoterapeutów (por. Siwiorek, 2018). W badaniu pilotażowym operatorów numerów alarmowych potwierdzono jedynie związek między *Wrażliwością społeczną* a *Wyczerpaniem psychofizycznym* (por. Mleczkowska, 2023b).

Wyniki badań własnych potwierdzające hipotezę o występowaniu związków między następnym wymiarem osobowościowych wyznaczników pracy, jakim jest *Otwartość na relacje*, a wypaleniem zawodowym we wszystkich jego wymiarach. Ujawniono, iż w grupie operatorów numerów alarmowych wraz z obniżeniem poziomu *Otwartości na relacje*, rozumianej jako motywacja do budowania związków interpersonalnych, które mogą być pomocne w wykonywaniu zadań służbowych, wzrasta poziom *Wyczerpania psychofizycznego*, nasila się *Rozczarowanie* oraz wzrasta *Poczucie braku skuteczności zawodowej*. Są to związki o umiarkowanej sile i ujemnym kierunku. W większości przypadków, zadania realizowane w pracy operatora numerów alarmowych, opierają się na samodzielnym działaniu, jednakże niejednokrotnie pojawiają się zgłoszenia bardziej skomplikowane, wymagające pomocy ze strony współpracowników. Takim przykładem jest obsługa zgłoszenia alarmowego dotyczącego ryzyka podjęcia próby samobójczej, przy braku współpracy ze strony klienta, który nie jest skłonny ujawnić swojej lokalizacji. W takiej sytuacji operator musi koordynować kilka czynności jednocześnie – podtrzymywanie rozmowy, ustalanie lokalizacji, zawiadamianie służb, przy czym niezbędna jest pomoc siedzącego obok współpracownika. Operator, który izoluje się od grupy, nie podtrzymując sieci kontaktów, podczas obsługi najtrudniejszych zgłoszeń alarmowych, może doświadczać większych trudności w zakresie prośbienia o pomoc i otrzymania jej od współpracowników. Opisane okoliczności mogą nasilać poczucie napięcia, wyczerpując jego zasoby psychofizyczne oraz pogłębiać rozczarowanie pracą a nawet przekonanie o własnej nieskuteczności zawodowej, szczególnie w przypadku konieczności obsługi trudnych zgłoszeń i niewspółpracujących klientów. Związek między skalą *Otwartość na relacje* a *Brakiem zaangażowania w relacje z klientami* cechuje bardzo słaba siła i należy zachować ostrożność przy jego interpretacji. Ujemny kierunek zależności wskazuje, że wraz ze spadkiem gotowości do budowania i podtrzymywania sieci kontaktów zawodowych, nasila się postawa instrumentalnego traktowania osób zgłaszających.

Operatorzy numerów alarmowych, którzy tak jak wcześniej wspomniano, mają trudności w proszeniu o pomoc i tym samym uzyskiwaniu jej, mogą doświadczać frustracji płynącej z relacji z bardziej wymagającymi osobami zgłaszającymi. Przedmiotowe traktowanie klientów i postawa dystansowania się od ich problemów, może stanowić swoisty mechanizm obronny operatora numerów alarmowych. Wnioski z badań własnych są spójne z wynikami większości dotychczas przeprowadzonych badań. Na szczególną uwagę, ze względu na podobną próbę badawczą, zasługuje eksperyment terenowy z udziałem operatorów numeru 911, przeprowadzony przez zespół naukowców z Uniwersytetu Kalifornijskiego w Berkeley i Behavioral Insights Team (BIT). Linos z zespołem (2019) zaobserwowali, że wypalenie zawodowe jest mniejsze w środowiskach, w których pracownicy cechują się zarówno silną tożsamością zawodową, jak i silnym poczuciem wspólnoty, opartym na podobnych doświadczeniach. W budowaniu tego typu więzi dużą rolę odgrywać może otwartość na relacje. Także badanie pilotażowe polskich operatorów 112 potwierdziło występowanie związków między *Otwartością na relacje* a wszystkimi wymiarami wypalenia zawodowego z wyjątkiem *Braku zaangażowania w relacje z klientami* (por. Mleczkowska, 2023b). Ponadto na doniosłą rolę gotowości do korzystania ze wsparcia społecznego wśród pracowników socjalnych zwróciła uwagę Drozd (2022), która uznała ją nawet za czynnik chroniący przed rozwojem zjawiska wypalenia zawodowego. Dodatkowo badania przeprowadzone w grupie psychoterapeutów świadczą o tym, że *Otwartość na relacje* wykazuje ujemny związek ze wszystkimi wymiarami wypalenia zawodowego (por. Siwiorek, 2018).

Otrzymane w badaniach własnych zależności potwierdzają hipotezę dotyczącą występowania związków między wymiarem osobowościowych wyznaczników pracy jakim jest *Towarzystwość* a wypaleniem zawodowym we wszystkich jego wymiarach. Zaobserwowano, że wraz z obniżeniem poziomu *Towarzystwości*, która może przejawiać się większą konfliktowością, operatorzy numerów alarmowych odczuwają silniejsze rozczarowanie pracą i spada ich entuzjazm wobec niej. Jest to związek o umiarkowanej sile i ujemnym kierunku. Zależność ta może nasilać się szczególnie w sytuacjach obsługi zgłoszeń od roszczeniowych i wymagających osób, które nie przejawiają gotowości do współpracy, z czego przy niskim poziomie *Towarzystwości* operatora może rozwinąć się i eskalować sytuacja konfliktowa, oddalająca strony od szybkiego i satysfakcjonującego udzielenia pomocy. Ponadto sytuacje konfliktowe, przy niskim poziomie *Towarzystwości* pracownika, mogą prowokować także liczne zgłoszenia niezasadne i celowo złośliwe, w trakcie których operator może być bezpodstawnie krytykowany a nawet obrażany.

Wyobrażenia pracownika na temat pracy w Centrum Powiadamiania Ratunkowego w konfrontacji z rzeczywistością zawodową, przy mało widocznych rezultatach swojej pracy i braku wdzięczności a nawet szacunku ze strony osób zgłaszających, mogą prowadzić do poczucia silnego rozczarowania wykonywanym zawodem. Przy interpretacji związków *Towarzyskości* z pozostałymi wymiarami wypalenia zawodowego należy zachować ostrożność, ponieważ ich siła jest bardzo słaba. Wraz ze spadkiem poziomu *Towarzyskości* zaobserwowano nasilenie *Wyczerpania psychofizycznego*, wzrost *Poczucia braku skuteczności zawodowej* oraz przedmiotowe traktowanie osób zgłaszających przez operatorów numerów alarmowych. Pracownicy Centrum Powiadamiania Ratunkowego, którzy angażują się w sytuacje konfliktowe zarówno ze współpracownikami, jak i z osobami zgłaszającymi, kierując swoje zasoby i energię w niekonstruktywne działania, w efekcie mogą odczuwać wyższy poziom zmęczenia psychofizycznego. Taka postawa operatora numerów alarmowych może wzmacniać poczucie nieskuteczności zawodowej i sprzyjać negatywnemu wartościowaniu efektów swojej pracy. Obsługując zgłoszenia od klientów znajdujących się pod wpływem silnych, nieprzyjemnych emocji, operator o niskim poziomie *Towarzyskości* może nie przejawiać skłonności do przyjęcia perspektywy osoby zgłaszającej i nie podejmować prób załagodzenia napięcia, traktując ją w sposób instrumentalny a nawet wrogi. Uzyskane w badaniach własnych związki są spójne z rezultatami większości dotychczas przeprowadzonych badań w tym zakresie. Wynika z nich, że *Towarzyskość*, rozumiana jako ugodowość jest ujemnie skorelowana z jednym z wymiarów wypalenia zawodowego jakim jest *Depersonalizacja* (por. Schaufeli i Enzmann, 1998; Ogińska-Bulik, 2005b). Dodatkowo w oparciu o inne dane empiryczne zaobserwowano związek pomiędzy niskim poziomem *Ugodowości* a wysokim poziomem *Wyczerpania emocjonalnego* (por. Ogińska-Bulik, 2005a; Simionato i Simpson, 2018). Ponadto z badania psychoterapeutów wynika, że *Towarzyskość* wykazuje zależności o słabej sile i ujemnym kierunku ze wszystkimi wymiarami wypalenia zawodowego (por. Siwiorek, 2018). Także badanie pilotażowe operatorów 112 wykazało związek o ujemnym kierunku między *Towarzyskością* a poczuciem rozczarowania pracą w Centrum Powiadamiania Ratunkowego (por. Mleczkowska, 2023b).

Wyniki badań własnych potwierdzają także kolejną hipotezę o występowaniu związków między wymiarem osobowościowych wyznaczników pracy jakim jest *Orientacja na zespół* a wypaleniem zawodowym we wszystkich jego wymiarach. Zależności wykazują bardzo słabą siłę, w związku z tym należy zachować ostrożność przy ich interpretacji. Wraz ze spadkiem poziomu *Orientacji na zespół* nasila się poczucie rozczarowania

wykonywaną przez operatora pracą, wzrasta zmęczenie psychofizyczne i poczucie bycia pod presją, nasila się postawa zdystansowania wobec osób zgłaszających a także finalnie wzrasta poczucie braku efektywności zawodowej. W sytuacji, w której operator nie przejawia gotowości do rezygnacji z własnych korzyści na rzecz grupy i za wszelką cenę realizuje swoje jednostkowe cele, nie jest odbierany przez współpracowników jako pomocny i koleżeński. Takie postrzeganie przez innych może spowodować, iż zostanie pozbawiony wsparcia, co może przełożyć się na poczucie silnego rozczarowania pracą i wyraźny spadek entuzjazmu wobec wykonywanych zadań służbowych. Ponadto pracownik, który w wyniku własnych działań nie jest akceptowany przez zespół, może odczuwać napięcie i w efekcie, w dłuższej perspektywie, doświadczać wyczerpania zasobów psychofizycznych. Pozbawiony ewentualnego wsparcia zarówno merytorycznego, jak i emocjonalnego ze strony współpracowników, może dystansować się w relacjach z osobami zgłaszającymi, popełniać błędy wynikające z braku konsultacji ewentualnych wątpliwości z osobami z dłuższym stażem pracy i w konsekwencji negatywnie wartościować rezultaty swoich działań zawodowych. Warto zaznaczyć, że operatorzy najczęściej pracują w trybie 12 – godzinnych zmian, spędzając ze współpracownikami dużą ilość czasu, podczas którego inne osoby mogą służyć wsparciem zarówno merytorycznym, w trakcie obsługi trudnego zgłoszenia, jak i emocjonalnym w postaci przestrzeni do odreagowania nieprzyjemnych emocji powstałych w wyniku jego obsługi. Ponadto koledzy i koleżanki z pracy mogą również udzielać wsparcia w trudnościach natury prywatnej, które mogą negatywnie wpływać na jakość wykonywanej pracy. Otrzymane wyniki badań własnych są spójne z wynikami badań Heubenera i Millsa (1994), którzy wykazali, że wysoki poziom współzawodnictwa i egocentryzmu korelował z wysokim poziomem wypalenia zawodowego wśród badanych psychologów szkolnych. Podobne wyniki uzyskał Siwiorek (2018), który badając psychoterapeutów wykazał związek omawianego wymiaru z wypaleniem zawodowym we wszystkich jego wymiarach poza *Poczuciem braku skuteczności zawodowej*. Na uwagę zasługuje również to, że otrzymane wyniki badań własnych są sprzeczne z wnioskami Ogińskiej–Bulik (2004) sugerującymi, że nadmierne poczucie powinności wobec innych osób i podejmowanie wysiłków, by być akceptowanym w grupie, w istotnym stopniu nasila poziom wypalenia zawodowego.

Dane empiryczne uzyskane w badaniach własnych częściowo potwierdzają hipotezę o występowaniu związków między wymiarem osobowościowych wyznaczników pracy jakim jest *Asertywność* a wypaleniem zawodowym (brak istotnej statystycznie korelacji jedynie między *Asertywnością* a wymiarem *Braku zaangażowania w relacje z klientami*).

Można interpretować je w taki sposób, że wraz ze spadkiem poziomu *Asertywności* operatorów numerów alarmowych wzrasta poziom negatywnego wartościowania efektów własnej pracy, poczucia wyczerpania zasobów psychofizycznych oraz nasila się rozczarowanie wykonywaną pracą i brak entuzjazmu wobec niej. Są to związki o ujemnym kierunku i bardzo słabej sile, które należy interpretować, zachowując ostrożność. Pracownicy Centrum Powiadamiania Ratunkowego, których cechuje niski poziom *Asertywności*, mogą napotykać duże trudności w przekonywaniu osób zgłaszających, szczególnie roszczeniowych i niechętnie współpracujących, do postępowania zgodnego z ich zaleceniami. Taka sytuacja może wiązać się z poczuciem braku skuteczności zawodowej i negatywnym wartościowaniem własnych kompetencji do wykonywanej pracy. W dłuższej perspektywie może wywołać frustrację płynącą z relacji operatora z klientem i powodować poczucie nadmiernego obciążenia psychofizycznego. Wszystko to może przekładać się na wzrost rozczarowania wykonywaną pracą, wobec której operator numerów alarmowych mógł mieć zupełnie inne, często wyidealizowane i nieprzystające do rzeczywistości oczekiwania. Otrzymane rezultaty są w większości spójne z wynikami innych badań: badania pilotażowego operatorów numerów alarmowych (por. Mleczkowska, 2023b), wnioskami z badań prowadzonych przez Ellis i Miller (1993), Suzuki wraz z zespołem (2009), Siwiorka (2018) oraz Simionato i Simpson (2018). Sformułowane przez badaczy wnioski jednoznacznie wskazują, że asertywność chroni przed rozwojem syndromu wypalenia zawodowego.

Ponadto w ramach przeprowadzonych badań własnych potwierdzono hipotezę o istnieniu związków między kolejnym wymiarem osobowościowych wyznaczników pracy – *Stabilnością emocjonalną* a wypaleniem zawodowym we wszystkich jego wymiarach. Wśród operatorów numerów alarmowych wraz z obniżeniem poziomu *Stabilności emocjonalnej* można zaobserwować nasilenie poziomu *Wyczerpania psychofizycznego*, *Poczucia braku skuteczności zawodowej* oraz silniejsze *Rozczarowanie* pracą. Są to związki o ujemnym kierunku i umiarkowanej sile. Praca w Centrum Powiadamiania Ratunkowego wymaga od operatora zachowania „publicznej twarzy”, co wiąże się z nieokazywaniem przeżywanych emocji, szczególnie emocji nieprzyjemnych. Samokontrola emocjonalna jest wskazana podczas obsługi roszczeniowych, niewspółpracujących osób zgłaszających oraz klientów immobilnych, pozostających pod wpływem bardzo silnych emocji w sytuacjach zagrożenia zdrowia a nawet życia. Jeśli operator cechuje się wyższym poziomem neurotyzmu, tożsamym znaczeniowo z omawianym wymiarem, ciągłe opanowanie i kontrola przeżywanych emocji, może być dla niego bardzo obciążająca,

wymagająca stałej czujności, napięcia i wysiłku, co w dłuższej perspektywie czasu może wyczerpywać jego zasoby psychofizyczne. Ponadto wykonywanie pracy w okolicznościach ciągłego napięcia i zmęczenia może prowadzić do popełniania błędów, spadku poziomu koncentracji, co może przekładać się na poczucie braku skuteczności zawodowej a w szerszej perspektywie powodować rozczarowanie pracą i utratę entuzjazmu wobec niej. Negatywne wartościowanie rezultatów swojej pracy oraz poczucie napięcia może potęgować fakt, iż aktualnie losowe zgłoszenia podlegają ocenie kierownictwa pod względem poprawności ich obsługi, a jednym z ocenianych wymiarów jest właśnie opanowanie emocjonalne operatora. Związek o ujemnym kierunku i bardzo słabej sile, który należy interpretować ostrożnie, wystąpił między obniżoną zdolnością samokontroli emocjonalnej a narastającym brakiem zaangażowania w relacje z osobami zgłaszającymi. Operator numerów alarmowych, który nie panuje nad własnymi emocjami, może stosować swoisty mechanizm obronny w postaci uprzedmiotowienia osoby zgłaszającej. Paradoksalnie może być to pomocne w emocjonalnym odgrodzeniu się od cierpienia drugiej osoby. Krzywda wyrządzona przedmiotowi nie porusza tak, jak cierpienie drugiego człowieka, szczególnie w sytuacji braku umiejętności panowania nad własnymi emocjami. Należy zaznaczyć, że specyfika pracy operatora numerów alarmowych wiąże się z doświadczaniem częstej, pośredniej jednak nie mniej obciążającej ekspozycji na ból i nieprzyjemne emocje innych. Otrzymane wyniki są spójne z uzyskanymi dotychczas danymi empirycznymi. Wyniki większości przeprowadzonych badań sugerują, że wysoki poziom *Neurotyczności*, rozumianej jako niski poziom stabilności emocjonalnej, jest czynnikiem, który wykazuje związek ze wzrostem poziomu wypalenia zawodowego zarówno w ujęciu globalnym, jak i w poszczególnych jego wymiarach (por. Ogińska-Bulik, 2005b; Mańkowska, 2013; Siwiorek, 2018; Simionato i Simpson, 2018; Sosnowska i in., 2019; Gori i in., 2021; Goral i Zdun-Ryżewska, 2022; Mleczkowska, 2023b). Badacze Schaufeli i Enzmann (1998) potwierdzili występowanie dodatniej korelacji między skalą *Neurotyczności* a *Wyczerpaniem emocjonalnym*. Ponadto Buhler i Land (2003) wykazali, że *Neurotyczność* koreluje z kolejnym wymiarem wypalenia zawodowego jakim jest *Depersonalizacja*. Również *Poczucie osobistych osiągnięć* wykazuje związek z *Neurotycznością* (por. Tucholska, 2009).

Otrzymane wyniki badań własnych potwierdzają hipotezę o istnieniu związków pomiędzy następnym wymiarem osobowościowych wyznaczników pracy jakim jest *Praca pod presją* a wypaleniem zawodowym, we wszystkich jego wymiarach. W grupie operatorów numerów alarmowych zaobserwowano, że wraz ze spadkiem poziomu

wytrzymałości i odporności na sytuacje trudne, definiowanej jako *Praca pod presją*, nasila się poczucie napięcia i zmęczenia psychofizycznego. Jest to silny związek o ujemnym kierunku zależności. Pracownicy Centrum Powiadamiania Ratunkowego bardzo często obsługują zgłoszenia dotyczące zagrożenia zdrowia a nawet życia, przesycane nieprzyjemnymi emocjami, które nie pozostają dla nich obojętne. W sytuacji długotrwałej ekspozycji na tego typu bodźce, operatorzy mniej odporni na sytuacje trudne mogą obserwować u siebie nasilenie nieprzyjemnych dolegliwości somatycznych i wyczerpanie zasobów psychofizycznych. Może być to efektem wykonywania obowiązków służbowych w ciągłym napięciu. Pozostałe związki pomiędzy *Pracą pod presją* a *Rozczarowaniem*, *Poczuciem braku skuteczności zawodowej* i *Brakiem zaangażowania w relacje z klientami*, wykazują umiarkowaną siłę zależności i ujemny kierunek. Wraz z obniżeniem poziomu odporności na sytuacje trudne i nasilaniem się dolegliwości fizycznych, u badanych zaobserwowano także wzrost rozczarowania pracą i spadek oceny zarówno jej efektów, jak i własnych kompetencji zawodowych. Ponoszone przez pracowników Centrum Powiadamiania Ratunkowego koszty fizyczne pod postacią nieprzyjemnych dolegliwości somatycznych, mogą przyczyniać się do negatywnej oceny pracy operatora numerów alarmowych jako zawodu, który w zestawieniu z początkowymi oczekiwaniami – misją niesienia pomocy, może prowadzić do silnego rozczarowania, szczególnie w obliczu konieczności opanowania irytacji i innych nieprzyjemnych emocji, podczas obsługi licznych, złośliwych i obrażających operatora zgłoszeń niezasadnych. Wszystko to może prowadzić do ogólnej, negatywnej oceny siebie, jako osoby niekompetentnej, która nie jest odpowiednio dopasowana do wykonywanej pracy. Dodatkowo wśród mniej odpornych na sytuacje trudne operatorów może nasilać się postawa instrumentalnego, a nawet wrogiego traktowania osób zgłaszających. Traktowanie klientów w ten sposób może stanowić wspomniany wcześniej, swoisty mechanizm obronny, szczególnie pomocny w sytuacji najbardziej obciążających zgłoszeń, dotyczących zagrożenia zdrowia czy nawet życia. Uprzedmiotowienie osoby zgłaszającej która cierpi, może nie być aż tak stresujące dla operatora numerów alarmowych o niższej odporności na stres, niż uświadomienia sobie, że ogrom krzywdy i bólu dotyka człowieka. Ten sam mechanizm może być uruchamiany w sytuacji zgłoszeń złośliwych i obraźliwych, które kwalifikowane są jako niezasadne blokowanie numeru alarmowego, lecz występują bardzo często, wywołując poczucie frustracji i nieprzyjemne emocje u operatora, który rozpoczynał pracę z myślą o niesieniu pomocy. Otrzymane wyniki badań własnych są spójne z dotychczasowymi doniesieniami empirycznymi. Tego typu przykładem są badania pilotażowe operatorów 112, w których

Praca pod presją ujemnie koreluje ze wszystkimi wymiarami wypalenia zawodowego (por. Mleczkowska, 2023b). Ponadto badanie przeprowadzone przez Maslach wraz z zespołem (2001) wykazało, że niski poziom odporności psychicznej sprzyja rozwojowi syndromu wypalenia zawodowego, szczególnie w wymiarze *Wyczerpania emocjonalnego*. Dodatkowo badania przeprowadzone w grupie psychoterapeutów wykazały korelację między *Pracą pod presją* a wypaleniem zawodowym w wymiarze *Rozczarowania* (por. Siwiorek, 2018).

Uzyskane w badaniach własnych wyniki potwierdzają hipotezę o istnieniu związków między ostatnim wymiarem osobowościowych wyznaczników pracy – *Pewnością siebie* a wypaleniem zawodowym we wszystkich jego wymiarach. Wraz z obniżeniem poziomu *Pewności siebie* operatora numerów alarmowych wzrasta jego poziom *Wyczerpania psychofizycznego*. Jest to związek o umiarkowanej sile i ujemnym kierunku. Podczas zgłoszenia zdarzenia pod numer alarmowy 112, osoby znajdujące się pod wpływem silnych, nieprzyjemnych emocji, wynikających z sytuacji, w której się znalazły, mogą bezpodstawnie krytykować operatora za zbyt długi, w ich odczuciu, czas oczekiwania na połączenie i obsługę zgłoszenia, a nawet obrażać go oraz zachowywać się w sposób roszczeniowy i mało współpracujący. W takich okolicznościach wykonywania swojej pracy, operator numerów alarmowych, który jest nadmiernie wrażliwy na to, jak odbierają go inne osoby, nie zignoruje bezpodstawnej krytyki, a wręcz przeciwnie może potraktować ją zbyt osobiście, co finalnie może przełożyć się na wzmożone napięcie, poczucie bycia pod presją a w konsekwencji narastające zmęczenie i wyczerpanie zasobów psychofizycznych. Ponadto wykazano ujemne zależności o bardzo słabej sile między *Pewnością siebie* a *Poczuciem braku skuteczności zawodowej*, *Rozczarowaniem* i *Brakiem zaangażowania w relacje z klientami*. Ujemny kierunek związków wskazuje, że wraz z obniżeniem poziomu *Pewności siebie*, który świadczy o zależności od opinii innych ludzi, nasila się tendencja do negatywnego wartościowania efektów swojej pracy, rozczarowania i obniżenia entuzjazmu wobec niej. Wszystko to w efekcie może przekładać się na frustrację wynikającą z relacji z klientami. Operatorzy o niskim poziomie pewności siebie mogą traktować osoby zgłaszające w sposób przedmiotowy a nawet wrogi. Przy częstej krytyce pracy operatora numerów alarmowych przez roszczeniowych klientów, nawet jeśli krytyka ta jest bezpodstawna, pracownik, który jest nadmiernie wrażliwy na opinie innych, może w ramach mechanizmu obronnego dystansować się od osób zgłaszających i traktować je w bezosobowy sposób. Ze względu na siłę trzech opisanych wyżej zależności należy interpretować je ostrożnie. Otrzymane wyniki badań własnych są spójne z wnioskami

uzyskanymi z dotychczas przeprowadzonych procedur badawczych. Wskazują one, że niska samoocena jest cechą indywidualną, która sprzyja rozwojowi syndromu wypalenia zawodowego (por. Schaufeli i Enzman, 1998; Ogińska-Bulik, 2004; Terelak 2005). W przeprowadzonej metaanalizie związków między osobowością a wypaleniem zawodowym Alarcon wraz ze współpracownikami (2009) wykazali istotne zależności między poczuciem własnej wartości a skalami *Wyczerpania emocjonalnego*, *Depersonalizacji* i *Poczucia dokonań osobistych*. Sęk (2000) w poznawczym modelu wypalenia zawodowego podkreśla rolę irracjonalnych przekonań, które są związane z negatywną samooceną, w rozwoju wypalenia zawodowego. Badacze twierdzą, że posiadanie pozytywnej samooceny przez daną jednostkę może łagodzić negatywny wpływ środowiska pracy, chroniąc ją tym samym przed rozwojem niepożądanych zjawisk takich jak wypalenie zawodowe (por. Bakker i Demerouti, 2017). Badania prowadzone w grupie psychoterapeutów wykazały ujemny kierunek związku między *Pewnością siebie* w wymiarze kompetencji a wypaleniem zawodowym (por. Simionato i Simpson, 2018). Spostrzeżenia te potwierdził Siwiorek (2018), badając psychoterapeutów. Nie wykazał on związku jedynie między *Pewnością siebie* a *Brakiem zaangażowania w relacje z klientami*, co uznał za zaskakujące. Takie same wyniki otrzymano w badaniu pilotażowym operatorów 112 (por. Mleczkowska, 2023b).

Z przeprowadzonych dotychczas badań, zarówno polskich, jak i zagranicznych, wynika, że wypalenie zawodowe wykazuje zależności nie tylko z opisanymi wyżej czynnikami osobowościowymi, ale także z czynnikami organizacyjnymi środowiska pracy (Lubrańska, 2011; Mańkowska, 2016, 2020, 2023, 2024; Siwiorek, 2018; Maslach, 2020; Maslach i Leiter, 2022; Iswahyuni i Abadiyah, 2023; Mleczkowska, 2023b; Zheng i in., 2024). Na związki wypalenia zawodowego z czynnikami kontekstualnymi pracy zwraca uwagę coraz większa liczba współczesnych badaczy zjawiska, co sprzyja przeniesieniu ciężaru odpowiedzialności za rozwój wypalenia z pracownika na pracodawcę i otwiera możliwości wdrażania działań profilaktycznych na poziomie miejsca pracy. Dlatego też można założyć, że jest to bardzo ważny kierunek, jednak jak dotąd w dużo mniejszym stopniu zbadany niż związki wypalenia z czynnikami osobowościowymi, który tym bardziej należy eksplorować w przyszłości.

Otrzymane wyniki badań własnych potwierdzają hipotezę o istnieniu związków między klimatem organizacyjnym panującym w Centrach Powiadamiania Ratunkowego we wszystkich wyróżnionych skalach ze wszystkimi wymiarami wypalenia zawodowego operatorów numerów alarmowych. Są to związki o zróżnicowanej sile i ujemnym kierunku

zależności. Uzyskane rezultaty są spójne ze stanowiskiem współczesnych badaczy wskazującym, że pozytywna percepcja klimatu organizacyjnego wykazuje związek ze zmniejszeniem poziomu wypalenia zawodowego (por. Maslach i Leiter, 2022; Iswahyuni i Abadiyah, 2023; Hegazy i in., 2023; Mleczkowska, 2023b; Zheng i in., 2024).

Otrzymane wyniki badań własnych potwierdzają hipotezę o istnieniu związków między wsparciem ze strony przełożonych (mierzonym skalą *Pytania ogólne*) a wypaleniem zawodowym operatorów numerów alarmowych w każdym badanym wymiarze. W Centrach Powiadamiania Ratunkowego, w których stosunek kadry kierowniczej do podległych operatorów postrzegany jest w negatywny sposób, a pracownicy traktowani są instrumentalnie, nasila się przede wszystkim poziom *Rozczarowania* i *Wyczerpania psychofizycznego*. Są to silne związki o ujemnym kierunku zależności. Uzyskane wyniki dowodzą, że rozczarowanie nie zależy jedynie od charakteru wykonywanych zadań i frustrujących relacji z roszczeniowymi osobami zgłaszającymi, lecz w dużym stopniu związane jest ze sposobem traktowania podwładnych przez przełożonych. Ponadto operatorzy, którzy mają ograniczone zaufanie do swoich kierowników, wątpiąc w ich życzliwość i dobre intencje, mogą wykonywać swoją pracę w poczuciu ciągłego napięcia, co przekłada się na wyższy poziom *Wyczerpania psychofizycznego*. Zaufanie pracowników do organizacji, w której pracują oraz do jej kierownictwa uznawane jest za podstawową determinantę pozytywnej percepcji klimatu organizacyjnego (por. Durniat, 2018; Bartkowiak, 2011; Mróz, 2011; Kozak, 2009; Tańska, 2022; YuWang i Dapat, 2023). Każdy pracownik wykonując określoną pracę wnosi wkład własny w postaci wiedzy, kompetencji i umiejętności, oczekując w zamian zaspokajania własnych potrzeb. Określone oczekiwania pojawiają się przede wszystkim wobec przełożonych, a ich realizacja lub frustracja w znacznym stopniu rzutuje na percepcję środowiska pracy (por. Stawiarska, 2016). Ponadto w badaniach własnych otrzymano związki o umiarkowanej sile i ujemnym kierunku między skalą *Pytania ogólne* a *Brakiem zaangażowania w relacje z klientami* i *Poczuciem braku skuteczności zawodowej*. Wskazują one, iż w Centrach Powiadamiania Ratunkowego, w których operatorzy numerów alarmowych są instrumentalnie traktowani przez kierownictwo, powielany jest ten sam wzorzec zachowań w relacjach z osobami zgłaszającymi, którzy częściej traktowani są przedmiotowo, a nawet wrogo. Jest to bardzo niepokojące, ze względu na to, iż praca operatora numerów alarmowych wymaga postawy empatii i gotowości do reagowania na sygnały z otoczenia. Obojętne podejście może prowadzić do pomijania istotnych informacji i popełniania błędów, które mogą przekładać się na zagrożenie zdrowia, a nawet

życia osoby zgłaszającej. Dodatkowo pracownicy, którzy są przedmiotowo traktowani przez przełożonych, starając się zrozumieć przyczyny takiego zachowania, mogą błędnie przypisywać sobie odpowiedzialność za zaistniałą sytuację, coraz bardziej negatywnie wartościując efekty własnej pracy, co może skutkować nawet przekonaniem o braku predyspozycji do wykonywanego zawodu. Jest to spójne z innymi wynikami badań, które dowodzą, że traktowanie pracowników w przedmiotowy sposób zaniża ich poczucie wartości oraz prowadzi do negatywnego oceniania własnych kompetencji zawodowych (por. Durniat, 2018). Hegazy i współpracownicy (2023) dowiedli, że pozytywna percepcja klimatu organizacyjnego wiąże się ze zmniejszeniem poziomu wypalenia zawodowego, a także z niższym poziomem motywacji do zmiany miejsca pracy. Potwierdzają to wyniki badania, którym objęto nauczycieli. Respondenci przyznali, że poczucie wsparcia w pracy przekłada się na wysoki poziom satysfakcji, zmniejszając wypalenie zawodowe i ograniczając liczbę rezygnacji z pracy (por. Hazan-Liran i Karni-Vizer, 2023). Także Iswahyuni i Abadiyah (2023) zaobserwowali, że wsparcie organizacyjne jest ujemnie skorelowane z wypaleniem zawodowym. Ujemne związki między sposobem traktowania pracowników przez przełożonych a wszystkimi wymiarami wypalenia zawodowego wykazało również badanie pilotażowe operatorów numerów alarmowych (por. Mleczkowska, 2023b).

Wyniki przeprowadzonych w ramach niniejszej pracy badań potwierdzają hipotezę o występowaniu związków między percepcją stosunków międzyludzkich (mierzonych skalą *Współpracownicy*) a wypaleniem zawodowym operatorów numerów alarmowych w każdym wymiarze badanego zjawiska. Ustalono, że w Centrach Powiadamiania Ratunkowego, w których relacje międzyludzkie są napięte i przepełnione rywalizacją, występuje wyższy poziom *Rozczarowania i Wyczerpania psychofizycznego*. Opisywane związki mają umiarkowaną siłę i ujemny kierunek zależności. Jest to wynik spójny z wnioskami z badania przeprowadzonego przez Mańkowską (2015a), która wskazała, że brak wsparcia, definiowany jako brak gotowości do pomocy ze strony współpracowników, poczucie samotności oraz presja odpowiedzialności w kontekście bycia niezastąpionym, okazały się korelatem wypalenia zawodowego w wymiarze *Wyczerpania emocjonalnego*. Zdaniem badaczy Rosenstiela i Boegela (1992), jedną z najbardziej istotnych potrzeb pracownika w organizacji jest dążenie do utrzymania pozytywnych kontaktów interpersonalnych. Wzajemne zaufanie między pracownikami jest warunkiem udanej współpracy, zmniejsza liczbę konfliktów i sprzyja odczuwaniu satysfakcji z wykonywanych zadań, co przekłada się na wzrost osiągnięć zawodowych i pozytywne ich wartościowanie. Potwierdzają

to wyniki badań własnych, w których wykazano związki o bardzo słabej sile i ujemnym kierunku zależności także między skalą *Współpracownicy* a następującymi wymiarami: *Poczucie braku skuteczności zawodowej* i *Brak zaangażowania w relacje z klientami*. Można interpretować je w ten sposób, że niewłaściwa współpraca i napięte relacje wiążą się z poczuciem niewystarczającej skuteczności zawodowej i brakiem zadowolenia z efektów wykonywanej pracy oraz brakiem zaangażowania w relacje z osobami zgłaszającymi. Ze względu na siłę zależności związki te należy interpretować z dużą ostrożnością. Otrzymany wynik jest spójny z rezultatem badania amerykańskich operatorów 911 wskazującym, że poziom *Depersonalizacji* wzrasta wraz ze spadkiem poziomu wsparcia ze strony współpracowników (por. Underwood, 2013). Brak pomocy ze strony członków zespołu, rozumiany jako czynnik wsparcia społecznego, uznawany jest za bardzo ważny korelat syndromu wypalenia zawodowego, potwierdzony przez liczne wyniki badań (por. Maslach i Jackson, 1984; Maslach i Leiter, 2001; Sęk, 1994, 2004; House, 1981; Strykowska i Trzeciakowska, 1994; Ogińska-Bulik, 2004, 2006; Tańska, 2022; Shields i Powell, 2022; Iswahyuni i Abadiyah, 2023), wyniki badania pilotażowego Operatorów 112 (por. Mleczkowska, 2023b), a także wyniki badań własnych.

W badanej grupie potwierdzono hipotezę o występowaniu zależności między percepcją stylu kierowania przełożonych (mierzonego skalą *Przełożeni*) a wypaleniem zawodowym operatorów numerów alarmowych w każdym jego wymiarze. Warto zaznaczyć, że omawiane wyżej niewłaściwe relacje interpersonalne, przyczyniające się do powstawania konfliktów międzyludzkich w miejscu pracy, mogą być konsekwencją autokratycznego stylu zarządzania, który nie pozostawia pracownikom przestrzeni na podejmowanie samodzielnych decyzji, narzuca sztywne ramy pracy i hierarchiczny styl komunikacji, co potwierdzają dane empiryczne (por. Wojciechowska, 1990; Terelak, 2005). Otrzymano silny związek o ujemnym kierunku zależności między skalą *Przełożeni* a wymiarem *Rozczarowania*. Wynik ten wskazuje, że wraz z nasileniem stylu zorientowanego na zadanie, który charakteryzuje się nadzorem i karaniem oraz egzekwowaniem przestrzegania norm i procedur, wzrasta poziom rozczarowania wykonywaną pracą i braku entuzjazmu wobec niej wśród operatorów numerów alarmowych. Ponadto uzyskano umiarkowane związki o ujemnym kierunku zależności między omawianą skalą a takimi wymiarami wypalenia jak: *Wyczerpanie psychofizyczne*, *Brak zaangażowania w relacje z klientami* i *Poczucie braku skuteczności zawodowej*. Mogą świadczyć one o tym, że w Centrach Powiadamiania Ratunkowego, w których styl kierowania przełożonych odbierany jest jako zorientowany na cel i realizowany przede wszystkim poprzez nadzór

i karanie, występuje wyższy poziom zmęczenia psychofizycznego pracowników, poczucie napięcia i bycia pod ciągłą presją. Ponadto bardzo istotny jest fakt, iż zarządzanie zorientowane na zadanie wiąże się z instrumentalnym traktowaniem osób zgłaszających. Relacje operatorów z przełożonymi stanowią swoisty wzorzec zachowań, powielany w kontaktach ze zgłaszającymi. W związku z tym, kadra kierownicza, która wymaga od podwładnych większego zaangażowania w relacje z osobami zgłaszającymi, przyjmowania postawy szacunku i empatii, powinna sama modelować ją w codziennych, służbowych relacjach z operatorami. Dodatkowo operator, który doświadcza autorytarnego traktowania ze strony przełożonych, jest nadzorowany, karany i krytykowany, w efekcie może kwestionować swoje kompetencje zawodowe i negatywnie wartościować rezultaty własnej pracy. W badaniach własnych potwierdzono wnioski z badania pilotażowego operatorów 112, które wskazują na istnienie ujemnych zależności między oceną stylu kierowania kadry kierowniczej a wszystkimi wymiarami wypalenia zawodowego (por. Mleczkowska, 2023b). Jest to spójne także z wynikami badania w grupie amerykańskich operatorów numeru 911. Badaczka potwierdziła, że gorsza jakość stylu kierowania przełożonych nasila wypalenie zawodowe respondentów, przede wszystkim w wymiarze *Wyczerpania emocjonalnego* (por. Underwood, 2013). Prowadząc badania w grupie młodych pielęgniarek również wykazano, że autorytarny styl zarządzania nasila poziom wypalenia zawodowego (por. Zheng i in., 2024). Warto przytoczyć także wyniki badań Ogińskiej–Bulik (2006), Mańkowskiej (2014a, 2014b, 2015a) oraz Maslach i Leiter (2010, 2022), w których ustalono, że ograniczone możliwości wpływu pracownika na sposób realizacji przez niego zadań służbowych oraz wykonywanie ich pod presją przełożonych są kolejnymi obszarami niezgodności w relacji między jednostką a pracą, które sprzyjają rozwojowi wypalenia zawodowego. Badacze YuWang i Dapat (2023) ustalili, że bez względu na znaczenie wykonywanej pracy dla organizacji, przełożony powinien doceniać wysiłek i okazywać wdzięczność wobec pracownika, inspirować oraz nagradzać za dobrze wykonaną pracę, a nie bezkrytycznie narzucać własne zdanie. Warto zaznaczyć, iż otrzymane w badaniach własnych wyniki potwierdzają, że jedną z płaszczyzn niedopasowania w relacji między pracownikiem a organizacją, która istotnie wiąże się z rozwojem wypalenia zawodowego, jest brak wsparcia ze strony kierownictwa (por. Shields i Powell, 2022). Szczególnie niekorzystne jest poczucie pracowników, iż są pozostawieni sami sobie i osamotnieni w wykonywaniu swoich obowiązków (por. Mańkowska, 2016).

Wyniki przeprowadzonych w ramach niniejszej pracy badań potwierdzają hipotezę o występowaniu związków między organizacją pracy (mierzoną skalą *Organizacja pracy*) a wypaleniem zawodowym operatorów numerów alarmowych w każdym wymiarze badanego zjawiska. Silny związek o ujemnym kierunku zależności wystąpił między *Organizacją pracy* a *Rozczarowaniem*. W Centrach Powiadamiania Ratunkowego, w których praca jest niewłaściwie organizowana, a pracownicy przeciążeni są dużą ilością zadań oraz terminowością ich realizacji, wśród operatorów numerów alarmowych występuje wyższy poziom rozczarowania wykonywanymi obowiązkami służbowymi i znacznie spada entuzjazm zawodowy. Jest to spójne z twierdzeniem Rosenstiela i Boegela (1992), którzy zakładali, że dobra organizacja pracy przekłada się między innymi na podniesienie poziomu zaangażowania pracowników oraz wzrost ich motywacji do pracy. Ponadto związki o umiarkowanej sile i ujemnym kierunku wystąpiły między skalą *Organizacja pracy* a *Wyczerpaniem psychofizycznym*, *Brakiem zaangażowania w relacje z klientami* i *Poczuciem braku skuteczności zawodowej*. Można interpretować je w ten sposób, że w Centrach Powiadamiania Ratunkowego, w których praca jest niewłaściwie organizowana, również pod względem nadmiernych obciążeń i presji czasu, występuje podwyższenie poziomu wyczerpania zarówno psychicznego, jak i fizycznego, wzrost poczucia napięcia i bycia pod presją oraz nasila się postawa dystansowania się od osób zgłaszających, obojętność, a nawet wrogie ich traktowanie. Dodatkowo można zaobserwować, że przeciążenie zwiększającą się ilością pracy, przy wymaganiu coraz krótszego czasu obsługi zgłoszeń, może wywoływać u operatorów numerów alarmowych poczucie niewystarczającego wywiązywania się z oczekiwań i negatywne wartościowanie efektów swojej pracy oraz kompetencji zawodowych. Potwierdzony w badaniach własnych związek między ilościowym i jakościowym obciążeniem pracą, jako skutku jej niewłaściwej organizacji, a wypaleniem zawodowym, poruszało dotychczas wielu badaczy (por. Burke i Richardsen, 2001; Wojciechowska, 1990; Marek, 2000; Sęk, 2000; Dubale i in., 2019; Tańska 2022; Maslach i Leiter, 2022). Lekarze i pielęgniarki badani w trakcie trwania pandemii COVID-19, wśród największych obciążeń prowadzących do rozwoju wypalenia zawodowego wymienili między innymi: zwiększoną ilość zadań, wykonywanie pracy w godzinach nadliczbowych przy ograniczonych zasobach oraz brak wystarczającej wiedzy, niezbędnej do adekwatnego reagowania w sytuacjach tego wymagających (por. Xiao i in., 2022; Shields i Powell, 2022). Wyniki badań własnych są w większości spójne z wynikami badania pilotażowego operatorów 112, w którym ujawniono ujemne korelacje między sposobem organizacji pracy a wszystkimi wymiarami

wypalenia zawodowego z wyjątkiem przekonania o własnej nieskuteczności zawodowej (por. Mleczkowska, 2023b). Także w ogólnopolskim badaniu operatorów numerów alarmowych ujawniono, że niewłaściwa organizacja pracy współwystępuje z podwyższeniem poziomu *Poczucia braku skuteczności zawodowej* respondentów (por. Załuski i Makara-Studzińska, 2022b).

Uzyskane wyniki badań własnych potwierdzają hipotezę o występowaniu zależności między procesami komunikacji (mierzonymi skalą *Komunikacja*) a wypaleniem zawodowym operatorów numerów alarmowych w każdym badanym wymiarze. Silne związki o ujemnym kierunku wystąpiły między skalą *Komunikacja* a *Wyczerpaniem psychofizycznym* i *Rozczarowaniem*. Można interpretować je w ten sposób, że w Centrach Powiadamiania Ratunkowego, w których procesy komunikacyjne zostały ocenione w kategoriach negatywnych, występuje wyższy poziom zmęczenia zarówno psychicznego, jak i fizycznego oraz rozczarowanie pracą i spadek entuzjazmu wobec niej. Umiarkowany związek o ujemnym kierunku wystąpił między skalą *Komunikacja* a *Brakiem zaangażowania w relacje z klientami*. Może wskazywać on, że w Centrach Powiadamiania Ratunkowego, w których procesy komunikacyjne funkcjonują niewłaściwie, operatorzy mogą przyjmować wrogą postawę wobec osób zgłaszających w trakcie obsługi zgłoszeń alarmowych. Jedyne bardzo słaby związek o ujemnym kierunku, który należy interpretować z zachowaniem ostrożności, wystąpił między skalą *Komunikacja* a *Poczuciem braku skuteczności zawodowej*. Badacze Rosenstiel i Boegel (1992) założyli, że pracownik, który dysponuje odpowiednimi informacjami: rozumie aktualną sytuację organizacji, jest świadomy celów wykonywanej pracy, akceptuje swoją rolę w firmie oraz zdaje sobie sprawę z obowiązków i wynikających z niej zadań. Ponadto posiadanie przez pracowników wiarygodnych i rzetelnych informacji dowartościowuje ich, budując poczucie znaczenia wykonywanej pracy oraz sprzyja dążeniu do osiągnięcia celów organizacji. Przekłada się to na poczucie podmiotowości pracowników, które jest bardzo istotne dla budowania dobrego klimatu organizacyjnego (por. Durniat, 2012, 2018). Jest to spójne z wynikami badań własnych, operatorzy którzy nie dysponują wiarygodną informacją, a szczątkowe, niepotwierdzone dane uzyskują z nieformalnych kanałów komunikacji np. z plotek, mogą czuć się niedocenieni i przedmiotowo traktowani, traktując w ten sam sposób osoby zgłaszające. Jak wspomniano już wcześniej, instrumentalne podejście do klientów jest bardzo niepokojące w pracy operatora numerów alarmowych, która wymaga postawy szacunku i empatii podczas obsługi niejednokrotnie bardzo trudnych zgłoszeń, dotyczących zagrożenia zdrowia a nawet życia. Ponadto z badań własnych wynika, że operatorzy

numerów alarmowych, którzy nie dysponują wiarygodnymi informacjami dotyczącymi organizacji, w której pracują, mogą czuć się nieważni i pomijani w istotnych kwestiach, co może przekładać się na niską ocenę własnych umiejętności i postrzeganie siebie jako osoby nieskutecznej zawodowo. Otrzymane wyniki są spójne z danymi empirycznymi z przeprowadzonych dotąd badań. Zarówno Piątek (1998), jak i Sęk (2000) potwierdziły, że nieprzewidywalność warunków pracy, wynikająca między innymi z braku informacji zwrotnych, sprzyja rozwojowi syndromu wypalenia zawodowego. Dodatkowo hierarchiczny styl komunikacji w miejscu pracy przekłada się także na inne obszary klimatu organizacyjnego, takie jak niewłaściwe relacje interpersonalne, przyczyniając się do rozwoju wypalenia zawodowego (por. Wojciechowska, 1990; Terelak, 2005). Wadliwie funkcjonujące procesy komunikacyjne są jednym z czynników pierwotnych, które mogą mieć istotny związek z wypaleniem zawodowym (por. Tańska, 2022). Badanie z udziałem amerykańskich operatorów 911 ujawniło, że brak informacji zwrotnych w miejscu pracy nasila poziom wypalenia zawodowego szczególnie w wymiarze *Wyczerpania emocjonalnego* (por. Underwood, 2013). Także badanie pilotażowe polskich operatorów 112 potwierdziło występowanie ujemnych związków między percepcją procesów komunikacji w miejscu pracy a wypaleniem zawodowym respondentów w każdym jego wymiarze (por. Mleczkowska, 2023b).

Wyniki przeprowadzonego w ramach niniejszej pracy badania potwierdzają hipotezę o występowaniu związków między interesami pracowników (mierzonymi skalą *Interesy pracowników*) a wypaleniem zawodowym operatorów numerów alarmowych w każdym wymiarze badanego zjawiska. Otrzymano silne związki o umiarkowanym kierunku między omawianą skalą a *Rozczarowaniem* i *Wyczerpaniem psychofizycznym*. Mogą wskazywać one, że operatorzy numerów alarmowych, którzy mają poczucie niewłaściwej ochrony swoich praw w miejscu zatrudnienia, deklarują wyższy poziom rozczarowania wykonywaną pracą i braku entuzjazmu wobec niej oraz wzmożone poczucie zmęczenia i bycia pod presją. Ponadto w Centrach Powiadamiania Ratunkowego, w których prawa pracownicze nie są w wystarczającym stopniu respektowane, nasila się zdystansowanie wobec osób zgłaszających, co w konsekwencji prowadzić może do przedmiotowego ich traktowania, a nawet wrogości oraz poczucia braku skuteczności zawodowej. Świadczą o tym uzyskane, umiarkowane korelacje o ujemnym kierunku między *Interesami pracowników* a *Brakiem zaangażowania w relacje z klientami* i *Poczuciem braku skuteczności zawodowej*. Badacze Rosenstiel i Boegel (1992) założyli, że na budowanie właściwego klimatu organizacyjnego bardzo istotny wpływ ma poszanowanie interesów pracowniczych takich jak prawo

do bezpieczeństwa zatrudnienia czy adekwatnego wynagrodzenia. Znajduje to odzwierciedlenie w wynikach badań, które dowodzą, że niewystarczające wynagrodzenie za pracę, może być odbierane przez pracownika jako przejaw braku szacunku i braku uznania dla podejmowanych przez niego działań zawodowych, jest to bardzo istotny obszar niezgodności w relacji między jednostką a pracą, który może prowadzić do rozwoju syndromu wypalenia zawodowego (por. Maslach, 2011; Mańkowska, 2016; Maslach i Leiter, 2001, 2010, 2022; Shields i Powell, 2022). Wyniki badań własnych są spójne także z rezultatami badania pilotażowego operatorów 112, które zasługuje na szczególną uwagę ze względu na tę samą grupę badaną (por. Mleczkowska, 2023b).

Uzyskane wyniki badań własnych potwierdzają hipotezę o występowaniu zależności między możliwościami awansu i rozwoju w ramach stanowiska pracy (mierzonymi skalą *Awans i rozwój*) a wypaleniem zawodowym operatorów numerów alarmowych w każdym badanym wymiarze. Wraz ze zmniejszeniem możliwości na awans i rozwój zawodowy wśród respondentów wzrasta poczucie rozczarowania pracą i spada entuzjazm wobec niej. Wskazuje na to silny związek o ujemnym kierunku zależności między skalą *Awans i rozwój* oraz wymiarem *Rozczarowanie*. Aktualnie praca nie jest traktowana jedynie jako źródło pozyskiwania środków finansowych, bardzo istotny jest także aspekt stworzenia w miejscu pracy możliwości rozwoju zawodowego, samorealizacji a nawet czerpania z niej poczucia sensu życia. Umiarkowane korelacje o ujemnym kierunku wystąpiły między możliwością awansu i rozwoju zawodowego a *Wyczerpaniem psychofizycznym* oraz *Brakiem zaangażowania w relacje z klientami*. W Centrach Powiadamiania Ratunkowego, w których szanse na awans i rozwój zawodowy są niewielkie, wzrasta poczucie wyczerpania zasobów psychofizycznych operatorów numerów alarmowych. Ponadto nasila się postawa przedmiotowego traktowania osób zgłaszających, wzrasta dystans i obojętność wobec nich. Może przełożyć się to na spadek jakości obsługi zgłoszeń i popełnianie większej ilości błędów, które w pracy operatora numerów alarmowych, mogą mieć najwyższą cenę – utraty zdrowia a nawet życia osób zgłaszających lub bliskich z ich otoczenia. Bardzo słaba zależność o ujemnym kierunku wystąpiła między percepcją panujących w organizacji możliwości awansu i rozwoju zawodowego a *Poczuciem braku skuteczności zawodowej*. Ze względu na uzyskaną siłę, należy interpretować ją ostrożnie. Operator numerów alarmowych, który podejmował pracę z poczuciem misji pomagania innym osobom oraz nadzieją na wykonywanie inspirujących i ważnych zadań zawodowych, niejednokrotnie wymagających od niego poświęceń – dyżury w czasie nocy, w dni powszechnie wolne od pracy, w święta itd. w konfrontacji z rzeczywistością zawodową

i tym, co miejsce pracy oferuje w zamian za poświęcenie i zaangażowanie, może odczuwać silne rozczarowanie i finalnie oceniać siebie jako osobę nieskuteczną zawodowo, negatywnie wartościując swoje osiągnięcia a nawet kompetencje. Otrzymane wyniki badań własnych są spójne z doniesieniami innych badaczy. Za jeden z czynników najsilniej związanych z rozwojem syndromu wypalenia zawodowego uznano brak nagród pomimo efektywnie wykonywanych obowiązków służbowych (por. Mańkowska, 2015a; Maslach i Leiter, 2022). Arnold wraz z zespołem (por. Arnold i in., 2015) wykazali, że motywowanie pracownika do kreatywności i rozwoju przekłada się na deklarowany niższy poziom stresu, a w konsekwencji również niższy poziom wypalenia zawodowego. W badaniu pracowników służby zdrowia w Stanach Zjednoczonych i Wielkiej Brytanii potwierdzono, że niewystarczające wynagrodzenie za pracę oraz nieatrakcyjne nagrody wymieniane są jako jedne z najczęstszych czynników związanych ze wzrostem poziomu wypalenia zawodowego (por. Shields i Powell, 2022). Potwierdzają to także wyniki badania pilotażowego operatorów numerów alarmowych, w których wykazano ujemne korelacje między możliwością awansu i rozwoju w miejscu pracy a wypaleniem zawodowym we wszystkich jego wymiarach (por. Mleczkowska, 2023b).

Uzyskane wyniki badań własnych potwierdzają hipotezę o istnieniu związków między oceną klimatu organizacyjnego w ujęciu całościowym (mierzonym skalą *Całość*) a wszystkimi wymiarami wypalenia zawodowego. Otrzymane istotne statystycznie, silne korelacje o ujemnym kierunku między omawianą skalą a wymiarami: *Rozczarowanie* i *Wyczerpanie psychofizyczne* wskazują, że wraz ze wzrostem negatywnej oceny klimatu organizacyjnego w ujęciu całościowym, wzrasta poczucie rozczarowania pracą i spada entuzjazm wobec niej oraz nasila się poziom zmęczenia psychofizycznego i poczucie bycia pod presją wśród operatorów numerów alarmowych. Ponadto umiarkowane korelacje o ujemnym kierunku między całościową oceną klimatu organizacyjnego a pozostałymi wymiarami wypalenia zawodowego: *Brakiem zaangażowania w relacje z klientami* i *Poczuciem braku skuteczności zawodowej*, świadczą o tym, że w Centrach Powiadamiania Ratunkowego, w których klimat oceniany jest w kategoriach negatywnych, nasila się bezosobowe traktowanie osób zgłaszających, a także wzrasta skłonność do zaniżonej oceny efektów własnej pracy i kompetencji zawodowych przez operatorów numerów alarmowych. Na występowanie zależności między negatywną oceną klimatu organizacyjnego a wypaleniem zawodowym zwracało uwagę wielu badaczy, zarówno polskich, jak i zagranicznych. Wśród nich są między innymi Maslach (2011, 2020; por. Maslach i Leiter, 2022), Lubrańska (2011, 2014), Świętochowski (2008). Także wyniki uzyskane

w badaniu psychoterapeutów potwierdzają występowanie zależności między percepcją klimatu organizacyjnego a wypaleniem zawodowym w poszczególnych jego wymiarach (por. Siwiolek, 2018). Kolejna badaczka pochodzenia polskiego (por. Oleksa–Marewska, 2018) również dowiodła występowania zależności między ogólnym poziomem wypalenia zawodowego a wszystkimi wymiarami klimatu organizacyjnego. Także Iswahyuni i Abadiyah (2023) eksplorując związki percepcji klimatu organizacyjnego z wypaleniem zawodowym ustalili występowanie istotnych statystycznie zależności z poszczególnymi wymiarami zjawiska. Istnienie dużej liczby umiarkowanych zależności o ujemnym kierunku między klimatem organizacyjnym a wypaleniem zawodowym potwierdziło badanie pilotażowe w grupie operatorów numerów alarmowych (por. Mleczkowska, 2023b).

Poza omówionymi czynnikami podmiotowymi i organizacyjnymi, które jak dowiodły liczne badania, w tym również badania własne, wykazują związki z syndromem wypalenia zawodowego, nie należy pomijać udziału czynników socjodemograficznych. W przeprowadzonych w ramach niniejszej pracy badaniach ujawniono, że poziom wypalenia zawodowego różnicują trzy zmienne: staż pracy, wiek i posiadanie potomstwa. Tym samym hipoteza o różnicowaniu poziom wypalenia zawodowego operatorów numerów alarmowych przez cechy socjodemograficzne została częściowo potwierdzona.

W oparciu o przeprowadzone analizy możliwe jest stwierdzenie, że hipoteza dotycząca różnicowania poziom wypalenia zawodowego przez staż pracy operatorów numerów alarmowych została częściowo potwierdzona. Staż pracy istotnie różnicuje poziom wypalenia zawodowego jedynie w wymiarze *Rozczarowania*. Uzyskane wyniki wskazują na istotnie niższy poziom rozczarowania pracą w grupie operatorów numerów alarmowych, która wykonuje swoje obowiązki w czasie nie dłuższym niż 2 lata, w porównaniu do pozostałych grup – pracujących powyżej 2 lat i poniżej 6 lat oraz pracujących powyżej 6 lat. Charakter wykonywanych zadań zawodowych wymagających obsługi znacznej ilości niezasadnych zgłoszeń od osób roszczeniowych, nie wykazujących chęci do współpracy, obrażających i złośliwie blokujących numer alarmowy 112, w dłuższej niż dwuletnia perspektywie czasu może przekładać się na wzrost poziomu rozczarowania wykonywaną pracą, znacznie bardziej niż zderzenie idealistycznego wyobrażenia o pracy z rzeczywistością zawodową w pierwszych latach zatrudnienia w Centrum Powiadamiania Ratunkowego. Otrzymane wyniki są zgodne z rezultatem badania pilotażowego operatorów 112, w którym ujawniono, że respondenci pracujący w Centrach Powiadamiania Ratunkowego powyżej 4 lat są istotnie bardziej rozczarowani wykonywaną pracą niż ich współpracownicy z krótszym stażem pracy

(por. Mleczkowska, 2023b). Potwierdzają to także wyniki badania z udziałem amerykańskich operatorów numeru 911, w którym ujawniono, że im dłuższy staż pracy respondentów, tym zwiększa się poziom wypalenia zawodowego we wszystkich jego wymiarach (por. Underwood, 2013). Jest to spójne z wnioskami wyciągniętymi przez Zbyrad (2008), według której staż pracy jest czynnikiem różnicującym poziom wypalenia zawodowego, ale zgodnie z zasadą, że im wyższy staż pracy, tym wyższy poziom wypalenia, zarówno globalnie, jak i w obszarze poszczególnych jego wymiarów. Kolejna badaczka także ujawniła, że wraz ze wzrostem stażu pracy w roli pracownika socjalnego wzrasta poziom poczucia nieskuteczności zawodowej i rozczarowania wykonywaną pracą (por. Nowosad, 2024). Należy podkreślić, że jest to sprzeczne z ogólną tendencją wynikającą z literatury oraz większości przeprowadzonych badań, które wskazują, że wypalenie zawodowe rozwija się w ciągu pierwszych lat pracy, natomiast u najstarszych stażem pracowników zmniejsza się jego poziom (por. Sęk, 2009; Lewandowska i Litwin, 2009; Piotrowski 2010; Kirenko i Zubrzycka–Maciąg, 2011; Gould i in., 2013; Jaworska, 2014; Siwiorek, 2018; Załuski i Makara–Studzińska, 2022b). Także w jednym z niewielu badań przeprowadzonych w grupie polskich operatorów numerów alarmowych wyniki z uwzględnieniem zmiennej stażu pracy są niejednoznaczne i zależą od wymiaru wypalenia zawodowego. Krótszy staż pracy współwystępował z wyższym poziomem *Wyczerpania psychofizycznego* i *Rozczarowania*, jednakże zaobserwowano także, że dłuższy staż pracy badanych operatorów numerów alarmowych wiązał się ze wzrostem *Poczucia braku skuteczności zawodowej* (por. Makara–Studzińska i in., 2021; Załuski i Makara–Studzińska, 2022b). W związku z tym, warto uwzględnić tą zmienną w ewentualnych przyszłych badaniach różnicowania poziomu wypalenia operatorów numerów alarmowych przez czynniki socjodemograficzne.

Uzyskane wyniki badań własnych częściowo potwierdzają hipotezę, że wiek istotnie różnicuje poziom wypalenia zawodowego. Dotyczy to dwóch wymiarów zjawiska, takich jak: *Wyczerpanie psychofizyczne* i *Rozczarowanie*. Zaobserwowano, że istotnie bardziej wyczerpani psychofizycznie oraz rozczarowani pracą są pracownicy w przedziale wiekowym 30–34 lat niż pracownicy starsi, w przedziale wiekowym powyżej 40 roku życia. Jest to bardzo ciekawa obserwacja, która może wynikać z faktu, iż osoby najstarsze, mogą kompensować słabsze niż u osób młodszych zdolności regeneracji, za pomocą nabytych w ciągu dotychczasowej aktywności zawodowej mechanizmów radzenia sobie z trudnościami w pracy. Ponadto osoby w wieku 30–34 lat są najbardziej aktywne zawodowo i mają już wystarczająco dużo doświadczenia, by oczekiwać od miejsca pracy

możliwości rozwoju i awansu. W sytuacji niespełniania tych oczekiwań przez Centrum Powiadamiania Ratunkowego, może dojść do frustracji potrzeb i nasilenia rozczarowania wykonywaną pracą oraz utraty entuzjazmu wobec niej. Najstarsi pracownicy mogą mieć bardziej realne oczekiwania względem miejsca pracy, doceniając inne aspekty, takie jak stałość zatrudnienia, poczucie bezpieczeństwa, które mogą być dla nich istotniejsze niż wspomniane możliwości rozwoju i awansu zawodowego. Otrzymane wyniki badań własnych są zbliżone do danych empirycznych uzyskanych w grupie pielęgniarek, gdzie zaobserwowano, że wypalenie zawodowe jest najwyższe wśród osób w przedziale wiekowym 31–40 lat a najrzadziej deklarują je osoby najstarsze, liczące 50–60 lat (por. Lewandowska i Litwin, 2009). Część przeprowadzonych dotychczas badań wskazuje na częstsze występowanie wypalenia zawodowego zarówno globalnie, jak i w poszczególnych jego wymiarach w grupie młodych pracowników w porównaniu do osób starszych, liczących powyżej trzydziestu czy czterdziestu lat (por. Rupet i in., 2009; Tucholska, 2009; Terelak, 2005; Mańkowska, 2014a, 2014b, Wilczek–Rużycka, 2014; Siwiorek, 2018; Adam i in., 2018). Należy podkreślić, że przeprowadzone badania własne nie potwierdziły wniosków z jednego z niewielu badań operatorów numerów alarmowych. Jego wyniki wskazują, że osoby starsze, w wieku 41 lat i powyżej, deklarowały istotnie wyższy poziom wyczerpania emocjonalnego w porównaniu do osób młodszych, w przedziale wiekowym 25–35 lat (por. Makara–Studzińska i in., 2021). Wiek jest zmienną, której przypisywane jest duże znaczenie w rozwoju syndromu wypalenia zawodowego (por. Mańkowska, 2016; Kindermann i in., 2020). W związku z zaprezentowanymi wynikami badań własnych i zgromadzonymi dotychczas danymi empirycznymi, można przypuszczać, że wyniki wskazujące na różnice między grupami wiekowymi a deklarowanym poziomem wypalenia zawodowego nie są spójne i jednoznaczne, w dużej mierze zależąc zarówno od analizowanego wymiaru zjawiska, jak i badanej grupy zawodowej. Dlatego też należy zwrócić szczególną uwagę na otrzymane w badaniach własnych wyniki, zważywszy na to, że grupa operatorów numerów alarmowych jest dotychczas w bardzo niewielkim stopniu zbadana pod tym względem.

Ponadto badania własne częściowo potwierdziły hipotezę, że posiadanie potomstwa różnicuje poziom wypalenia zawodowego operatorów numerów alarmowych. Dotyczy to wymiarów *Wyczerpania psychofizycznego* i *Braku zaangażowania w relacje z klientami*. Na podstawie otrzymanych wyników można wnioskować, że osoby, które nie posiadają potomstwa pracujące w Centrach Powiadamiania Ratunkowego, wykazują wyższy niż osoby, które mają dzieci, poziom *Wyczerpania psychofizycznego* oraz silniejszą

skłonność do przedmiotowego a nawet wrogiego traktowania osób zgłaszających podczas obsługi zgłoszeń alarmowych. W Centrach Powiadamiania Ratunkowego pracuje wiele bardzo młodych osób, które nie założyły własnej rodziny i dla których niejednokrotnie jest to pierwsza, stała praca. W związku z tym można wnioskować, że osoby te najczęściej nie posiadają wielu doświadczeń życiowych – rodzinnych, jak i zawodowych, na bazie których mogły wypracować adaptacyjne mechanizmy radzenia sobie w trudnych okolicznościach, także tych związanych z pracą. Taka sytuacja może przekładać się na wyższy poziom wyczerpania zasobów psychofizycznych w opisywanej grupie i większe nasilenie poczucia zmęczenia, niż wśród operatorów numerów alarmowych posiadających potomstwo, najprawdopodobniej starszych i mających więcej różnorodnych doświadczeń życiowych. Bezdzielni operatorzy numerów alarmowych istotnie częściej traktują osoby zgłaszające w sposób przedmiotowy i mają skłonność do dystansowania się wobec nich podczas obsługi zgłoszeń alarmowych niż pracownicy, którzy są rodzicem lub opiekunem. Może wynikać to ze wspomnianego wyżej braku doświadczeń w grupie bezdzietnych pracowników, dla których przedmiotowe traktowanie klientów może być swoistym mechanizmem obronnym i nieefektywnym sposobem radzenia sobie z obciążającymi, negatywnymi emocjami osób zgłaszających, czego tak często nie robią osoby bardziej doświadczone życiowo, które posiadają potomstwo i skuteczniejsze mechanizmy radzenia sobie, wypracowane na bazie licznych doświadczeń życiowych. Inne uzasadnienie niższego poziomu wypalenia zawodowego wśród osób posiadających dzieci zaproponowali Aouil i Rentflejš (2005). Badane przez nich kobiety wykonujące zawód psychologa i wychowujące potomstwo wykazywały oszczędnościową postawę wobec pracy, bez cech charakterystycznych dla syndromu wypalenia zawodowego. Zdaniem autorów może wynikać to z dystansowania się wobec obowiązków służbowych i konieczności poświęcania swojej energii na zajmowanie się dziećmi. Ze względu na tę samą grupę badawczą warto zwrócić uwagę na wyniki badania pilotażowego polskich operatorów 112, z których można wywnioskować, że bezdzietni respondenci są mniej zaangażowani w relacje z klientami i bardziej rozczarowani wykonywaną pracą niż ich współpracownicy, którzy są rodzicem lub opiekunem (por. Mleczkowska, 2023b). W badaniu przeprowadzonym w grupie psychoterapeutów potwierdzono występowanie związków między posiadaniem potomstwa a niższym poziomem wypalenia zawodowego we wszystkich jego wymiarach, poza *Rozczarowaniem* (por. Siwiolek, 2018). Ponadto badając grupę dyspozytorek medycznych ujawniono, że kobiety bezdzietne deklarowały wyższy poziom *Wyczerpania psychofizycznego* i *Rozczarowania* niż kobiety

posiadające potomstwo. Przyczyn opisywanej korelacji badacze upatrują przede wszystkim w wygórowanych oczekiwaniach zawodowych oraz niewłaściwej organizacji pracy osób bezdzietnych (por. Załuski i Makara-Studzińska, 2022a). Należy jednak zaznaczyć, że dane empiryczne z badań własnych są sprzeczne z tendencją wyłaniającą się z części dotychczas przeprowadzonych badań w tym obszarze. Piotrowski (2010) badając grupę funkcjonariuszy służby więziennej dowiódł, że posiadanie potomstwa wiązało się z wyższym, deklarowanym poziomem wypalenia zawodowego. Tendencję tą potwierdzają również wyniki uzyskane przez Sęk (1996), wskazujące na wyższy poziom wypalenia zawodowego wśród kobiet, które wychowują potomstwo. Podobną prawidłowość zaobserwowano w badaniach psychoterapeutek (por. Hoeksma i in., 1993). Również wyniki jednego z niewielu jak dotąd badań z udziałem grupy polskich operatorów numerów alarmowych potwierdziły, że grupa kobiet deklarująca wyższe wykształcenie, najkrótszy staż pracy i posiadanie dzieci okazała się najbardziej narażona na rozwój wypalenia zawodowego w wymiarze *Wyczerpania emocjonalnego* (por. Załuski i Makara-Studzińska, 2023). W związku z niespójnością uzyskanych wyników z danymi empirycznymi części dotychczas przeprowadzonych badań, warto byłoby uwzględnić omawianą zmienną socjodemograficzną w ewentualnych przyszłych badaniach wypalenia zawodowego z udziałem operatorów numerów alarmowych.

Kolejnym etapem analiz i jednocześnie naturalnym przedłużeniem analizy korelacji zmiennych podmiotowych i organizacyjnych z wypaleniem zawodowym, było przeprowadzenie analizy regresji, celem ustalenia najistotniejszych predyktorów wypalenia zawodowego w grupie operatorów numerów alarmowych. W ramach predyktorów wyróżniono czynniki podmiotowe i organizacyjne. W przypadku zmiennych organizacyjnych w postępowaniu badawczym ujawniono bardzo silne zależności, co byłoby naruszeniem jednego z najważniejszych założeń teoretycznych analizy regresji, czyli braku współliniowości predyktorów (por. Siwiorek, 2018). W związku z tym, w modelach uwzględniono sumę wszystkich wymiarów klimatu organizacyjnego, traktując go jako całość.

Otrzymane wyniki badań własnych częściowo potwierdzają hipotezę, że osobowościowe wyznaczniki pracy są predyktorem wypalenia zawodowego operatorów numerów alarmowych. W zakresie czynników podmiotowych, wykazano, że predyktorami *Wyczerpania psychofizycznego* są: *Praca pod presją* (umiarkowanie i ujemnie powiązana), *Orientacja na zespół* (bardzo słabo i ujemnie powiązana) i *Motywacja przywództwa* (bardzo słabo i dodatnio powiązana). Operatorzy numerów alarmowych, którzy wykazują silniejszą

odporność na stres podczas wykonywania obowiązków służbowych, są bardziej zorientowani na pracę w zespole, wykazując gotowość do przedkładania dobra grupy nad swój własny interes, odczuwają niższy poziom wyczerpania psychofizycznego. Ponadto operatorzy, którzy są silnie zmotywowani do pełnienia roli lidera, mogą odczuwać wyższy poziom wyczerpania psychofizycznego w miejscu pracy.

Predyktorami *Braku zaangażowania w relacje z klientami* w badanej grupie są: *Praca pod presją* (umiarkowanie i ujemnie powiązana), *Stabilność emocjonalna* (bardzo słabo i dodatnio powiązana), *Otwartość na relacje* (bardzo słabo i ujemnie powiązana) i *Towarzyskość* (bardzo słabo i ujemnie powiązana). Tym samym można przypuszczać, że życzliwe traktowanie osoby zgłaszającej jest częściowo przewidywane przez wyższą odporność na sytuacje trudne, niski poziom stabilności emocjonalnej, silne zorientowanie na budowanie sieci kontaktów w pracy oraz dążenie do unikania napięć i konfliktów. Kierunek predykcji *Stabilności emocjonalnej* w modelu regresji jest zaskakujący i sprzeczny z dotychczasowymi ustaleniami badaczy (por. Ogińska-Bulik, 2005b; Simionato i Simpson, 2018; Gori i in., 2021), tym samym wymaga dalszej weryfikacji w kolejnych badaniach. Jednym z mechanizmów mogącym częściowo tłumaczyć otrzymany wynik jest to, że operatorzy numerów alarmowych o niższej stabilności emocjonalnej kompensują swoje trudności większą życzliwością i wysiłkiem wkładanym w budowanie poprawnych relacji z osobami zgłaszającymi.

Predyktorami *Poczucia braku skuteczności zawodowej* są: *Towarzyskość*, *Asertywność* i *Praca pod presją* – wszystkie są bardzo słabo i ujemnie powiązane z omawianym wymiarem wypalenia zawodowego. Na podstawie otrzymanych wyników, można przewidywać, że operatorzy, którzy inicjują sytuacje konfliktowe, mają trudności z forsowaniem własnych rozwiązań oraz są mniej wytrzymali psychofizycznie w trudnych sytuacjach zawodowych, wykazują wyższy poziom niezadowolenia z efektów własnej pracy.

Predyktorami ostatniego wymiaru wypalenia zawodowego – *Rozczarowania* są: *Praca pod presją* (umiarkowanie i ujemnie powiązana), *Towarzyskość* (bardzo słabo i ujemnie powiązana), *Orientacja na zespół* (bardzo słabo i ujemnie powiązana) i *Pewność siebie* (bardzo słabo i dodatnio powiązana). Operatorzy numerów alarmowych, którzy są bardziej odporni na presję w miejscu pracy, wykazują silniejszą motywację do pielęgnowania harmonijnych i bezkonfliktowych relacji w grupie, w której pracują, przedkładając interes zespołu nad swoje osobiste korzyści, odczuwają niższy poziom rozczarowania pracą i z większym entuzjazmem ją wykonują. Zaobserwowano bardzo

ciekawy, pozytywny predyktor rozczarowania pracą, jakim jest *Pewność siebie*. Respondenci, którzy wykazują silniejszą emocjonalną niezależność od sądów innych osób są bardziej rozczarowani pracą. Można tłumaczyć to w ten sposób, że operatorzy, którzy są pewni siebie mogą doświadczać poczucia rozczarowania z powodu zderzenia ich oczekiwań z rzeczywistością zawodową – ograniczoną ścieżką awansu i relatywnie niskim wynagrodzeniem. Warto zwrócić uwagę na ten predyktor w ewentualnych przyszłych badaniach wypalenia zawodowego w grupie operatorów numerów alarmowych.

Ze względu na brak innych badań empirycznych dotyczących predyktorów wypalenia zawodowego w obszarze osobowościowych wyznaczników pracy w grupie operatorów numerów alarmowych, można uznać, że badania własne mają charakter eksploracyjny. Rezultaty badań prowadzonych w zakresie indywidualnych uwarunkowań wypalenia zawodowego wśród przedstawicieli innych zawodów pomocowych jedynie częściowo potwierdzają wyniki otrzymane w badaniach własnych. Wśród psychoterapeutów zaobserwowano, że *Motywacja osiągnąć* jest predyktorem *Wyczerpania psychofizycznego*, a *Wrażliwość społeczna* jest predyktorem *Braku zaangażowania w relacje z klientami* i *Poczucia braku skuteczności zawodowej*. Predyktorem *Rozczarowania* okazała się *Praca pod presją* (por. Siwiorek, 2018) i jest to jedyny wynik zgodny z rezultatami badań własnych. Opisane wyniki są częściowo zbieżne z podobnymi konstruktami dotyczącymi predyktorów wypalenia zawodowego w innych grupach zawodowych (por. Matczak i in., 2009; por. Santinello, 2014).

Jak zostało wspomniane wyżej, ze względu na naruszenie jednego z założeń teoretycznych, tworząc modele regresji w ramach czynników organizacyjnych, uwzględniono jedynie zmienną *Całość*, która zawiera sumę wszystkich wymiarów klimatu organizacyjnego. Otrzymane w badaniach własnych wyniki potwierdziły hipotezę wskazującą, że klimat organizacyjny jest predyktorem wypalenia zawodowego w badanej grupie. Jest on umiarkowanie i ujemnie powiązany ze wszystkimi wymiarami wypalenia. Operatorzy numerów alarmowych, którzy pozytywnie oceniają klimat organizacyjny w ujęciu całościowym, odczuwają niższy poziom: *Wyczerpania psychofizycznego*, *Braku zaangażowania w relacje z klientami*, *Poczucia braku skuteczności zawodowej* i *Rozczarowania*. W związku z tym można wnioskować, że badani, którzy dobrze oceniają klimat organizacyjny w pracy, są globalnie mniej wypaleni zawodowo, co przejawia się poprzez aktywność i energię do realizacji zadań oraz chęć do angażowania się w relacje z osobami zgłaszającymi, podmiotowe traktowanie i empatyczną postawę wobec nich. Ponadto dokonują lepszej oceny kompetencji własnych oraz bardziej doceniają rezultaty

swojej pracy, a także są mniej rozczarowani w wyniku konfrontacji wyobrażeń na temat zawodu z rzeczywistością, dzięki czemu zachowują wysoki poziom entuzjazmu podczas wykonywania zadań służbowych. Tak jak w przypadku czynników podmiotowych, ze względu na brak badań empirycznych dotyczących klimatu organizacyjnego jako predyktora wypalenia zawodowego w grupie operatorów numerów alarmowych, badanie własne ma charakter eksploracyjny. Otrzymane wyniki badań własnych są w większości spójne z wynikami dostępnych badań innych grup zawodowych. Jednym z nich jest model regresji, stworzony przez Olekse–Marewską (2018), w którym klimat organizacyjny okazał się istotnym predyktorem wypalenia zawodowego. Lubrańska (2011) ujawniła, iż najsilniejszym predyktorem wypalenia zawodowego we wszystkich jego wymiarach są relacje społeczne wśród pracowników. Ponadto predyktorem *Wyczerpania emocjonalnego* była dobra organizacja pracy, a *Poczucia osiągnięć osobistych* – otrzymywane nagrody. W badaniach Mańkowskiej wymiar kontaktów społecznych stanowił predyktor utraty poczucia satysfakcji zawodowej, a niewłaściwa organizacja pracy była silnym predyktorem *Wyczerpania emocjonalnego* (por. Mańkowska, 2015a). Należy zauważyć, że w późniejszych badaniach tej samej autorki (por. Mańkowska 2020, 2023) klimat organizacyjny okazał się predyktorem wypalenia zawodowego. Podobne rezultaty otrzymał także Vallen (1993) oraz Lubrańska (2011). Jest to całkowicie spójne z wynikami badań własnych, wskazującymi, że klimat organizacyjny oceniany jako dobry istotnie przewidywał niższy poziom wypalenia zawodowego we wszystkich jego wymiarach.

W dalszej kolejności testowano status klimatu organizacyjnego jako mediatora w relacjach osobowościowych wyznaczników pracy i wypalenia zawodowego. Hipoteza wskazująca, że percepcja klimatu organizacyjnego pośredniczy w związku pomiędzy osobowościowymi wyznacznikami pracy a wypaleniem zawodowym operatorów numerów alarmowych została częściowo potwierdzona. Obliczeń dokonano dla czterech modeli, stworzonych w ramach wyróżnienia każdego z czterech obszarów osobowościowych wyznaczników pracy i zbiorczo ujętych w danym modelu czterech wymiarów wypalenia zawodowego. Ze względu na występowanie silnych zależności między poszczególnymi wymiarami klimatu organizacyjnego (współliniowość), zrezygnowano z wyróżniania poszczególnych wymiarów, ujmując klimat organizacyjny jako całość (mierzony skalą *Całość*). Na bazie uzyskanych wyników podjęto decyzję o włączeniu do dalszych analiz trzech spośród czterech możliwych modeli.

W ramach modelu I ustalono, że klimat organizacyjny posiada status mediatora w relacjach między *Zachowaniami zawodowymi* a wszystkimi wymiarami wypalenia zawodowego. Otrzymane rezultaty wskazują na to, że im wyższy poziom *Sumienności, Elastyczności i Orientacji na działanie (Zachowania zawodowe)*, tym lepsza ocena klimatu organizacyjnego przez operatora numerów alarmowych, co w efekcie przekłada się na: odczuwanie mniejszego obciążenia psychofizycznego podczas wykonywanej pracy w Centrum Powiadamiania Ratunkowego (*Wyczerpanie psychofizyczne*), większe zaangażowanie w relacje z klientami i podmiotowe podejście do nich w trakcie obsługi zgłoszeń alarmowych (*Brak zaangażowania w relacje z klientami*), większą skłonność do dostrzegania skuteczności swojej pracy i efektywności w realizowaniu celów zawodowych (*Poczucie braku skuteczności zawodowej*) oraz mniejsze rozczarowanie pracą w Centrum Powiadamiania Ratunkowego (*Rozczarowanie*).

W ramach modelu II wykazano, że klimat organizacyjny posiada status mediatora w relacjach między *Kompetencjami społecznymi* a wszystkimi wymiarami wypalenia zawodowego. Ustalono, że im wyższy poziom *Wrażliwości społecznej, Otwartości na relacje, Towarzyskości, Orientacji na zespół i Asertywności (Kompetencje społeczne)*, tym lepsza ocena klimatu organizacyjnego przez operatora numerów alarmowych, co przekłada się na: odczuwanie mniejszego obciążenia psychofizycznego podczas wykonywanej pracy w Centrum Powiadamiania Ratunkowego (*Wyczerpanie psychofizyczne*), większe zaangażowanie w relacje z osobami zgłaszającymi i indywidualne podejście do nich w trakcie obsługi zgłoszeń alarmowych (*Brak zaangażowania w relacje z klientami*), większą skłonność do dostrzegania skuteczności swojej pracy i efektywności w realizowaniu celów zawodowych (*Poczucie braku skuteczności zawodowej*) oraz odczuwanie mniejszego rozczarowania pracą i braku entuzjazmu wobec niej (*Rozczarowanie*).

Model III wskazuje, że klimat organizacyjny posiada status mediatora w relacjach między *Naturą psychologiczną* a wszystkimi wymiarami wypalenia zawodowego. Otrzymane rezultaty mogą wskazywać, że im wyższy poziom *Stabilności emocjonalnej, Pracy pod presją i Pewności siebie (Natura psychologiczna)*, tym lepsza ocena klimatu organizacyjnego przez operatora numerów alarmowych, co przekłada się na: odczuwanie mniejszego napięcia i zmęczenia wykonywaną pracą w Centrum Powiadamiania Ratunkowego (*Wyczerpanie psychofizyczne*), większe zaangażowanie w relacje z osobami zgłaszającymi i podmiotowe ich traktowanie (*Brak zaangażowania w relacje z klientami*),

większą skłonność do dostrzegania skuteczności swojej pracy (*Poczucie braku skuteczności zawodowej*) oraz mniejsze rozczarowanie wykonywaną pracą w Centrum Powiadamiania Ratunkowego (*Rozczarowanie*).

W literaturze przedmiotu brakuje doniesień empirycznych w zakresie mediatorów w relacji osobowości i wypalenia zawodowego. W związku z tym, można uznać, iż badania własne w opisywanej grupie zawodowej mają charakter eksploracyjny. Ich wyniki są częściowo spójne z przytoczonymi poniżej rezultatami badań polskich i zagranicznych, które wskazują, iż klimat organizacyjny jest istotnym mediatorem w relacji wypalenia zawodowego ze zróżnicowanymi czynnikami. Eldridge, Jurek i Olech (2020), ustalili, że doświadczenie negatywnego traktowania w miejscu pracy ma bezpośredni i pośredni związek z wypaleniem zawodowym i zaangażowaniem w pracę. Badaniu poddano także kapitał psychologiczny w relacjach między atmosferą a wypaleniem, ujawniając że pozytywny klimat może sprzyjać rozwojowi kapitału psychologicznego, co z kolei obniża wypalenie akademickie (por. Xiao-ling, 2024). W grupie młodych pielęgniarek analizie poddane zostały relacje między autorytarnym przywództwem a wypaleniem, ponadto zbadano także rolę klimatu organizacyjnego i psychologicznego kapitału jako mediatorów w tym związku. Ustalono, że pozytywny klimat organizacyjny dodatnio przewidywał kapitał psychologiczny i ujemnie przewidywał wypalenie (por. Zheng i in., 2024). Warto uwzględnić również badania Mańkowskiej (2020, 2023), w których klimat organizacyjny okazał się mediatorem całkowitym, a więc znoszącym istotność bezpośredniego związku stresu z wypaleniem zawodowym. Sama badaczka podkreśla, że w większości przeprowadzonych dotąd badań sprawdzano bezpośrednią, predykcyjną rolę klimatu organizacyjnego w relacji z wypaleniem zawodowym. W obszarze testowania tej zmiennej jako mediatora w relacji innych zmiennych z wypaleniem zawodowym, nadal obecny jest duży deficyt (por. Mańkowska, 2023). Dodatkowo warto uwzględnić, że niewielu badaczy podejmowało próbę ustalenia mediatorów w relacji osobowości czy temperamentu i wypalenia zawodowego. W jednym z przeprowadzonych badań, zmiennymi, które pełniły rolę mediatora w relacjach między cechami temperamentu a wypaleniem zawodowym, były style radzenia sobie ze stresem (por. Brudek i in., 2019). Otrzymano mediację częściową w każdym z istotnych modeli. Częściową mediację we wszystkich testowanych modelach uzyskano także w badaniach własnych. W związku z tym można wnioskować, że klimat organizacyjny jedynie częściowo tłumaczy związek między cechami osobowości a wypaleniem zawodowym, w danym jego wymiarze. Prawdopodobnie może wynikać to z faktu istnienia unikalnego związku między cechami

osobowości a wypaleniem zawodowym lub istnieniu innych, istotnych czynników (inne mediatory), poza klimatem organizacyjnym, nie uwzględnionych w badaniach własnych, które mogą wyjaśniać opisywany związek. Ze względu na obecny deficyt w zakresie badania klimatu organizacyjnego jako mediatora w związku między cechami osobowości a wypaleniem zawodowym operatorów numerów alarmowych, warto poddać ten obszar dalszej weryfikacji empirycznej w przyszłych badaniach.

W oparciu o wykonane analizy możliwe jest sformułowanie niżej wymienionych wniosków:

1. Wraz z obniżeniem poziomu *Motywacji osiągnięć*, przejawiającej się jako niechęć do doskonalenia swoich kompetencji, jeśli okażą się niewystarczające do realizacji zadań zawodowych, nasila się przedmiotowe traktowanie osób zgłaszających przez operatorów numerów alarmowych, obojętność a nawet wrogość wobec nich.
2. Wraz z obniżeniem poziomu *Motywacji władzy* operatorów numerów alarmowych, a więc wzrostem niechęci do angażowania się w działania mające na celu ulepszenie obowiązujących procedur, wzrasta poziom poczucia braku skuteczności zawodowej, który może przejawiać się poprzez negatywną ocenę efektów wykonywanej pracy oraz własnych kompetencji.
3. W Centrach Powiadamiania Ratunkowego, w których u operatorów numerów alarmowych spada poziom *Sumienności*, przejawiający się niedokładnością w wykonywaniu zadań służbowych, wzrasta poziom wyczerpania zasobów psychofizycznych, rozczarowania pracą, nasila się przedmiotowe a nawet wrogie traktowanie osób zgłaszających oraz negatywne wartościowanie efektów własnej pracy.
4. Wraz ze spadkiem poziomu *Elastyczności*, który wskazuje na trudności w adaptacji do niesprzyjających warunków, wzrasta poziom zmęczenia psychofizycznego i rozczarowania pracą, nasila się instrumentalne traktowanie osób zgłaszających przez operatorów numerów alarmowych oraz wzrasta poczucie braku skuteczności zawodowej.
5. U operatorów numerów alarmowych, u których zaobserwować można niższy poziom *Orientacji na działanie*, przejawiający się występowaniem trudności w podejmowaniu i wdrażaniu szybkich, zdecydowanych decyzji, wzrasta poziom wyczerpania psychofizycznego i poczucia bycia pod presją, nasila się rozczarowanie wykonywaną pracą, podczas obsługi zgłoszeń alarmowych występuje skłonność

do instrumentalnego traktowania osób zgłaszających oraz wzrasta negatywne wartościowanie efektów własnej pracy i kompetencji zawodowych.

6. Wraz ze zmniejszaniem się poziomu *Wrażliwości społecznej*, przejawiającej się poprzez narastającą obojętność wobec sygnałów z otoczenia, wymagających współodczuwania, wzrasta poczucie braku skuteczności zawodowej i rozczarowanie pracą, nasila się postawa instrumentalnego a nawet wrogiego traktowania osób zgłaszających oraz zwiększa się poziom wyczerpania psychofizycznego operatorów numerów alarmowych.
7. W Centrach Powiadamiania Ratunkowego, w których zmniejsza się poziom *Otwartości na relacje*, przejawiającej się niechęcią do budowania związków interpersonalnych, pomocnych w pracy zawodowej, wzrasta poczucie napięcia i bycia pod presją oraz nasila się rozczarowanie pracą i spada entuzjazm wobec niej. Ponadto zaobserwować można narastające poczucie braku skuteczności zawodowej, w tym także spadek zadowolenia z efektów wykonywanych zadań oraz nasilenie tendencji do instrumentalnego traktowania osób zgłaszających.
8. W grupie operatorów numerów alarmowych, u których zaobserwowano obniżenie poziomu *Towarzyskości*, przejawiające się nasileniem konfliktowości, zaobserwować można wyższy poziom rozczarowania wykonywaną pracą i odczuwanego wyczerpania psychofizycznego. Ponadto wzrasta poczucie braku skuteczności zawodowej i nasila się przedmiotowe traktowanie osób zgłaszających.
9. Wraz ze zmniejszeniem poziomu *Orientacji na zespół*, przejawiającej się niechęcią do angażowania się w realizację celów grupy na rzecz swoich jednostkowych korzyści, u operatorów numerów alarmowych wzrasta poziom rozczarowania wykonywaną pracą, zmęczenia psychofizycznego i poczucia bycia pod presją, nasila się zdystansowanie wobec osób zgłaszających oraz wzrasta negatywne wartościowanie efektów własnych działań zawodowych.
10. U operatorów numerów alarmowych, u których zaobserwować można zmniejszenie poziomu *Asertywności*, przejawiającej się niskim poziomem gotowości do trwania w opozycji i forsowania swoich rozwiązań, nasila się poczucie braku skuteczności zawodowej i negatywne wartościowanie efektów własnej pracy, wzrasta poziom zmęczenia psychofizycznego oraz nasila się poczucie rozczarowania i braku entuzjazmu wobec wykonywanych obowiązków służbowych.
11. Wraz z obniżeniem poziomu *Stabilności emocjonalnej* operatorów numerów alarmowych, przejawiającej się zmniejszoną samokontrolą emocjonalną, wzrasta

poczucie wyczerpania psychofizycznego i pojawia się wrażenie pracy pod ciągłą presją, nasila się poczucie braku skuteczności zawodowej, wzrasta rozczarowanie wykonywaną pracą oraz nasila się obojętność a nawet wrogość wobec osób zgłaszających.

12. W grupie operatorów numerów alarmowych, u których obniża się poziom *Pracy pod presją*, co wskazuje na mniejsze zdolności w zakresie wytrzymałości i odporności na sytuacje trudne, nasila się poczucie napięcia i zmęczenia psychofizycznego oraz rozczarowanie wykonywaną pracą. Ponadto spada ocena zarówno własnych kompetencji zawodowych, jak i efektów wykonywanych zadań oraz nasila się postawa przedmiotowego a nawet wrogiego traktowania osób zgłaszających.
13. Wraz z obniżeniem poziomu *Pewności siebie* u operatorów numerów alarmowych, wskazującego na emocjonalną zależność od opinii innych ludzi, wzrasta poziom wyczerpania psychofizycznego i poczucia braku skuteczności zawodowej, nasila się rozczarowanie wykonywaną przez siebie pracą i przedmiotowe a nawet wrogie traktowanie osób zgłaszających.
14. Wraz ze wzrostem poczucia braku wsparcia ze strony przełożonych, mierzonej skalą *Pytania ogólne*, nasila się poziom wypalenia zawodowego operatorów numerów alarmowych we wszystkich jego wymiarach. W Centrach Powiadamiania Ratunkowego, w których podwładni traktowani są w sposób instrumentalny przez przełożonych, nie mając zaufania do kadry kierowniczej i nie będąc przekonani o jej życzliwości oraz dobrych intencjach, występuje wyższy poziom rozczarowania pracą, nasila się wyczerpanie zasobów psychofizycznych, instrumentalne a nawet wrogie traktowanie osób zgłaszających oraz poczucie braku skuteczności zawodowej.
15. W Centrach Powiadamiania Ratunkowego, w których mierzone skalą *Współpracownicy* relacje międzyludzkie są napięte i przepełnione rywalizacją, nasila się poziom wypalenia zawodowego pracowników we wszystkich jego wymiarach. Wraz z pogorszeniem poziomu jakości relacji między współpracownikami u operatorów numerów alarmowych występuje wyższy poziom rozczarowania pracą, zmęczenia psychofizycznego i poczucia bycia pod presją, silniejsze przekonanie o braku własnej skuteczności zawodowej a także wzrasta tendencja do instrumentalnego traktowania osób zgłaszających.

16. Wraz z nasileniem postrzegania stylu kierowania przełożonych, mierzonego skalą *Przełożeni*, jako stylu zorientowanego na zadanie, wzrasta poziom wypalenia zawodowego we wszystkich jego wymiarach. Operatorzy numerów alarmowych, którzy w swoich miejscach pracy doświadczają stylu kierowania charakteryzującego się nadmiernym przestrzeganiem procedur, wzmożonym nadzorem i karaniem za najdrobniejsze błędy, doświadczają wzrastającego rozczarowania pracą i nasilającego się zmęczenia psychofizycznego. Ponadto styl kierowania zorientowany na zadanie wiąże się z tendencją do przedmiotowego traktowania osób zgłaszających przez operatorów numerów alarmowych, a także z negatywnym wartościowaniem przez nich efektów własnej pracy.
17. Wraz z obniżeniem poziomu właściwej *Organizacji pracy* nasila się poziom wypalenia zawodowego wśród operatorów numerów alarmowych we wszystkich jego wymiarach. W Centrach Powiadamiania Ratunkowego, w których praca jest niewłaściwie organizowana a zadania przydzielane są nieadekwatnie do zdolności i kompetencji pracowników, wśród operatorów numerów alarmowych występuje: silniejsze rozczarowanie pracą, wzrost poziomu zmęczenia zarówno psychicznego, jak i fizycznego, nasilenie postawy dystansowania się od osób zgłaszających, a także wzrasta skłonność do negatywnego wartościowania efektów własnej pracy zawodowej.
18. Wraz z obniżeniem oceny panujących w Centrach Powiadamiania Ratunkowego procesów komunikacyjnych, mierzonych skalą *Komunikacja*, nasila się poziom wypalenia zawodowego we wszystkich jego wymiarach. W miejscach pracy, w których procesy komunikacyjne nie funkcjonują w sposób zadowalający respondentów, występuje wyższy poziom wyczerpania psychofizycznego i rozczarowania pracą, nasila się obojętność i zdystansowanie wobec osób zgłaszających, a także wzrasta poczucie braku skuteczności zawodowej.
19. Wraz z obniżeniem oceny stopnia respektowania praw pracowników, mierzonej skalą *Interesy pracowników*, nasila się poziom wypalenia zawodowego we wszystkich jego wymiarach. W Centrach Powiadamiania Ratunkowego, w których operatorzy numerów alarmowych są przekonani o niewłaściwej ochronie swoich praw, wzrasta poziom rozczarowania pracą, nasila się zmęczenie i wrażenie bycia pod presją, obojętność i zdystansowanie wobec osób zgłaszających oraz wzrasta poczucie braku skuteczności zawodowej, które może przejawiać się

zarówno poprzez negatywną ocenę efektów swoich działań, jak i własnych kompetencji.

20. Wraz ze zmniejszeniem możliwości *Awansu i rozwoju zawodowego* nasila się poziom wypalenia zawodowego we wszystkich jego wymiarach. W Centrach Powiadamiania Ratunkowego, w których szanse na rozwój kariery są niewielkie, u pracowników wzrasta poziom rozczerowania pracą, nasila się zarówno poczucie zmęczenia i bycia pod presją, jak i przedmiotowe traktowanie osób zgłaszających oraz wzrasta przekonanie o braku skuteczności zawodowej.
21. Wraz z nasileniem negatywnej oceny klimatu organizacyjnego jako całości, mierzonego skalą *Całość*, wzrasta poziom wypalenia zawodowego operatorów numerów alarmowych w każdym jego wymiarze. Nasila się rozczerowanie wykonywaną pracą, wzrasta poczucie bycia pod presją i zmęczenia psychofizycznego, wzmacnia się tendencja do przedmiotowego a nawet wrogiego traktowania osób zgłaszających, a także nasila się negatywne wartościowanie efektów własnej pracy i kompetencji zawodowych.
22. Tylko w jednym wymiarze wypalenia zawodowego istnieją istotne różnice między grupami operatorów numerów alarmowych wyróżnionymi ze względu na staż pracy. Uzyskane w badaniach własnych wyniki wskazują na istotnie niższy poziom rozczerowania pracą w grupie operatorów numerów alarmowych, która wykonuje swoje obowiązki w czasie nie dłuższym niż 2 lata, w porównaniu do pozostałych grup – pracujących powyżej 2 lat i poniżej 6 lat oraz pracujących powyżej 6 lat.
23. Istnieją istotne różnice w poziomie wypalenia zawodowego operatorów numerów alarmowych w dwóch badanych wymiarach między grupami wyróżnionymi ze względu na wiek. Istotnie bardziej wyczerpani psychofizycznie i rozczerowani pracą są respondenci w przedziale wiekowym 30–34 lat niż pracownicy starsi, w przedziale wiekowym powyżej 40 roku życia.
24. Istnieją istotne różnice w poziomie wypalenia zawodowego w dwóch badanych wymiarach między grupami wyróżnionymi ze względu na posiadanie potomstwa. Osoby, które nie posiadają potomstwa, pracujące w Centrach Powiadamiania Ratunkowego, wykazują wyższy niż osoby, które są rodzicem lub opiekunem, poziom wyczerpania psychofizycznego oraz silniejszą skłonność do przedmiotowego, a nawet wrogiego traktowania osób zgłaszających podczas obsługi zgłoszeń alarmowych.

25. Predyktorami *Wyczerpania psychofizycznego* wśród czynników podmiotowych są: *Praca pod presją, Orientacja na zespół i Motywacja przywództwa*. Zwiększenie poziomu wytrzymałości psychofizycznej i nasilona postawa gotowości do przedkładania dobra grupy nad swoje własne korzyści przewiduje obniżenie poziomu wyczerpania zarówno psychicznego, jak i fizycznego u operatorów numerów alarmowych. Dodatkowo, silna motywacja do pełnienia roli lidera jest predyktorem wyższego poziomu wyczerpania psychofizycznego w miejscu pracy.
26. Predyktorem *Wyczerpania psychofizycznego* wśród czynników organizacyjnych jest klimat organizacyjny w ujęciu całościowym. Pozytywna ocena klimatu organizacyjnego w Centrum Powiadamiania Ratunkowego przez operatorów numerów alarmowych przewiduje niższy poziom wyczerpania psychofizycznego, przejawiający się wyższą aktywnością i wysokim poziomem energii do realizacji zadań zawodowych.
27. Predyktorami *Braku zaangażowania w relacje z klientami* wśród czynników osobowościowych są: *Praca pod presją, Stabilność emocjonalna, Otwartość na relacje i Towarzyskość*. Można przypuszczać, że wyższa odporność na sytuacje trudne, niski poziom stabilności emocjonalnej, silne zorientowanie na budowanie sieci kontaktów w pracy oraz skłonność do budowania harmonijnych relacji z innymi, przy jednoczesnym unikaniu napięć i konfliktów przewidują życzliwe traktowanie osób zgłaszających przez operatorów numerów alarmowych.
28. Predyktorem *Braku zaangażowania w relacje z klientami* wśród czynników organizacyjnych jest klimat organizacyjny w ujęciu globalnym. Pozytywna ocena klimatu organizacyjnego w Centrum Powiadamiania Ratunkowego przez operatorów numerów alarmowych przewiduje większe zaangażowanie operatorów w relacje z osobami zgłaszającymi i empatyczną postawę wobec nich.
29. Predyktorami *Poczucia braku skuteczności zawodowej* wśród czynników podmiotowych są: *Towarzyskość, Asertywność i Praca pod presją*. Można przypuszczać, że eskalowanie konfliktów, niski poziom gotowości do trwania w opozycji i forsowania swojego zdania oraz niski poziom wytrzymałości psychofizycznej przewidują wyższy poziom niezadowolenia operatorów numerów alarmowych z efektów własnej pracy.
30. Predyktorem *Poczucia braku skuteczności zawodowej* wśród czynników organizacyjnych jest klimat organizacyjny w ujęciu całościowym. Pozytywna ocena

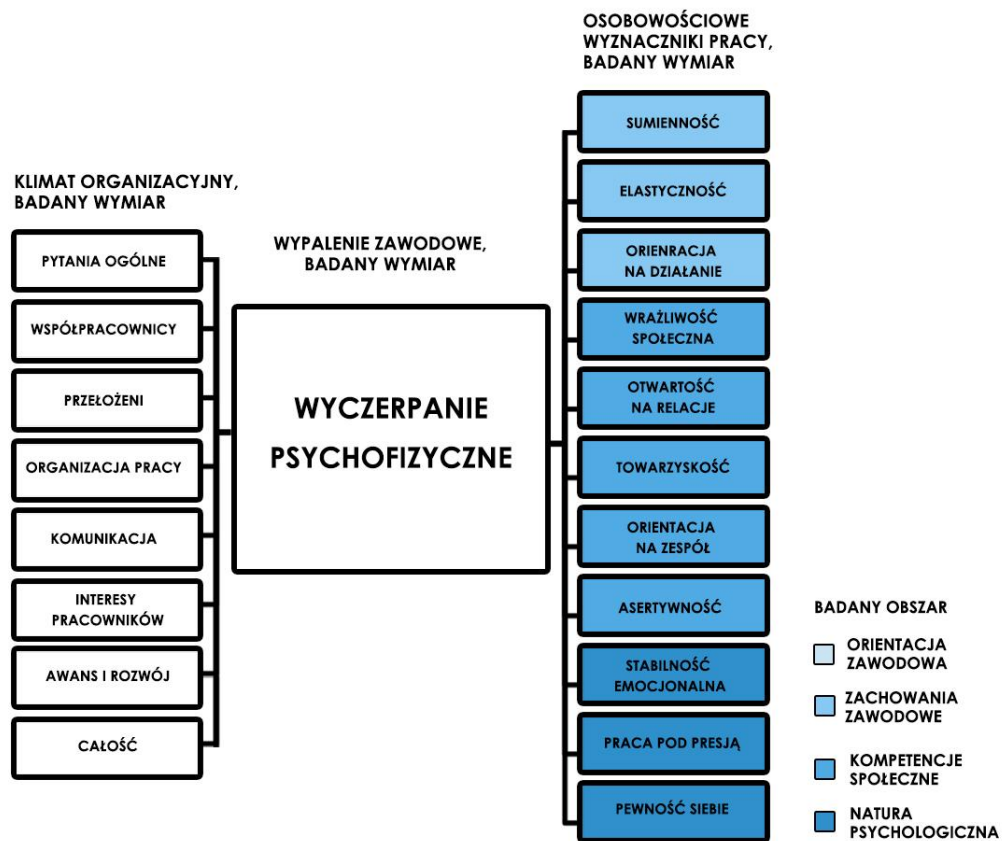
klimatu organizacyjnego w Centrum Powiadamiania Ratunkowego przez operatorów numerów alarmowych przewiduje lepsze postrzeganie swoich kompetencji niezbędnych do wykonywanej pracy oraz większe zadowolenie z jej rezultatów wśród operatorów numerów alarmowych.

31. Predyktorami *Rozczarowania* wśród czynników osobowościowych są: *Praca pod presją, Towarzystwość, Orientacja na zespół i Pewność siebie*. Większa wytrzymałość psychofizyczna w sytuacjach trudnych, pielęgnowanie pozytywnych relacji w grupie, unikanie napięć i konfliktów oraz przejawianie gotowości do rezygnacji z własnych korzyści i pozycji na rzecz współpracy w zespole przewidują niższy poziom rozczarowania pracą i większy entuzjazm wobec niej wśród operatorów numerów alarmowych. Ponadto przekonanie o swoich wysokich kompetencjach, przejawiające się emocjonalną niezależnością od sądów innych osób, prognozuje wyższe rozczarowanie pracą.
32. Predyktorem *Rozczarowania* wśród czynników organizacyjnych jest klimat organizacyjny w ujęciu globalnym. Pozytywna ocena klimatu organizacyjnego w Centrum Powiadamiania Ratunkowego przez operatorów numerów alarmowych przewiduje niższy poziom rozczarowania w wyniku konfrontacji wyobrażeń na temat pracy z rzeczywistością zawodową przy jednoczesnym wysokim poziomie entuzjazmu podczas wykonywanych zadań.
33. Klimat organizacyjny ujmowany jako całość posiada status mediatora w relacji pomiędzy *Zachowaniami zawodowymi a Wyczerpaniem psychofizycznym, Brakiem zaangażowania w relacje z klientami, Poczuciem braku skuteczności zawodowej i Rozczarowaniem* w taki sposób, że im wyższy poziom *Sumienności, Elastyczności i Orientacji na działanie*, tym lepsza ocena klimatu organizacyjnego przez operatora numerów alarmowych, co w efekcie przekłada się na odczuwanie mniejszego obciążenia psychofizycznego podczas wykonywanej pracy, większe zaangażowanie w relacje z osobami zgłaszającymi i podmiotowe podejście do nich w trakcie obsługi zgłoszeń alarmowych, większą skłonność do dostrzegania skuteczności swojej pracy oraz odczuwanie mniejszego rozczarowania pracą w Centrum Powiadamiania Ratunkowego.
34. Klimat organizacyjny w ujęciu całościowym posiada status mediatora w relacji pomiędzy *Kompetencjami społecznymi a Wyczerpaniem psychofizycznym, Brakiem zaangażowania w relacje z klientami, Poczuciem braku skuteczności zawodowej i Rozczarowaniem*. Im wyższy poziom *Wrażliwości społecznej, Otwartości*

na relacje, Towarzyskości, Orientacji na zespół i Asertywności, tym lepsza ocena klimatu organizacyjnego przez operatora numerów alarmowych, co w efekcie przekłada się na odczuwanie mniejszego obciążenia psychofizycznego podczas obsługi zgłoszeń alarmowych, większe zaangażowanie w relacje z osobami zgłaszającymi, umiejętność dostrzegania pozytywnych efektów własnych działań zawodowych oraz odczuwanie mniejszego rozczarowania pracą w Centrum Powiadamiania Ratunkowego.

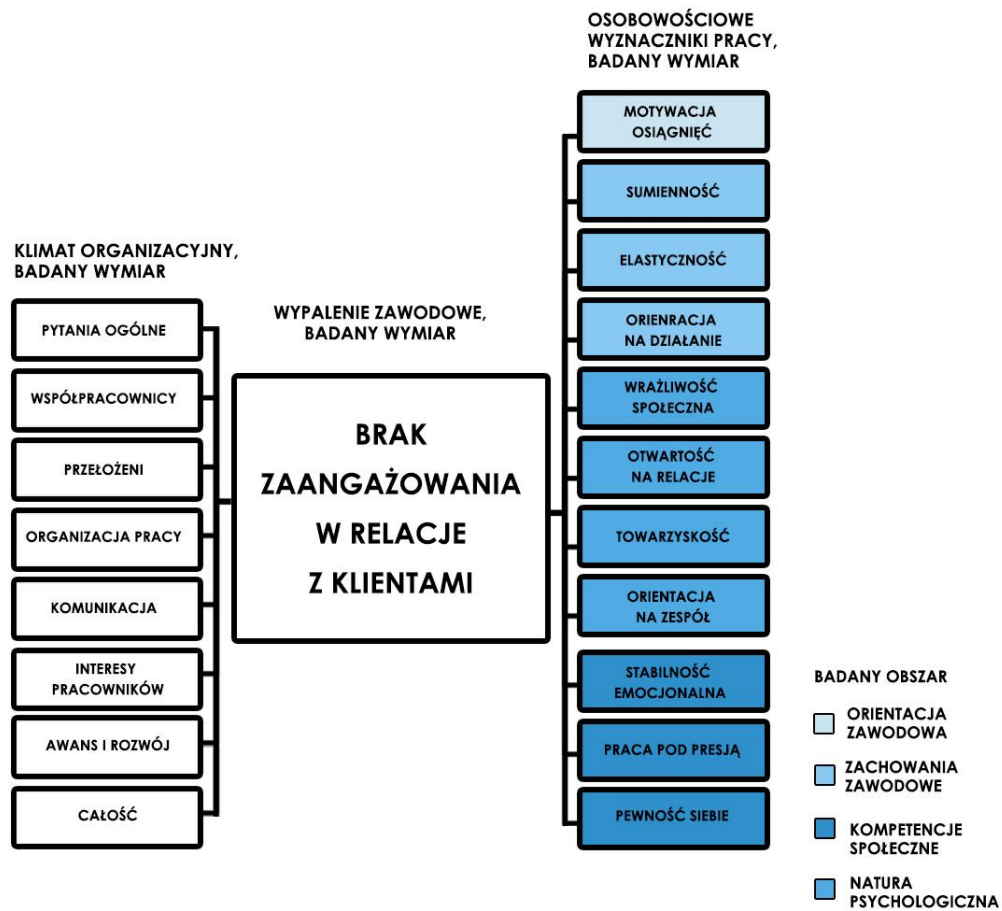
35. Klimat organizacyjny ujmowany jako całość posiada status mediatora w relacji pomiędzy *Naturą psychologiczną* a *Wyczerpaniem psychofizycznym, Brakiem zaangażowania w relacje z klientami, Poczuciem braku skuteczności zawodowej i Rozczarowaniem*. Otrzymane rezultaty można interpretować w taki sposób, że im wyższy poziom *Stabilności emocjonalnej, Pracy pod presją i Pewności siebie*, tym lepsza ocena klimatu organizacyjnego przez operatora numerów alarmowych, co przekłada się na odczuwanie mniejszego obciążenia psychofizycznego podczas wykonywanej pracy, podmiotowe podejście do osób zgłaszających w trakcie obsługi zgłoszeń alarmowych, gotowość do pozytywnego wartościowania efektów własnej pracy oraz odczuwanie mniejszego rozczarowania nią.

Poniżej, w ramach podsumowania, w postaci graficznej zaprezentowano istotne statystycznie związki skal klimatu organizacyjnego oraz osobowościowych wyznaczników pracy z czterema wymiarami wypalenia zawodowego. By prezentacja była jak najbardziej czytelna i przejrzysta każdy kolejny wymiar umieszczono na oddzielnym rysunku (rysunki 27, 28, 29, 30).



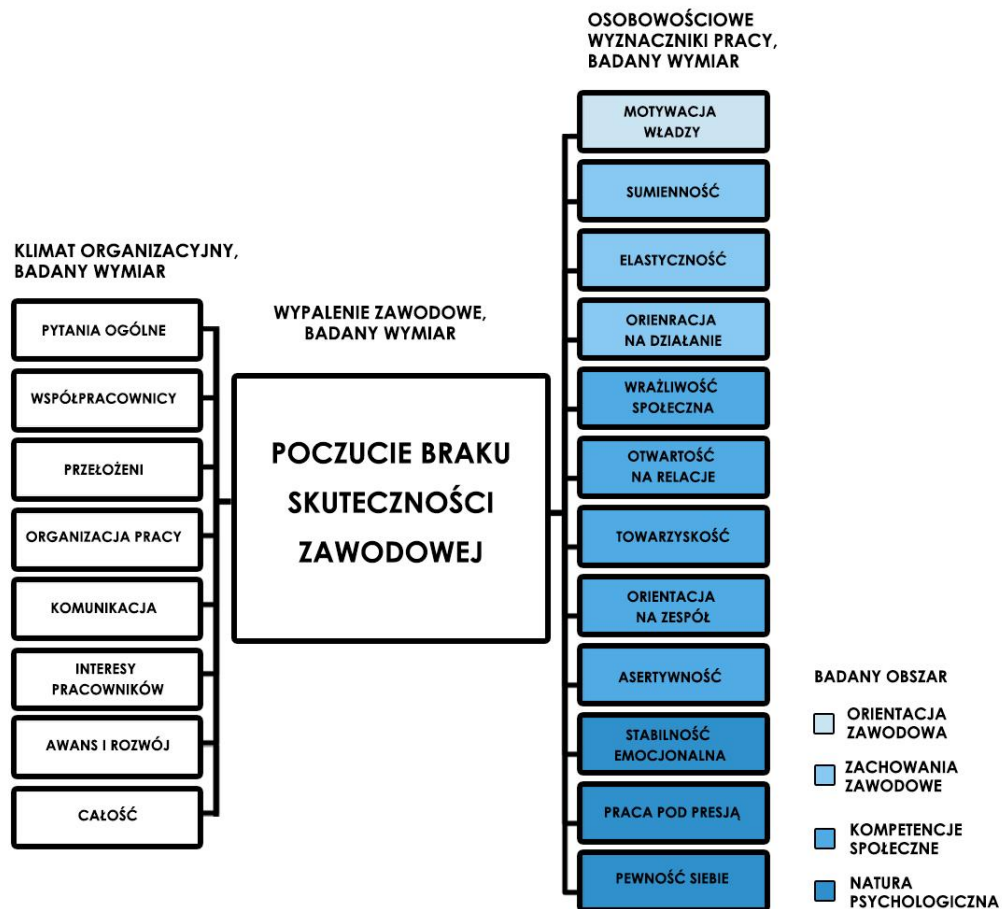
Rysunek 27 Istotne statystycznie związki wymiarów klimatu organizacyjnego oraz osobowościowych wyznaczników pracy z Wyczerpaniem psychofizycznym operatorów numerów alarmowych

Źródło: opracowanie własne



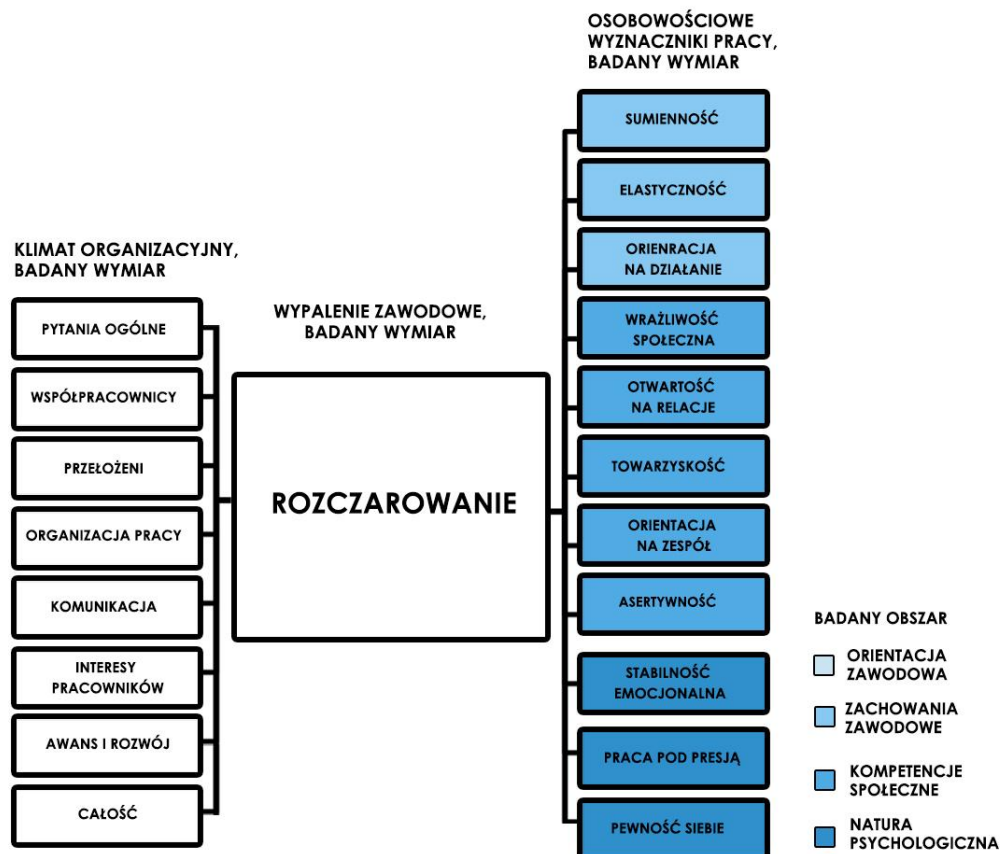
Rysunek 28 Istotne statystycznie związki wymiarów klimatu organizacyjnego oraz osobowościowych wyznaczników pracy z Brakiem zaangażowania w relacje z klientami operatorów numerów alarmowych

Źródło: opracowanie własne



Rysunek 29 Istotne statystycznie związki wymiarów klimatu organizacyjnego oraz osobowościowych wyznaczników pracy z Poczuciem braku skuteczności zawodowej operatorów numerów alarmowych

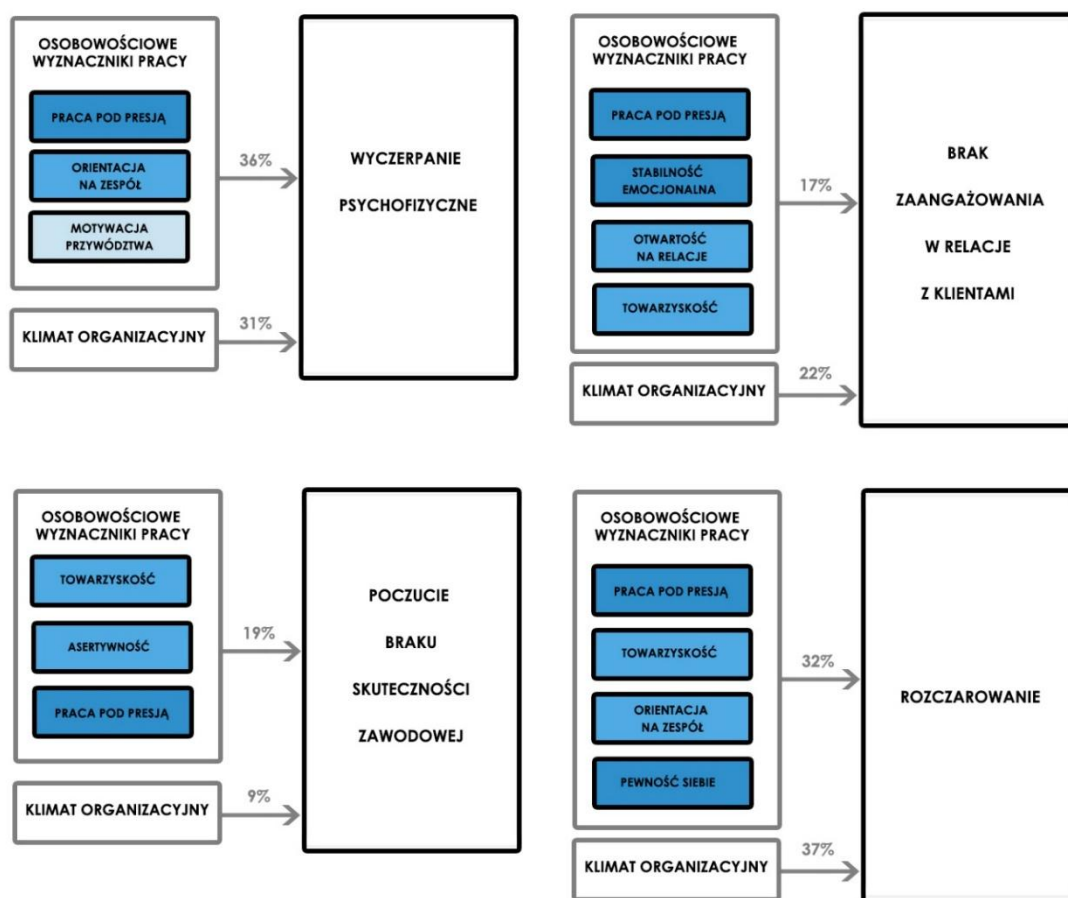
Źródło: opracowanie własne



Rysunek 30 Istotne statystycznie związki wymiarów klimatów organizacyjnego oraz osobowościowych wyznaczników pracy z Rozczarowaniem operatorów numerów alarmowych

Źródło: opracowanie własne

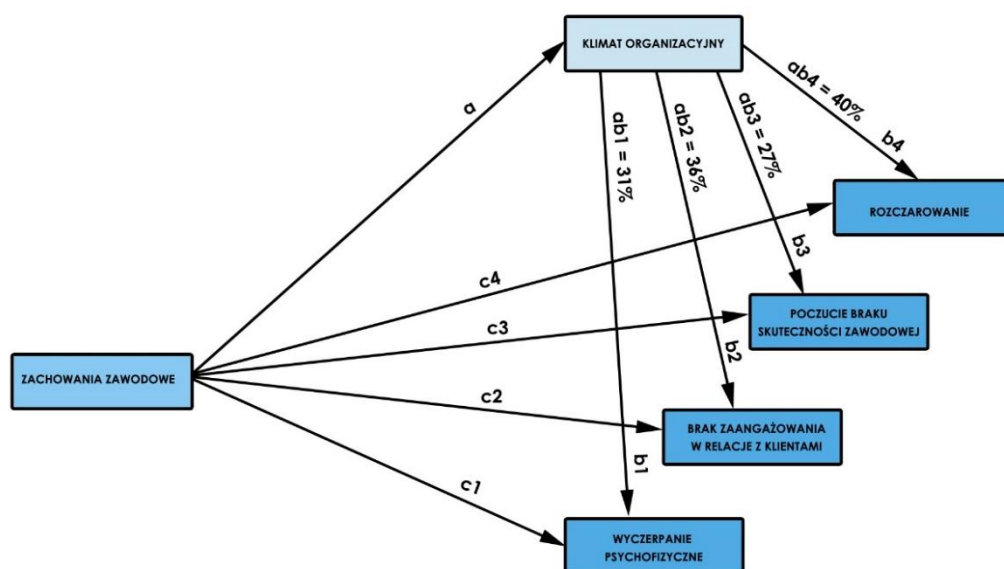
W dalszej części pracy, w ramach podsumowania, w postaci graficznej zaprezentowano istotne statystycznie predyktory wśród czynników podmiotowych (osobowościowe wyznaczniki pracy) i organizacyjnych (klimat organizacyjny w ujęciu całościowym) z czterema wymiarami wypalenia zawodowego. Na rysunku uwzględniono wartości procentowe wariancji zmiennej wyjaśnianej (rysunek 31).



Rysunek 31 Istotne statystycznie predyktory wśród czynników podmiotowych (osobowościowe wyznaczniki pracy) i organizacyjnych (klimat organizacyjny) z poszczególnymi wymiarami wypalenia zawodowego operatorów numerów alarmowych wraz z uwzględnieniem wartości procentowych wariancji zmiennej wyjaśnianej

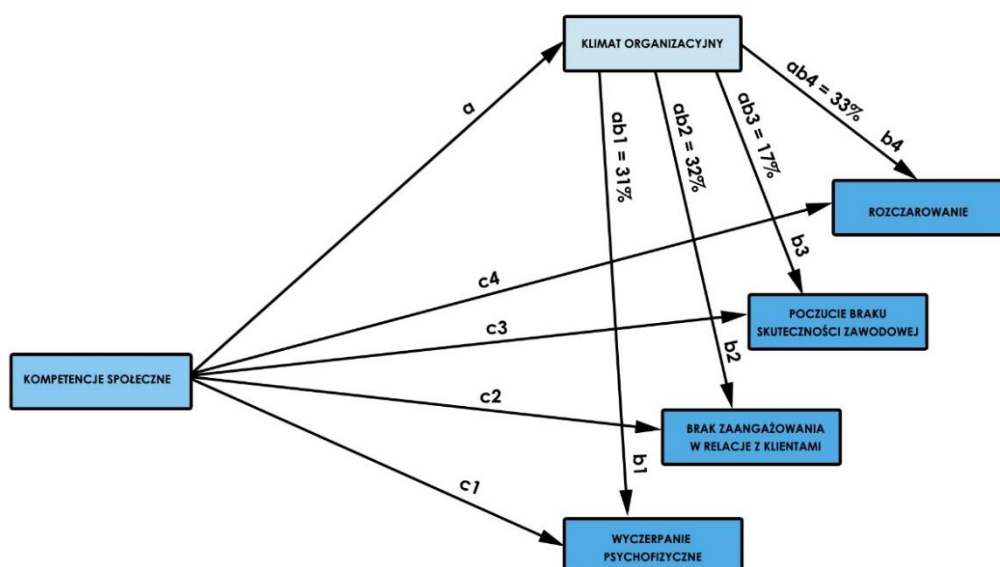
Źródło: opracowanie własne

Poniżej, w ramach podsumowania, w postaci graficznej zaprezentowano trzy modele, w których klimat organizacyjny, ujęty jako całość, pełni rolę zmiennej pośredniczącej (mediującej) we wpływie danego obszaru cech osobowości na określony wymiar wypalenia zawodowego operatorów numerów alarmowych (rysunki 32, 33, 34). Na rysunkach uwzględniono jaki procent analizowanego związku między danym wymiarem wypalenia zawodowego a określonym obszarem cech osobowości jest wyjaśniany przez klimat organizacyjny.



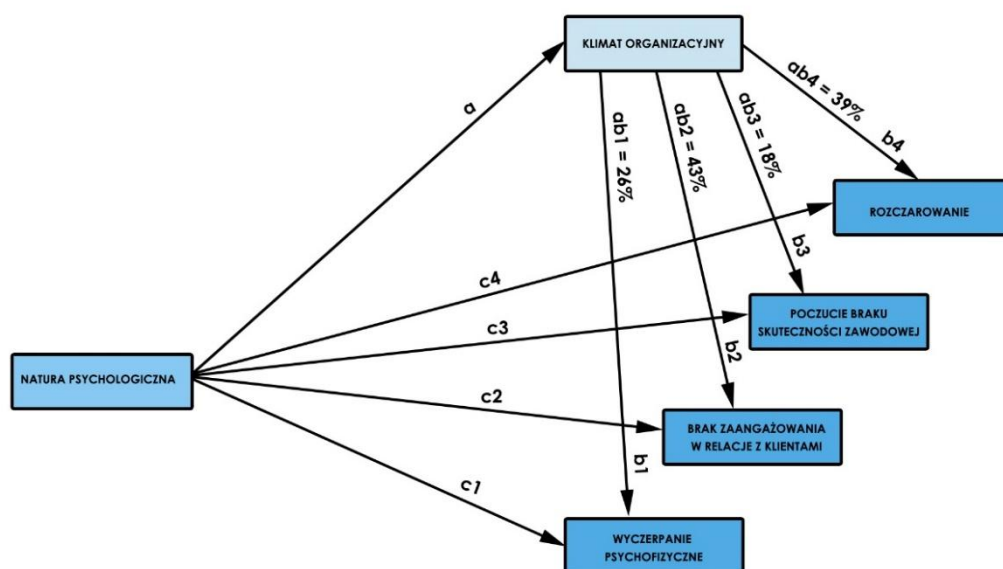
Rysunek 32 Model mediacyjnej roli klimatu organizacyjnego pomiędzy Zachowaniami zawodowymi a Wyczerpaniem psychofizycznym, Brakiem zaangażowania w relacje z klientami, Poczuciem braku skuteczności zawodowej i Rozczarowaniem z uwzględnieniem jaki procent analizowanego związku pomiędzy danym wymiarem wypalenia zawodowego a omawianym obszarem cech osobowości wyjaśniany jest przez klimat organizacyjny

Źródło: opracowanie własne



Rysunek 33 Model mediacyjnej roli klimatu organizacyjnego pomiędzy Kompetencjami Społecznymi a Wyczerpaniem psychofizycznym, Brakiem zaangażowania w relacje z klientami, Poczuciem braku skuteczności zawodowej i Rozczarowaniem z uwzględnieniem jaki procent analizowanego związku pomiędzy danym wymiarem wypalenia zawodowego a omawianym obszarem cech osobowości wyjaśniany jest przez klimat organizacyjny

Źródło: opracowanie własne



Rysunek 34 Model mediacyjnej roli klimatu organizacyjnego pomiędzy Naturą Psychologiczną a Wyczerpaniem psychofizycznym, Brakiem zaangażowania w relacje z klientami, Poczuciem braku skuteczności zawodowej i Rozczarowaniem z uwzględnieniem jaki procent analizowanego związku pomiędzy danym wymiarem wypalenia zawodowego a omawianym obszarem cech osobowości wyjaśniany jest przez klimat organizacyjny

Źródło: opracowanie własne

7.1. Ograniczenia badań własnych i kierunki przyszłych analiz

Ze względu na bardzo małą ilość badań dotyczącą predyktorów, a jeszcze mniejszą w zakresie mediatorów wypalenia zawodowego w ramach czynników podmiotowych i organizacyjnych, przeprowadzone badania warto byłoby powtórzyć. Poniżej zawarte zostały wskazówki i sugestie wynikające z ograniczeń badań własnych.

Do ewentualnych, przyszłych badań w tym zakresie, warto byłoby włączyć pozostałe Centra Powiadamiania Ratunkowego. Krajowe Centrum Monitorowania Systemu Powiadamiania Ratunkowego Ministerstwa Spraw Wewnętrznych i Administracji wyraża zgodę na prowadzenie badań z udziałem operatorów numerów alarmowych, ale uzależnia ją od pozwolenia kierownictwa danego Centrum Powiadamiania Ratunkowego. W badaniach własnych wzięli udział pracownicy siedmiu Centrów, a kierownictwo dziesięciu pozostałych nie wyraziło zgody na udział swoich podwładnych w realizowanym projekcie. Objęcie badaniem liczniejszej grupy operatorów, także z innych Centrów

Powiadamiania Ratunkowego, pozwoliłoby uzyskać szerszą perspektywę występowania zjawiska wypalenia zawodowego wśród operatorów numerów alarmowych w całym kraju, a uzyskane wyniki byłyby bardziej reprezentatywne.

W ewentualnych przyszłych badaniach wypalenia zawodowego w grupie operatorów numerów alarmowych, warto podjąć próbę ustalenia, czy poziom wypalenia zawodowego różni się między grupami wyróżnionymi ze względu na wielkość Centrum Powiadamiania Ratunkowego, w którym zatrudniony jest dany operator. Aby zapewnić anonimowość podczas prezentowania wyników, warto byłoby dobrać próbę osób badanych w taki sposób, by złożona była z przedstawicieli co najmniej dwóch dużych Centrów Powiadamiania Ratunkowego (zatrudniających powyżej 100 osób), minimum dwóch średnich Centrów (zatrudniających powyżej 50 osób ale poniżej 100 osób) oraz co najmniej dwóch małych Centrów (zatrudniających poniżej 50 osób). W badaniach własnych, ze względu na brak zgody kierowników poszczególnych Centrów Powiadamiania Ratunkowego, nie udało się dobrać próby badawczej według powyższych wskazań, co uniemożliwiło zachowanie anonimowości podczas prezentacji wyników. W związku z tym zrezygnowano z analiz dotyczących różnicowania poziomu wypalenia zawodowego w grupach wyróżnionych ze względu na wielkość zatrudnienia w danym Centrum.

Ponadto warto również uwzględnić ewentualny wpływ okoliczności zewnętrznych, w kontekście których przeprowadzane jest dane badanie. Okres realizacji badań własnych zsynchronizował się z czasem trwania światowej pandemii COVID-19 (stan zagrożenia epidemicznego), która mogła oddziaływać na sposób udzielania odpowiedzi przez respondentów np. na percepcję klimatu organizacyjnego, chaos w przepływie niejednokrotnie sprzecznych informacji czy zwiększenie obciążenia pracą. Ponadto pandemia mogła przełożyć się także na pogorszenie samopoczucia badanych oraz negatywnie wpływać na ogólną atmosferę pracy. Stan zagrożenia epidemicznego przyczynił się również do wydłużenia okresu trwania procedury badawczej. Z powodu licznych zwolnień lekarskich operatorów i psychologów przeprowadzających badanie w danym Centrum, sam proces zbierania wyników do momentu uzyskania zadowalającej frekwencji, znacznie się przedłużył.

Dodatkowo, należy podkreślić, że przeprowadzone badania własne miały charakter niemalże eksploracyjny, biorąc pod uwagę tylko dwa zrealizowane jak dotąd badania z udziałem omawianej grupy. Większa ilość badań dostarczyłaby szerszego materiału empirycznego, stanowiącego punkt odniesienia do przeprowadzenia analiz i porównań, umożliwiając wyciągnięcie bardziej trafnych wniosków. Ze względu na to, w niniejszym

badaniu grupy porównawcze stanowili przedstawiciele zawodów pomocowych – np. służba zdrowia (pielęgniarki, dyspozytorzy medyczni), psychologowie, psychoterapeuci, pracownicy socjalni. Mimo, iż operatorzy numerów alarmowych nawiązują kontakt ze służbami mundurowymi, wyłączono ich z grup porównawczych ze względu na odmienną specyfikę funkcjonowania zawodowego (dostęp do broni, bezpośrednią ekspozycję na niebezpieczeństwo utraty zdrowia lub życia). Należy również zaznaczyć, że utrudniona była procedura interpretacji uzyskanych wyników, ponieważ w wybranych do badań narzędziach psychologicznych nie istniały normy dla grupy operatorów numerów alarmowych. Jest to specyficzny zawód, łączący elementy wiedzy i zadań zarówno z zakresu pracy służb mundurowych, jak i kwestie związane z pracą służb pomocowych i medycznych (np. elementy instruktażu pierwszej pomocy), który trudno zaklasyfikować do zawodów już istniejących, posiadających normy. Należy zaznaczyć, że badania własne mają realny wpływ na wymiar naukowy i praktyczny, ponieważ w oparciu o ich wyniki Pracownia Testów Psychologicznych Polskiego Towarzystwa Psychologicznego opracowała normy dla grupy zawodowej operatorów numerów alarmowych do użytych kwestionariuszy *BIP – Bochumski Inwentarz Osobowościowych Wyznaczników Pracy* oraz *LBQ – Kwestionariusz Wypalenia Zawodowego*. Normy te opublikowane zostaną w polskich podręcznikach do wyżej wymienionych kwestionariuszy.

Ponadto podczas projektowania ewentualnych przyszłych badań eksplorujących korelaty, predyktory i mediatory wypalenia zawodowego w ramach czynników podmiotowych i organizacyjnych w grupie operatorów numerów alarmowych, warto rozważyć wybór innych kwestionariuszy psychologicznych, szczególnie w zakresie czynników osobowościowych oraz klimatu organizacyjnego. Użyte w badaniu narzędzie *BIP – Bochumski Inwentarz Osobowościowych Wyznaczników Pracy* zawierało aż 220 pytań. Jego obszerność, przekładająca się na długi czas uzupełniania kwestionariusza i konieczność długotrwałej koncentracji uwagi podczas udzielania odpowiedzi, mogła obniżać poziom motywacji operatorów do udziału w dobrowolnym badaniu. Warto rozważyć także wybór innego narzędzia do badania klimatu organizacyjnego, ponieważ *Kwestionariusz do pomiaru klimatu organizacyjnego Rosenstiela i Boegela* w polskiej adaptacji Katarzyny Durniat posiada ograniczenie wynikające z wysokiej współliniowości, co uniemożliwia wyróżnienie poszczególnych wymiarów klimatu, które mogłyby być pomocne w precyzyjnym wyróżnieniu predyktorów i mediatorów wypalenia zawodowego.

Podczas analizy literatury przedmiotu można zapoznać się z dużą liczbą doniesień empirycznych z zakresu związków wypalenia zawodowego z czynnikami podmiotowymi, takimi jak temperament czy osobowość i relatywnie mniejszą liczbą danych w obszarze czynników organizacyjnych – ujętych jako klimat czy kultura organizacyjna. Nie są to jednak badania przeprowadzone w grupie operatorów numerów alarmowych. Zdecydowanie mniejsza część badań porusza kwestie predyktorów czy mediatorów zjawiska wypalenia zawodowego, w związku z tym wszelkie przeprowadzone w tym obszarze badania mają charakter niemal eksploracyjny i dostarczają bardzo cennego materiału empirycznego, niezbędnego zarówno do dokonywania porównań, jak i do wyciągania trafnych wniosków natury praktycznej i profilaktycznej.

Ponadto warto rozważyć także modyfikację samego modelu równań strukturalnych, wyróżniając w nim wszystkie obszary osobowościowych wyznaczników pracy oraz jeden wymiar wypalenia zawodowego. Ze względu na to, iż w badaniach własnych otrzymano mediację pośrednią, w przyszłych analizach zasadnym byłoby uwzględnienie także innych niż wyłącznie organizacyjne mediatory zjawiska wypalenia zawodowego.

7.2. Implikacje praktyczne

Poniżej uwzględniono sugestie konkretnych rozwiązań, mogące posłużyć jako punkt wyjścia do opracowania działań profilaktycznych w zakresie zapobiegania rozwojowi syndromu wypalenia zawodowego operatorów numerów alarmowych. Działania te mogłyby być realizowane zarówno na poziomie danego Centrum Powiadamiania Ratunkowego, jak i instytucji nadzorczej – Krajowego Centrum Monitorowania Systemu Powiadamiania Ratunkowego Ministerstwa Spraw Wewnętrznych i Administracji.

Analizując wyniki badań własnych w kontekście czynników osobowościowych, na podstawie których możemy przewidywać zwiększone ryzyko rozwoju wypalenia zawodowego, nie sposób pominąć problemu braku aktywnego udziału psychologa na etapie rekrutacji kandydatów na stanowisko operatora numerów alarmowych w niektórych Centrach Powiadamiania Ratunkowego. Przy dążeniu do jednolitego, wysokiego standardu obsługi zgłoszeń alarmowych w całym kraju, związanego z funkcjonalnością zastępowalności, pomijanie tak ważnego etapu jakim jest weryfikacja predyspozycji psychologicznych kandydata, wydaje się bardzo poważnym błędem. Ponadto warto byłoby zastanowić się nad ujednoliceniem procesu rekrutacji w całym kraju, pod kątem procedur i ewentualnego stosowania jednolitych narzędzi badawczych. Poprzez zastosowanie

kwestionariuszy psychologicznych, osoba zatrudniona jako psycholog mogłaby oszacować występowanie konkretnych czynników osobowościowych i zweryfikować swoje hipotezy w trakcie przeprowadzania wywiadu z potencjalnym kandydatem na stanowisko operatora numerów alarmowych. Nasuwa się pytanie, jakie czynniki osobowościowe warto byłoby uwzględnić podczas rekrutacji? Można określić to analizując wyniki badań własnych, by na ich podstawie wskazać czynniki osobowościowe najbardziej związane z ryzykiem rozwoju wypalenia zawodowego w trakcie pracy w Centrum Powiadamiania Ratunkowego.

Do wspomnianych czynników zalicza się przede wszystkim: *Pracę pod presją*, rozumianą jako wytrzymałość psychofizyczną i swoistą odporność operatora numerów alarmowych na trudne sytuacje zawodowe, także podczas obsługi zgłoszeń. Cecha ta ma wartość predykcyjną, a jej niski poziom wiąże się ze zwiększonym prawdopodobieństwem wystąpienia zjawiska wypalenia zawodowego we wszystkich czterech wymiarach, co może przejawiać się wyczerpaniem zasobów psychofizycznych, postawą braku zaangażowania w relacje z osobami zgłaszającymi, bardzo niepożądaną w pracy w Centrum Powiadamiania Ratunkowego, wzrostem niezadowolenia z efektów własnej pracy oraz poczuciem rozczarowania nią. Specyfika wykonywanych zadań w Centrach Powiadamiania Ratunkowego, chociażby obsługa zgłoszenia od osoby deklarującej myśli lub zamiary samobójcze, wymaga koordynacji wielu działań, które można wykonać znacznie łatwiej i szybciej, uzyskując pomoc od współpracowników. Z tego względu warto zweryfikować również *Towarzyskość*, rozumianą jako rozagę w relacjach społecznych, dbanie o ich harmonijność przy unikaniu napięć i konfliktów. Cecha ta jest istotnym predyktorem wypalenia zawodowego w trzech jego wymiarach, takich jak: *Brak zaangażowania w relacje z klientami*, *Poczucie braku skuteczności zawodowej* i *Rozczarowanie*. Jest to właściwość, która pomoże zarówno zbudować i utrzymać sieć wsparcia między współpracownikami, jak i nawiązać dobre relacje z osobą zgłaszającą, nie eskalując przy tym konfliktów, szczególnie w przypadku roszczeniowych klientów, którzy są nieuprzejmi wobec operatora numerów alarmowych. Warto zwrócić uwagę także na *Orientację na zespół*, rozumianą jako gotowość do umniejszania własnej pozycji na rzecz efektywnej współpracy w zespole. Jej wysoki poziom zmniejsza ryzyko wystąpienia *Wyczerpania psychofizycznego* i *Rozczarowania*. W procesie doboru warto uwzględnić także *Stabilność emocjonalną*, której wysoki poziom rozumiany jest jako zdolność do samokontroli emocjonalnej operatora numerów alarmowych oraz wysoki poziom *Otwartości na relacje*, wskazujący na skłonność do budowania i podtrzymywania sieci kontaktów w pracy. Te dwie cechy pozwalają przewidywać postawę zaangażowania się w relacje z osobą zgłaszającą i skłonność

do podmiotowego jej traktowania podczas obsługi zgłoszeń alarmowych, co jest bardzo istotne w pracy w Centrum Powiadamiania Ratunkowego. Predyktorem wzrostu niezadowolenia z efektów własnej pracy jest niski poziom *Asertywności*, przejawiającej się w postaci trudności w obszarze forsowania własnych rozwiązań w sytuacji sprzeciwu innych osób. Ponadto wysoki poziom *Motywacji przywództwa*, rozumianej jako silna motywacja do pełnienia roli lidera i postrzeganie siebie jako osoby posiadającej kompetencje w zakresie wywierania wpływu na innych, może przewidywać nasilenie objawów wyczerpania psychofizycznego w grupie operatorów numerów alarmowych. Ostatnim istotnym czynnikiem predykcyjnym rozczerowania wykonywaną pracę w Centrum Powiadamiania Ratunkowego jest wysoki poziom *Pewności siebie*, rozumianej jako emocjonalna niezależność od sądów innych osób. Można interpretować to w taki sposób, że operatorzy, którzy są przekonani o posiadaniu wysokich kompetencji i nie potrzebują ich potwierdzenia przez innych, mogą doświadczać frustracji z powodu zderzenia ich oczekiwań z rzeczywistością zawodową – szczególnie ograniczoną możliwością awansu i rozwoju zawodowego oraz relatywnie niskiego wynagrodzenia w stosunku do wymagań w pracy. Warto zaznaczyć, że wyniki analizy regresji są niezbędne do określenia konfiguracji cech osobowości, które predysponują do rozwoju wypalenia zawodowego w badanej grupie. W związku z tym bardzo istotne jest uwzględnienie ich w procesie rekrutacji na stanowisko operatora numerów alarmowych w całym kraju.

Odpowiedni dobór na etapie rekrutacji niewątpliwie mógłby przełożyć się na ograniczenie rozwoju zjawiska wypalenia zawodowego, jednakże nie rozwiązałby w pełni tego realnego problemu, z którym boryka się coraz więcej już zatrudnionych operatorów numerów alarmowych. W związku z tym należy zastanowić się, jakie działania można podjąć w ramach profilaktyki wypalenia zawodowego wobec operatorów na tę chwilę wykonujących swoją pracę. Osoby zatrudnione na stanowisku psychologa w Centrach Powiadamiania Ratunkowego powinny rozważyć możliwość prowadzenia zarówno oddziaływań psychologicznych, jak i działań szkoleniowych mających na celu kompensowanie lub wzmacnianie cech osobowości, będących predyktorami wypalenia zawodowego w badanej grupie. Jednym z takich działań są bez wątpienia warsztaty psychologiczne, wyposażające operatorów numerów alarmowych w adaptacyjne sposoby radzenia sobie ze stresem i wzmacniające ich szeroko pojętą odporność, na bardzo częste w ich pracy sytuacje trudne oraz stwarzające przestrzeń do ewentualnego odreagowania silnych, nieprzyjemnych emocji w bezpiecznych warunkach. Jest to szczególnie wskazane u operatorów z niższym poziomem *Pracy pod presją* i *Stabilności emocjonalnej*,

na podstawie których możemy przewidywać wystąpienie zjawiska wypalenia zawodowego. Alternatywną formę oddziaływań mogą stanowić również indywidualne rozmowy osoby zatrudnionej na stanowisku psychologa z operatorami numerów alarmowych, dostarczające wsparcia w trudnych sytuacjach zawodowych i prywatnych, które negatywnie rzutują na jakość wykonywanych zadań. Dostępność psychologa oraz możliwość skorzystania z jego pomocy jest bardzo istotna w tak obciążającej emocjonalnie pracy jaką wykonują operatorzy numerów alarmowych. Dlatego bardzo ważne jest zatrudnienie osoby na stanowisku psychologa na stałe w każdym Centrum Powiadamiania Ratunkowego w kraju.

Ponadto w obszarze kompetencji społecznych, których zdecydowana większość wymiarów to istotne predyktory wypalenia zawodowego, można rozważyć opracowanie i realizację warsztatów psychologicznych, rozwijających umiejętności społeczne operatorów numerów alarmowych. Forma warsztatów jest zdecydowanie bardziej wskazana niż praca indywidualna w przypadku doskonalenia umiejętności społecznych. Grupa stanowi swoistą reprezentację świata społecznego i umożliwia natychmiastowe ćwiczenie przez uczestników nabytych umiejętności. W trakcie projektowania warsztatów warto szczególnie uwzględnić: *Otwartość na relacje*, *Towarzyskość*, *Orientację na zespół* i *Asertywność*. W związku z tym, że *Asertywności* można nauczyć się w toku procesu wychowawczego lub rozwoju osobistego, treningi asertywności wydają się szczególnie uzasadnione w środowisku pracy, jako działania prewencyjne w zakresie przeciwdziałania rozwojowi syndromu wypalenia zawodowego.

Poza opisanymi czynnikami osobowościowymi, które wskazują na ryzyko rozwoju wypalenia zawodowego operatorów numerów alarmowych, bardzo ważnym predyktorem zjawiska okazał się klimat organizacyjny. Dodatkowo warto zaznaczyć, że klimat organizacyjny ujęty jako całość pełnił również funkcję mediatora w relacji pomiędzy cechami osobowości a wypaleniem zawodowym. Dotyczy to takich obszarów osobowościowych wyznaczników pracy jak: *Kompetencje społeczne*, *Zachowania zawodowe* i *Natura psychologiczna*. W związku z tym można wnioskować, że sam proces odpowiedniego pod względem cech osobowości doboru na stanowisko operatora numerów alarmowych nie wystarczy, jeśli nie podjęta zostanie praca nad doskonaleniem klimatu organizacyjnego w każdym z jego wymiarów, chociażby według wskazówek praktycznych, które zostały zawarte poniżej.

Bardzo ważnym obszarem klimatu organizacyjnego, który wiąże się ze wzrostem poziomu wypalenia zawodowego we wszystkich jego wymiarach, jest postawa wsparcia

ze strony przełożonych. Operatorzy numerów alarmowych, wykonując codzienną, ciężką pracę, powinni być traktowani życzliwie i wspierająco przez kierownictwo, wzbudzające ich zaufanie i przekonanie o dobrych intencjach. Kadra kierownicza może osiągnąć to stosując styl zorientowany na podwładnych, zamiast bardziej powszechnego w Centrach Powiadamiania Ratunkowego stylu skoncentrowanego na zadanie. Zastąpienie wzmoczonego nadzoru, skrupulatnego egzekwowania procedur i karania za popełnienie najmniejszych błędów, postawą wspierającą swoich pracowników, mogłoby przełożyć się na mniejsze zmęczenie psychofizyczne operatorów, ich empatyczną postawę wobec osób zgłaszających, przekonanie o wysokich kompetencjach własnych oraz słabsze rozczarowanie wykonywaną pracą. Wielu kierowników wychodzi z błędnego założenia, że autorytet można zbudować wzbudzając lęk i wymagając bezwzględnego posłuszeństwa od swoich podwładnych. W oparciu o wyniki badań własnych można stwierdzić, że jest to niewłaściwe przekonanie, które może inicjować i potęgować zjawiska patologii pracy, takie jak wypalenie zawodowe. W związku z tym, godne rozważenia byłoby wprowadzenie cyklicznych szkoleń z zakresu szeroko pojętego zarządzania dla kadry kierowniczej, organizowanych przez Krajowe Centrum Monitorowania Systemu Powiadamiania Ratunkowego i realizowanych przez instytucje zewnętrzne, by uniknąć nieprzewidywalnych sytuacji wynikających z podległości służbowej osoby szkolącej.

Maslach (2011; Maslach i Leiter, 2022), tak jak większość współczesnych badaczy wypalenia zawodowego, zwraca uwagę na kontekstualne aspekty pracy, jako bardzo istotne w rozwoju zjawiska, a za najgroźniejsze uznaje czynniki psychospołeczne. Wyniki badań własnych potwierdziły, że wraz z pogorszeniem jakości relacji międzyludzkich, które cechuje brak współpracy i rywalizacja, wzrasta poziom wypalenia zawodowego operatorów numerów alarmowych we wszystkich jego wymiarach. Ze względu na to wskazane byłoby wdrożenie działań poprawiających jakość relacji między pracownikami Centrów Powiadamiania Ratunkowego. Do rozważenia pozostaje wdrożenie szkoleń psychoedukacyjnych – integracyjnych, które mogłyby poprawić atmosferę stosunków międzyludzkich i pogłębić wzajemne zaufanie. Takie szkolenia mogłyby być prowadzone przez psychologów z ośrodków macierzystych, którzy świadczą pomoc psychologiczną w Centrach Powiadamiania Ratunkowego. Niestety realizację przedsięwzięć szkoleniowych utrudniają czynniki zewnętrzne tj. stan pandemii czy zagrożenia epidemicznego i konieczność stosowania się do zaleceń reżimu sanitarnego, między innymi unikania gromadzenia się w grupy większe niż najbliższe grono osób, w którym pracują operatorzy. Ponadto warto zastanowić się nad trudnością logistyczną

w realizacji szkoleń. Operatorzy numerów alarmowych, którzy uczestniczą w jakichkolwiek oddziaływaniach szkoleniowych, w czasie ich trwania wyłączeni są z odbioru zgłoszeń alarmowych, przez co obciążeni większą ilością pracy zostają pozostali pracownicy. Utrudnia to również realizację danego tematu w większej grupie, co wskazane byłoby szczególnie podczas przeprowadzania warsztatów integracyjnych, których ideą jest poprawa współpracy i zaufania nie tylko w obszarze najbliższego otoczenia, w którym najczęściej pracuje dany operator, ale również poza nim. Jednym z rozwiązań w tej sytuacji byłoby wprowadzenie dnia szkoleniowego, w którym operatorzy byłiby zwolnieni z obsługi zgłoszeń, uczestnicząc w działaniach edukacyjnych, psychoedukacyjnych czy warsztatowych w ramach godzin pracy.

Rozważając najważniejsze obszary działań profilaktycznych, warto uwzględnić także związek między *Organizacją pracy* a wypaleniem zawodowym. Wskazuje on, że wraz z nasileniem niewłaściwej organizacji pracy wzrasta poziom wypalenia we wszystkich jego wymiarach. Operatorzy numerów alarmowych wielokrotnie wskazują na przeciążenie zwiększającą się ilością pracy, przy jednoczesnym wymaganiu coraz krótszego czasu obsługi zgłoszeń. Zgodnie z funkcjonalnością zastępowalności, zgłoszenia oczekujące zbyt długo na obsługę w jednym Centrum, są automatycznie przekazywane do innego Centrum, generując obciążenia nawet przy pełnej obsadzie kadrowej. Funkcjonalność zastępowalności jest bardzo istotna z punktu widzenia obywatela, który potrzebuje szybkiego otrzymania pomocy, szczególnie w sytuacjach zagrożenia zdrowia, a nawet życia. Zmieniając perspektywę na położenie operatora numerów alarmowych, zbyt duże przeciążenie ilością zgłoszeń może wiązać się z rozwojem wypalenia zawodowego, a finalnie przełożyć się na odejście z pracy wysoko wykwalifikowanego pracownika. Taka sytuacja powoduje jeszcze większe obciążenie ilością pracy operatorów w całym kraju. By przerwać mechanizm błędnego koła zależności, należy zastanowić się nad działaniami, które zwiększyłyby szansę na obsadzenie wakatów w skali całego kraju. Są to głównie działania finansowe i pozafinansowe, mające na celu poprawę atrakcyjności zawodu operatora numerów alarmowych. Potencjalni kandydaci mogą mieć poczucie zbyt dużych wymagań w stosunku do proponowanego, zbyt niskiego wynagrodzenia, co może skutkować nieprzystępowaniem do procesu rekrutacji lub być przyczyną ich rezygnacji już po przyjęciu do pracy. W 2021 roku, po licznych działaniach związków zawodowych, operatorzy numerów alarmowych otrzymali podwyżki wynagrodzenia, które podniosły atrakcyjność ich zawodu na rynku pracy.

Kolejnym bardzo istotnym obszarem, który wiąże się z nasileniem poziomu wypalenia zawodowego we wszystkich jego wymiarach, jest niewłaściwie funkcjonująca komunikacja zarówno pionowa (w górę i w dół), jak i pozioma między współpracownikami. Niewłaściwa komunikacja pionowa może wynikać ze wspomnianego wcześniej stylu skoncentrowanego na zadanie, preferowanego przez kierownictwo, które nie jest nastawione na współpracę i wsparcie, tylko na nadzór i kontrolowanie. W tej sytuacji bardzo istotne jest uświadomienie kierownictwu doniosłej roli prawidłowej komunikacji z podwładnymi, która dowartościowuje pracowników i ugruntowuje poczucie znaczenia ich pracy. Zadanie to mogłoby być realizowane w postaci cyklicznych warsztatów dla kadry kierowniczej, wartych rozważenia i uwzględnienia w bazie szkoleń proponowanej przez Krajowe Centrum Monitorowania Systemu Powiadamiania Ratunkowego. Podobnie jak wcześniej wspomniane szkolenia z zakresu zarządzania, warsztat usprawniający procesy komunikacyjne kadry kierowniczej Centrów Powiadamiania Ratunkowego, powinien być realizowany przez instytucje zewnętrzne, celem uniknięcia niezręcznych sytuacji wynikających z podległości służbowej osoby szkolącej. Ponadto warto byłoby rozważyć zasadność wprowadzenia warsztatów z komunikacji poziomej dla operatorów numerów alarmowych. Jest to tym bardziej istotne, że podstawowym narzędziem pracy operatora jest właśnie komunikacja, zarówno werbalna, jak i niewerbalna. W związku z tym realizowany warsztat miałby podwójną korzyść: usprawnienie procesów komunikacyjnych pomiędzy współpracownikami oraz poprawę jakości wykonywanych zadań służbowych. Warsztat ten, po ustaniu pandemii i stanu zagrożenia epidemicznego, mógłby być realizowany przez osoby zatrudnione na stanowiskach psychologów w danych Centrach Powiadamiania Ratunkowego.

Ze wszystkimi wymiarami wypalenia zawodowego wykazywała ujemny związek również skala dotycząca reprezentowania interesów pracowników, która zawiera w sobie dwa aspekty: zarówno działanie związków zawodowych, reprezentujących operatorów w ewentualnych sporach z kierownictwem, jak i postawę poszanowania interesów i praw pracowniczych przez przełożonych w danym Centrum Powiadamiania Ratunkowego. Dużą rolę w drugim aspekcie odgrywa postawa kierownictwa zarówno średniego, jak i wyższego szczebla. W związku z tym przełożeni podczas spotkań służbowych czy wcześniej wspomnianych szkoleń, powinni być uwrażliwiani na konieczność respektowania praw operatorów numerów alarmowych do tak fundamentalnych kwestii, jak bezpieczeństwo zatrudnienia czy poszanowanie odmienności. Wszelkie przejawy

naruszania czy łamanie praw pracownika mogą wiązać się z nasileniem poziomu wypalenia zawodowego.

Ostatnią skalą klimatu organizacyjnego, na którą warto zwrócić uwagę w projektowaniu działań profilaktycznych, jest możliwość awansu i rozwoju zawodowego, która ujemnie koreluje z wypaleniem zawodowym, we wszystkich jego wymiarach. We współczesnym świecie praca ma dużo głębszy wymiar niż jedynie możliwość zarabiania pieniędzy. Zawody pomocowe, takie jak operator numerów alarmowych, wybierają osoby, które z pracy chcą czerpać także satysfakcję i poczucie sensu, poprzez wykonywanie ważnych i odpowiedzialnych zadań. Dla takich pracowników, niejednokrotnie bardziej istotne, niż motywowanie oparte jedynie na czynnikach finansowych, jest stworzenie możliwości rozwoju i samorealizacji. Odpowiedzią na tę potrzebę może być lista cyklicznych szkoleń doskonalących, stworzona przez Krajowe Centrum Monitorowania Systemu Powiadamiania Ratunkowego, w których będą mogli brać udział operatorzy numerów alarmowych po ustaniu pandemii i stanu zagrożenia epidemicznego, a także szkoleń prowadzonych w formacie zdalnym. Ponadto w ramach pracy psychologicznej w Centrach Powiadamiania Ratunkowego, warto uwzględniać bieżące potrzeby operatorów i odpowiadać na nie w postaci realizacji szkoleń czy warsztatów. Należy podkreślić, że Ministerstwo Spraw Wewnętrznych i Administracji, po licznych interwencjach związków zawodowych, od października 2021 r. stworzyło możliwość awansowania na stanowisko starszego operatora, koordynatora lub koordynatora – trenera. Mimo przewidzianych limitów w ramach obsadzania wyżej wymienionych stanowisk w każdym Centrum Powiadamiania Ratunkowego, jest to bardzo ważna zmiana, w kierunku docenienia pracowników za wieloletnią (co najmniej 2 lata stażu pracy w Centrum Powiadamiania Ratunkowego od momentu wejścia w życie ustawy) i nienaganną pracę (jakość weryfikowana poprzez ocenę wylosowanych zgłoszeń przez kadrę kierowniczą). Ponadto wskazanym do rozważania jest wdrożenie innych możliwości rozwoju pracowników w ramach pracy w Centrum Powiadamiania Ratunkowego, takich jak szkolenia językowe, grupy zainteresowań, wyjazdy na sympozja oraz konferencje w kraju i za granicą.

Podsumowując, każde Centrum Powiadamiania Ratunkowego pretendujące do miana przyjaznego i wolnego od wypalenia zawodowego miejsca pracy powinno zadbać zarówno o odpowiedni, uwzględniający wskazane cechy osobowości proces doboru kandydatów na stanowisko operatora numerów alarmowych, ale także dokładać wszelkich starań, by doskonalić klimat organizacyjny w każdym z jego wymiarów. Warto przytoczyć

tu historię ujętą we wstępie najnowszej książki pionierki wypalenia zawodowego Christiny Maslach (Maslach i Leiter, 2022), która podjęła w nim między innymi temat bezpieczeństwa pracy w górnictwie. Przez większą część XX wieku w kopalniach węgla kamiennego górnicy zabierali ze sobą kanarki, które są bardzo wrażliwe na pogorszenie jakości powietrza, a ich złe samopoczucie wskazywało, że należy niezwłocznie opuścić kopalnię. Praktyka ta została zakończona, a wszelkie starania zorientowane zostały na poprawę warunków pracy, by były one bezpieczne dla górników. Nikt nie starał się wyhodować odpornego na niekorzystne warunki kanarka. Historia ta bardzo obrazowo i alegorycznie prezentuje współczesne realia pracy, gdzie nie wystarczy zadbać o odpowiedni dobór najlepszych pod względem cech osobowości kandydatów, ale niezbędna jest także praca kadry kierowniczej i wszystkich zatrudnionych osób nad budowaniem sprzyjającego klimatu organizacyjnego.

Zakończenie

Głównym celem niniejszej pracy było określenie korelatów i predyktorów zjawiska wypalenia zawodowego operatorów numerów alarmowych w zakresie czynników podmiotowych (osobowościowe wyznaczniki pracy) i organizacyjnych (klimat organizacyjny) oraz ustalenie mediatorów zjawiska wśród czynników organizacyjnych. Otrzymane dane empiryczne potwierdziły najbardziej aktualne stanowisko badaczy, wskazujące, że w rozwoju syndromu wypalenia zawodowego bardzo duży udział ma nie sama specyfika wykonywanych zadań, a bardziej brak dopasowania w relacji między pracownikiem a pracą. Charakter i dynamikę tej relacji kształtują zarówno czynniki podmiotowe jednostki (cechy osobowości), które mogą być częściowo weryfikowane na etapie rekrutacji lub doskonalone w trakcie samorozwoju (warsztaty kompetencji społecznych np. asertywności), jak i czynniki organizacyjne środowiska pracy, które są modyfikowane w sposób zarówno korzystny, jak i niekorzystny przez pracodawców i kadrę kierowniczą. Udział pracodawców w rozwoju zjawisk patologii pracy, takich jak wypalenie zawodowe, jest aspektem wciąż jeszcze bardzo często pomijanym, co powoduje bezpodstawne przeniesienie całkowitej odpowiedzialności za ich ewentualne konsekwencje jedynie na pracownika. Od takiego stanowiska odchodzi jednak coraz więcej środowisk, które poświęcają uwagę wypaleniu zawodowemu. Oficjalne wpisanie wypalenia jako syndromu zawodowego do Klasyfikacji Chorób i Problemów Zdrowotnych przez Światową Organizację Zdrowia (WHO) jeszcze bardziej przeniosło odpowiedzialność zarówno za jego rozwój, jak i wdrożenie działań profilaktycznych z jednostki na organizację. Uzyskane wyniki badań własnych potwierdzają, że wypalenie zawodowe stanowi syndrom obecny w grupie operatorów numerów alarmowych, a klimat organizacyjny pośredniczy w relacjach pomiędzy większością cech osobowości a wypaleniem zawodowym. Potwierdza to wyżej opisaną tendencję, wyrażaną przez współczesne środowiska naukowe, by ciężar odpowiedzialności za rozwój wypalenia przenieść na organizację, która jak dotąd najczęściej pozostawała pasywna, także w Centrach Powiadamiania Ratunkowego. Operatorzy numerów alarmowych, którzy jako wysoko wykwalifikowani pracownicy odchodzili z Centrów Powiadamiania Ratunkowego po latach pracy, bardzo często wskazywali, że głównym powodem podjęcia takiej decyzji było wypalenie zawodowe. Mimo tak jasnych sygnałów, świadczących o doniosłych kosztach rozwoju syndromu wypalenia, do tej pory nie zostały podjęte ani wdrożone żadne działania profilaktyczne. Wiele Centrów Powiadamiania Ratunkowego ma poważny problem z fluktuacją pracowników

i zatrudnianiem na ich miejsce nowych osób, co zgodnie z funkcjonalnością zastępowalności wpływa na przeciążenie pracą wszystkich operatorów w kraju. W badanej grupie wypalenie zawodowe jest problemem marginalizowanym, zarówno przez kierownictwo średniego, jak i wyższego szczebla oraz instytucje nadzorcze. Jednakże należy podkreślić i docenić otwartą postawę Ministerstwa Spraw Wewnętrznych i Administracji, które wyraża zgodę na przeprowadzanie badań naukowych i eksplorowanie problemów środowiska pracy operatorów numerów alarmowych, jeśli kierownictwo średniego szczebla w danym Centrum wyrazi taką gotowość. Samo przeprowadzenie badania nie wystarczy, by poprawić opisaną sytuację w Centrach Powiadamiania Ratunkowego. Jest ono jednak pierwszym, bardzo istotnym krokiem, by ukazać najważniejsze obszary i przekazać konkretne wskazówki, które są niezbędne do opracowania i wprowadzenia adekwatnych do potrzeb oddziaływań profilaktycznych. Krajowe Centrum Monitorowania Systemu Powiadamiania Ratunkowego jako instytucja nadzorcza, w trosce o dobro zarówno jednostek, jak i całej organizacji, powinna wspierać wdrażanie tego typu działań profilaktycznych.

W ramach wspomnianych rekomendacji wynikających z badań własnych, w obszarze przyszłych oddziaływań profilaktycznych, warto byłoby rozważyć wdrożenie szkoleń zewnętrznych dla kadry kierowniczej z zakresu stylu zarządzania, usprawnienia procesów komunikacji oraz przyjmowania etycznej postawy wobec podwładnych, przejawiającej się między innymi respektowaniem praw pracownika. Do rozważenia pozostaje także kwestia organizacji pracy, by ilość zgłoszeń przy wymogach coraz szybszej ich obsługi była mniej obciążająca. Istotne jest także umożliwienie rozwoju i awansu pracowników, co zostało częściowo zagwarantowane pod koniec 2021 r. poprzez zmianę obowiązującej dotąd ustawy i wprowadzenie gradacji stanowisk. Nie można również pominąć znaczenia atmosfery panujących w Centrach Powiadamiania Ratunkowego relacji międzyludzkich, które mogą być doskonałe podczas warsztatów integracyjnych i innych grupowych oddziaływań psychologicznych. W związku z tym wdrożenie skutecznych działań, które mogą zapobiec rozwojowi syndromu wypalenia zawodowego operatorów numerów alarmowych wymaga podjęcia wielu oddziaływań, za które w zdecydowanej większości odpowiada organizacja. Dlatego też przeniesienie całkowitej odpowiedzialności za rozwój syndromu wypalenia zawodowego jedynie na pracownika jest błędne i pozornie zwalnia pracodawców z odpowiedzialności wdrożenia adekwatnych działań profilaktycznych. Brak tego typu oddziaływań w dłuższej perspektywie czasu uderzy w Centra Powiadamiania Ratunkowego, generując spadek efektywności wykonywanej pracy i jeszcze większą fluktuację kadr, która pogłębi przeciążenie pracą aktualnie

zatrudnionych operatorów numerów alarmowych. W związku z tym podjęcie działań profilaktycznych, szczególnie w zakresie poprawy niewłaściwie działających czynników organizacyjnych środowiska pracy oraz weryfikacja i doskonalenie danych cech osobowości, wskazanych w wyniku badań własnych, mogłoby przełożyć się nie tylko na korzyść dla samych operatorów, ale także dla ich pracodawców, a w jeszcze szerszym ujęciu – korzyści dla wszystkich obywateli naszego kraju. Dobre funkcjonowanie systemu powiadamiania ratunkowego, którego nieodłączną częścią i podstawowym ogniwem są ludzie, daje gwarancję bezpieczeństwa całego społeczeństwa. Najnowszy sprzęt, najsprawniej działający system, innowacyjny budynek będzie nieużyteczny i „martwy”, jeśli nie „ożywi” go osoba operatora. Poprzez podjęcie adekwatnych działań profilaktycznych, warto pomóc operatorom numerów alarmowych, którzy codziennie stoją na straży bezpieczeństwa, pomagając nam wszystkim.

W związku z zachodzącymi na przestrzeni czasu zmianami, takimi jak modyfikacje aktów prawnych, planowanie wdrożenia działań profilaktycznych czy dynamiczna sytuacja światowa, które mogą mieć wpływ na pracę operatorów numerów alarmowych, w dalszym ciągu warto podejmować badania w omawianej grupie. Jako że operator numerów alarmowych jest zawodem relatywnie nowym, wciąż pozostającym w procesie profesjonalizacji, osoby wykonujące go stanowią grupę, która brała udział w niewielu przedsięwzięciach naukowych. Na tę chwilę dostępne są wyniki pochodzące jedynie z dwóch badań z udziałem omawianej grupy. Dlatego warto kontynuować prowadzenie dalszych analiz, by dzięki uzyskanym wynikom i wdrażaniu adekwatnych do nich działań profilaktycznych ułatwić operatorom numerów alarmowych wykonywanie tego niezmiernie trudnego zawodu. Jednym z kierunków, który wymaga dalszej eksploracji, jest poszukiwanie mediatorów w relacjach pomiędzy czynnikami podmiotowymi a wypaleniem zawodowym, ze szczególnym uwzględnieniem czynników organizacyjnych.

Spis tabel

Tabela 1 Zestawienie liczby etatów oraz faktycznego stanu zatrudnienia w 2024 roku w Centrach Powiadamiania Ratunkowego w Polsce	98
Tabela 2 Rozkład wyników z uwzględnieniem danego Centrum Powiadamiania Ratunkowego w Polsce (N = 271).....	169
Tabela 3 Rozkład wyników z uwzględnieniem zmiennych socjodemograficznych (płeć, wykształcenie, posiadanie dzieci, stan cywilny, hobby) (N = 271)	170
Tabela 4 Podstawowe statystyki opisowe (M, ME, SD, MIN, MAX) dla wieku badanych operatorów numerów alarmowych (N = 271)	171
Tabela 5 Podstawowe statystyki opisowe (M, ME, SD, MIN, MAX) dla stażu pracy w Centrum Powiadamiania Ratunkowego badanych operatorów numerów alarmowych (N = 271).....	172
Tabela 6 Rozkład wyników z uwzględnieniem poszczególnych wymiarów wypalenia zawodowego (kwestionariusz LBQ, N = 271), wyniki przeliczone.....	175
Tabela 7 Podstawowe statystyki opisowe (M, ME, SD, MIN, MAX, S-W) dla wypalenia zawodowego mierzonego Kwestionariuszem Wypalenie Zawodowego Link (LBQ) wśród operatorów numerów alarmowych (N = 271), wyniki surowe	176
Tabela 8 Rozkład wyników z uwzględnieniem poszczególnych wymiarów osobowościowych wyznaczników pracy (kwestionariusz Bochumski Inwentarz Osobowościowych Wyznaczników Pracy, N = 271), wyniki przeliczone.....	178
Tabela 9 Podstawowe statystyki opisowe (M, ME, SD, MIN, MAX, S-W) dla osobowościowych wyznaczników pracy mierzonych Bochumski Inwentarz Osobowościowych Wyznaczników Pracy (BIP) wśród operatorów numerów alarmowych (N = 271), wyniki surowe	184
Tabela 10 Rozkład wyników z uwzględnieniem poszczególnych wymiarów klimatu organizacyjnego (Kwestionariusz do pomiaru klimatu organizacyjnego, N = 271), wyniki przeliczone	186
Tabela 11 Podstawowe statystyki opisowe (M, ME, SD, MIN, MAX, S-W) dla klimatu organizacyjnego mierzonego Kwestionariuszem do pomiaru klimatu organizacyjnego wśród operatorów numerów alarmowych (N = 271), wyniki surowe	189
Tabela 12 Związki pomiędzy wymiarami wypalenia zawodowego a osobowościowymi wyznacznikami pracy wśród operatorów numerów alarmowych (N = 271) wyniki surowe (współczynnik korelacji rho Spearmana).....	193
Tabela 13 Związki pomiędzy wymiarami wypalenia zawodowego a klimatem organizacyjnym wśród operatorów numerów alarmowych (N = 271) wyniki surowe (współczynnik korelacji rho-Spearmana).....	203

Tabela 14 Porównanie poziomu wypalenia zawodowego między trzema grupami (I, II, III) operatorów numerów alarmowych wyróżnionych ze względu na staż pracy w Centrum Powiadamiania Ratunkowego (N = 271) wyniki surowe (test Kruskala-Wallis)	211
Tabela 15 Poziom wypalenia zawodowego wśród kobiet i mężczyzn w badanej grupie (N = 271) wyniki surowe (test U Manna-Whitney'a)	213
Tabela 16 Porównanie poziomu wypalenia zawodowego między czterema grupami (I, II, III, IV) operatorów numerów alarmowych wyróżnionych z względu na wiek (N = 271) wyniki surowe (test Kruskala-Wallis)	214
Tabela 17 Porównanie poziomu wypalenia zawodowego wśród operatorów numerów alarmowych	216
Tabela 18 Porównanie poziomu wypalenia zawodowego wśród operatorów numerów alarmowych posiadających i nie posiadających hobby (N = 271) wyniki surowe (test U Manna-Whitney'a)	217
Tabela 19 Porównanie poziomu wypalenia zawodowego między trzema grupami (I, II, III) wyróżnionymi ze względu na stan cywilny operatorów numerów alarmowych (N = 271) wyniki surowe (test Kruskala-Wallis)	218
Tabela 20 Porównanie poziomu wypalenia zawodowego w grupach operatorów numerów alarmowych posiadających i nie posiadających potomstwa (N = 271) wyniki surowe (test U Manna-Whitney'a)	219
Tabela 21 Wyniki współczynnika korelacji rho Spearmana – czynniki podmiotowe	223
Tabela 22 Podsumowanie regresji zmiennej zależnej – Wyczerpanie psychofizyczne (współczynniki)	225
Tabela 23 Podsumowanie regresji zmiennej zależnej – Wyczerpanie psychofizyczne (Anova)	225
Tabela 24 Nadmiarowość zmiennych niezależnych – Wyczerpanie psychofizyczne	225
Tabela 25 Podsumowanie regresji zmiennej zależnej – Brak zaangażowania w relacje z klientami (współczynniki)	227
Tabela 26 Podsumowanie regresji zmiennej zależnej – Brak zaangażowania w relacje z klientami (Anova)	228
Tabela 27 Nadmiarowość zmiennych niezależnych – Brak zaangażowania w relacje z klientami	228
Tabela 28 Podsumowanie regresji zmiennej zależnej – Poczucie braku skuteczności zawodowej (współczynniki)	230
Tabela 29 Podsumowanie regresji zmiennej zależnej – Poczucie braku skuteczności zawodowej (Anova)	230
Tabela 30 Nadmiarowość zmiennych niezależnych - Poczucie braku skuteczności zawodowej	231
Tabela 31 Podsumowanie regresji zmiennej zależnej – Rozczarowanie (współczynniki)	233

Tabela 32 Podsumowanie regresji zmiennej zależnej – Rozczarowanie (Anova)	233
Tabela 33 Nadmiarowość zmiennych niezależnych – Rozczarowanie	234
Tabela 34 Wyniki współczynnika korelacji rho Spearmana – czynniki organizacyjne	235
Tabela 35 Podsumowanie regresji zmiennej zależnej – Wyczerpanie psychofizyczne (współczynniki).....	236
Tabela 36 Podsumowanie regresji zmiennej zależnej – Wyczerpanie psychofizyczne (Anova) ..	237
Tabela 37 Nadmiarowość zmiennych niezależnych – Wyczerpanie psychofizyczne	237
Tabela 38 Podsumowanie regresji zmiennej zależnej – Brak zaangażowania w relacje z klientami (współczynniki).....	238
Tabela 39 Podsumowanie regresji zmiennej zależnej – Brak zaangażowania w relacje z klientami (Anova)	239
Tabela 40 Nadmiarowość zmiennych niezależnych – Brak zaangażowania w relacje z klientami.....	239
Tabela 41 Podsumowanie regresji zmiennej zależnej – Poczucie braku skuteczności zawodowej (współczynniki).....	241
Tabela 42 Podsumowanie regresji zmiennej zależnej – Poczucie braku skuteczności zawodowej (Anova)	241
Tabela 43 Nadmiarowość zmiennych niezależnych – Poczucie braku skuteczności zawodowej.....	241
Tabela 44 Podsumowanie regresji zmiennej zależnej – Rozczarowanie (współczynniki).....	243
Tabela 45 Podsumowanie regresji zmiennej zależnej – Rozczarowanie (Anova)	243
Tabela 46 Nadmiarowość zmiennych niezależnych – Rozczarowanie	243
Tabela 47 Statystyki opisowe analizowanych zmiennych	245
Tabela 48 Podsumowanie wyników analizy korelacji (rho Spearmana) między zmiennymi w analizowanym modelu.....	246
Tabela 49 Podsumowanie wyników analizy mediacji efektu cech osobowości na wypalenie zawodowe przez klimat organizacyjny (Bootstrap 1000)	248

Spis rysunków

Rysunek 1 Procesualny trójwymiarowy model wypalenia zawodowego.....	22
Rysunek 2 Transakcyjny model wypalenia zawodowego jako niedopasowania pracownika i pracy	26
Rysunek 3 Egzystencjalny model wypalenia zawodowego	32
Rysunek 4 Model teoretyczny rozprawy	122
Rysunek 5 Struktura wieku badanych operatorów numerów alarmowych z uwzględnieniem przedziałów wiekowych (N = 271)	172
Rysunek 6 Struktura stażu pracy w Centrum Powiadamiania Ratunkowego badanych operatorów numerów alarmowych z uwzględnieniem przedziałów lat pracy (N = 271)	173
Rysunek 7 Poziom poszczególnych wymiarów wypalenia zawodowego wśród operatorów numerów alarmowych (N = 271) wyniki surowe	177
Rysunek 8 Poziom poszczególnych wymiarów osobowościowych wyznaczników pracy wśród operatorów numerów alarmowych (N = 271) wyniki surowe.....	185
Rysunek 9 Poziom poszczególnych wymiarów klimatu organizacyjnego wśród operatorów numerów alarmowych (N = 271) wyniki surowe.....	190
Rysunek 10 Poziom Rozczarowania w trzech grupach (I, II, III) operatorów numerów alarmowych wyróżnionych ze względu na staż pracy w Centrum Powiadamiania Ratunkowego (N = 271) wyniki surowe	212
Rysunek 11 Poziom Wyczerpania psychofizycznego w czterech grupach (I, II, II, IV) operatorów numerów alarmowych wyróżnionych ze względu na wiek (N = 271) wyniki surowe	215
Rysunek 12 Poziom Rozczarowania w czterech grupach (I, II, III, IV) operatorów numerów alarmowych wyróżnionych ze względu na wiek (N = 271) wyniki surowe.....	215
Rysunek 13 Poziom Wyczerpania psychofizycznego w grupach operatorów numerów alarmowych posiadających i nieposiadających potomstwa (N = 271) wyniki surowe	220
Rysunek 14 Poziom Braku zaangażowania w relacje z klientami w grupach operatorów numerów alarmowych posiadających i nieposiadających potomstwa (N = 271) wyniku surowe	220
Rysunek 15 Wykres normalności reszt, czynniki podmiotowe – Wyczerpanie psychofizyczne	226
Rysunek 16 Wykres normalności reszt, czynniki podmiotowe – Brak zaangażowania w relacje z klientami.....	229
Rysunek 17 Wykres normalności reszt czynniki podmiotowe – Poczucie braku skuteczności zawodowej.....	231
Rysunek 18 Wykres normalności reszt czynniki podmiotowe – Rozczarowanie	234
Rysunek 19 Wykres normalności reszt czynniki organizacyjne – Wyczerpanie psychofizyczne	237

Rysunek 20 Wykres normalności reszt czynniki organizacyjne – Brak zaangażowania w relacje z klientami	240
Rysunek 21 Wykres normalności reszt czynniki organizacyjne – Poczucie braku skuteczności zawodowej.....	242
Rysunek 22 Wykres normalności reszt czynniki organizacyjne – Rozczarowanie.....	244
Rysunek 23 Model empiryczny badania – schemat relacji w postulowanym modelu wielokrotnej mediacji.....	250
Rysunek 24 Model mediacyjnej roli klimatu organizacyjnego między Zachowaniami zawodowymi a Wyczerpaniem psychofizycznym, Brakiem zaangażowania w relacje z klientami, Poczuciem braku skuteczności zawodowej i Rozczarowaniem (wartości standaryzowane).....	253
Rysunek 25 Model mediacyjnej roli klimatu organizacyjnego między Kompetencjami społecznymi a Wyczerpaniem psychofizycznym, Brakiem zaangażowania w relacje z klientami, Poczuciem braku skuteczności zawodowej i Rozczarowaniem (wartości standaryzowane).....	255
Rysunek 26 Model mediacyjnej roli Klimatu organizacyjnego między Naturą psychologiczną a Wyczerpaniem psychofizycznym, Brakiem zaangażowania w relacje z klientami, Poczuciem braku skuteczności zawodowej i Rozczarowaniem (wartości standaryzowane).....	257
Rysunek 27 Istotne statystycznie związki wymiarów klimatu organizacyjnego oraz osobowościowych wyznaczników pracy z Wyczerpaniem psychofizycznym operatorów numerów alarmowych.....	301
Rysunek 28 Istotne statystycznie związki wymiarów klimatu organizacyjnego oraz osobowościowych wyznaczników pracy z Brakiem zaangażowania w relacje z klientami operatorów numerów alarmowych.....	302
Rysunek 29 Istotne statystycznie związki wymiarów klimatu organizacyjnego oraz osobowościowych wyznaczników pracy z Poczuciem braku skuteczności zawodowej operatorów numerów alarmowych.....	303
Rysunek 30 Istotne statystycznie związki wymiarów klimatów organizacyjnego oraz osobowościowych wyznaczników pracy z Rozczarowaniem operatorów numerów alarmowych.....	304
Rysunek 31 Istotne statystycznie predyktory wśród czynników podmiotowych (osobowościowe wyznaczniki pracy) i organizacyjnych (klimat organizacyjny) z poszczególnymi wymiarami wypalenia zawodowego operatorów numerów alarmowych wraz z uwzględnieniem wartości procentowych wariancji zmiennej wyjaśnianej.....	305
Rysunek 32 Model mediacyjnej roli klimatu organizacyjnego pomiędzy Zachowaniami zawodowymi a Wyczerpaniem psychofizycznym, Brakiem zaangażowania w relacje z klientami, Poczuciem braku skuteczności zawodowej i Rozczarowaniem z uwzględnieniem jaki procent analizowanego związku pomiędzy danym wymiarem wypalenia zawodowego a omawianym obszarem cech osobowości wyjaśniany jest przez klimat organizacyjny	306

Rysunek 33 Model mediacyjnej roli klimatu organizacyjnego pomiędzy Kompetencjami Społecznymi a Wyczerpaniem psychofizycznym, Brakiem zaangażowania w relacje z klientami, Poczuciem braku skuteczności zawodowej i Rozczarowaniem z uwzględnieniem jaki procent analizowanego związku pomiędzy danym wymiarem wypalenia zawodowego a omawianym obszarem cech osobowości wyjaśniany jest przez klimat organizacyjny 307

Rysunek 34 Model mediacyjnej roli klimatu organizacyjnego pomiędzy Naturą Psychologiczną a Wyczerpaniem psychofizycznym, Brakiem zaangażowania w relacje z klientami, Poczuciem braku skuteczności zawodowej i Rozczarowaniem z uwzględnieniem jaki procent analizowanego związku pomiędzy danym wymiarem wypalenia zawodowego a omawianym obszarem cech osobowości wyjaśniany jest przez klimat organizacyjny 308

Bibliografia

- Adam, S., Mohos, A., Kalabay, L., Torzsa, P. (2018). Potential correlates of burnout among general practitioners and residents in Hungary: the significant role of gender, age, dependant care and experience. *BMC Fam Pract.* Dec 12;19(1):193. <https://doi.org/10.1186/s12875-018-0886-3>
- Alarcon, G., Eschleman, K. J., Bowling, N. A., (2009). Relationship between personality variables and burnout: A meta-analysis. *Wors & Stress*, 23 (3), 244-263. <https://doi.org/10.1080/02678370903282600>
- Allport, G. W. (1937). *Personality: A psychological interpretation*. New York: Holt, Rinehard and Winston.
- Allport, G. W., Odbert H. S. (1936). Trait – Names: A Psycho – Lexical Study. *Psychological Monographs*, 47,1-171. <https://doi.org/10.1037/h0093360>
- Anczewska, M. (2006). *Stres i wypalenie zawodowe u pracowników psychiatrycznej opieki zdrowotnej*. Warszawa: Instytut Psychiatrii i Neurologii.
- Anczewska, M., Roszczyńska, J. (2004). *Jak uniknąć wypalenia w pracy z chorymi*. Warszawa: Instytut Psychiatrii i Neurologii.
- Anczewska, M., Świtaj, P., Roszczyńska, J. (2005). Wypalenie zawodowe. *Postępy Psychiatrii i Neurologii* 2005; 14 (2): 67-77
- Angelini, G. (2023). Big five model personality traits and job burnout: a systematic literature review. *BMC Psychology* volume 11, *Articlenumber:* 49. <https://doi.org/10.1186/s40359-023-01056-y>
- Aouil, B., Rentflejsz, I. (2005). *Zespół wypalenia zawodowego u psychologów. Raport z badań w województwie kujawsko-pomorskim*. Pobrane 12 maja 2021 z: <http://www.psychologia.net.pl/artukul.php?level=124>
- Armon, G., Shirom, A., Melamed, S. (2012). The Big Five Personality Factors as Predictors of Changes Across Time in Burnout and Its Facets. *Journal of Personality*, 80 (2), 403–427. <https://doi.org/10.1111/j.1467-6494.2011.00731.x>
- Arnold, K. A., Connelly, C. E., Walsh, M. M., & Ginis, K. A. (2015). Leadership styles, emotion regulation, and burnout. *Journal of Occupational Health Psychology*, 20(4), 481–490. <https://doi.org/10.1037/a0039045>
- Argyris, C. (1957). *Personality and organization; the conflict between system and the individual*. Harpers & Row, New York.
- Babbie, E. (2003). *Badania społeczne w praktyce*. PWN, Warszawa.

Babicka–Wirkus, A. (2019). Od autorytaryzmu do emancypacji. O niebezpiecznych polach relacyjnych między kuratorem a podopiecznym. *Resocjalizacja Polska*, (17), 103-113. <https://doi.org/10.22432/pjsr.2019.17.09>

Bahadori, M., Ravangard, R., Raadabadi, M., Hosseini-Shokouh, S., Behzadnia, M., J. (2019). Job Stress and Job Burnout Based on Personality Traits among Emergency Medical Technicians. *Trauma Monthly. Volume 24, Issue 6, November and December 2019*, 24-31. <https://doi.org/10.30491/TM.2019.104270>

Bakker, A. B., Demerouti, E. (2017). Job demands–resources theory: Taking stock and looking forward. *Journal of Occupational Health Psychology*, 22 (3), 273–285. <https://doi.org/10.1037/ocp0000056>

Bakker, A. B., Boyd, C. M., Dollard, M., Gillespie, N., Winefield, A. H. i Stough, C. (2010). The role of personality in the job demands-resources model. A study of Australian academic staff. *Career Development International*, 15(7), 622–636.

Bakker, A. B., Van der Zee, K. I., Lewig, K. A. i Dollard, M. F. (2006). The relationship between the big five personality factors and burnout: a study among volunteer behavior. *Journal of Personality and Social Psychology*, 146(1), 31–50.

Bandura, A. (1977). *Social learning theory*. Englewood Cliffs. N.J. Prentice – Hall.

Bandura, A. (1989). Human agency in cognitive theory. *American Psychologist* 37, 122-147. <https://doi.org/10.1037/0003-066x.44.9.1175>

Bańka, A. (2000). Psychologia w pracy. W: J. Strelau (red.), *Psychologia. Podręcznik akademicki* (t. 3, s. 283 – 320). Gdańsk: GWP.

Bartnicki, M., Kryś, R., Stachowicz, J. (1988). Kultura organizacyjna przedsiębiorstw. *Studium kształtowania procesu zmian zarządzania*. Wrocław: Ossolineum, 95- 96.

Bartnicki, M., Wyciślak, M. (1990). *Klimat organizacyjny: pojęcie, mierzenie badania i diagnoza*. Warszawa.

Bartkowiak, G. (2011). Dobrostan pracowników oraz poziom „zdrowia organizacji” a zadowolenie z pracy i zaangażowanie w osiągnięcie celów organizacji. *Człowiek i praca w zmieniającej się organizacji. W kierunku respektowania interesów pracobiorców*. Wrocław: Wydawnictwo Uniwersytetu Ekonomicznego, 223, 199 – 210.

Baseman, J., Revere, D., Painter, I. (2018). Impact of new technologies on stress, attrition and well-being in emergency call centers: the Next Generation 9–1-1 study protocol. *BMC Public Health* 18, 597. <https://doi.org/10.1186/s12889-018-5510-x>

Bedyńska, S., Książek, M. (2012). *Statystyczny drogowskaz 3. Praktyczny przewodnik wykorzystania modeli regresji oraz równań strukturalnych*. Warszawa. Szkoła Wyższa Psychologii Społecznej, 110.

Bedyńska, S., Cypriańska, M. (2013). *Statystyczny drogowskaz 1. Praktyczne wprowadzenie do wnioskowania statystycznego*. Warszawa: Wydawnictwo Akademickie SEDNO

Bera, R. (2017). Pedagogika bezpieczeństwa w kontekście współczesnych zagrożeń w życiu społecznym. *Annales Universitatis Mariae Curie-Skłodowska, sectio J – Paedagogia -Psychologia, Vol 30, No 4*, 11- 18. <https://doi.org/10.17951/j.2017.30.4.11>

Bera, R., Wierzejska, J. (2015). Praca jako wartość w życiu człowieka. *Edukacja dla współczesności. Zbiór prac naukowych I*, Kijów.

Bhowmick, S., & Mulla, Z. (2021). Who gets burnout and when? The role of personality, job control, and organizational identification in predicting burnout among police officers. *Journal of Police and Criminal Psychology*, 36(2), 243–255. <https://doi.org/10.1007/s11896-020-09407-w>

Bianchi, R. (2018). Burnout is more strongly linked to neuroticism than to work-contextualized factors. *Psychiatry Research*, 270, 901–905. <https://doi.org/10.1016/j.psychres.2018.11.015>

Bilikiewicz, A. (2003). *Psychiatria. Podręcznik dla studentów medycyny* (wyd. 3, s. 89-92). Warszawa: Wydawnictwo Lekarskie PZWL.

Bilska, E. (2004). Jak Feniks z popiołów czyli syndrom wypalenia zawodowego. *Niebieska Linia*, 4.

Bjerke, B. (2004). *Kultura a style przywództwa*. Kraków: Oficyna Ekonomiczna

Blake, R., & Mouton, J. (1985). *The Managerial Grid III*. Houston, TX: Gulf.

Boland, L. L., Kinzy, T. G., Myers, R. N., Fernstrom, K. M., Kamrud, J. W., Mink, P. J. (2018). Burnout and exposure to critical incidents in a cohort of emergency medical services workers from Minnesota. *West J. Emerg. Med.* 19, 987–995. <https://doi.org/10.5811/westjem.8.39034>

Brongel, L. (2007). *Czas życia, czas śmierci*. Kraków: Krakowskie Wydawnictwo Medyczne.

Brown, P. A., Slater, M., Lofters, A. (2019). Personality and burnout among primary care physicians: An international study. *Psychology Research and Behavior Management*, 12,169–177. <https://doi.org/10.2147/PRBM.S195633>

Brudek P, Steuden, S., Ciuła, G. (2019). Mediacyjna rola stylów radzenia sobie ze stresem w związkach temperamentu i wypalenia zawodowego. Badania pielęgniarek psychiatrycznych. *Psychiatria Polska*, 131, 1-18.
<https://doi.org/10.12740/PP/OnlineFirst/99849>

Bryant, F. B., Veroff, J. (1982). Structure of psychological wellbeing: A social historical analysis. *Journal of Personality and Social Psychology*, 43, 653-673.
<https://doi.org/10.1037/0022-3514.43.4.653>

Buksik, D. (2000). Wybrane psychologiczne teorie cech osobowości. *Z problematyki pedagogiczno – społecznej. Seminare 2000*, 16, 191-206.

Buhler, K. E., Land, T. (2003). Burnout and Personality in Intensive care: An Empirical Study. *Hospital Topics: Research and Perspectives on Healthcare*, 81,4, 5-12.
<https://doi.org/10.1080/00185860309598028>

Burisch, M. (1989). *Das Burnout-Syndrom*. Berlin: Springer.

Burke, R. J. (1993). Organizational – level interventions to reduce occupational stressors. *Work and Stress*, 7 (1), 77-87. <https://doi.org/10.1080/02678379308257051>

Burke, R. J., Richardsen, A. M. (2001). Psychological burnout in organizations: Research and intervention. W: R.T. Golembiewski (red.), *Handbook of organizational behavior* (s. 327-368). New York: Marcel Dekker.

Castillo-Gualda, R., Herrero, M., Rodríguez-Carvajal, R., Brackett, M. A., & Fernández-Berrocal, P. (2019). The role of emotional regulation ability, personality, and burnout among Spanish teachers. *International Journal of Stress Management*, 26(2), 146–158. <https://doi.org/10.1037/str0000098>

Cattell, R. B. (1943). The description of personality: Bask traits resolved into clusters. *Journal of Abnormal and Social Psychology*, 38, 476 – 506.
<https://doi.org/10.1037/h0054116>

Cattell, R. B. (1965). *The Scientific Analysis of Personality*. Baltimore: Penguin.

Cattell, R. B. (1979). *Personality and Learning Theory*. New York: Springer.

Cattell, R. B., Eber, H. W. (1962). *Handbook for the Sixteen P. F. Test*. Champaign, IL: IPAT.

Cervone, D., Shoda, Y. (1999). Beyond traits in the study of personality coherence. *Current Directions in Psychological Science*, 8, 27-32. <https://doi.org/10.1111/1467-8721.00007>

Cervone, D., Pervin, L. A. (2012). *Osobowość. Teoria i badania*. Kraków: Wydawnictwo Uniwersytetu Jagiellońskiego.

Cieślak, K. (2012). *Zorientowani na działanie odporni w pracy.*, Pobrane 15 lutego 2021 z: <https://swps.pl/centrum-prasowe/archiwum-centrum-prasowego/278-badanie/11938-zorientowani-na-dziaanie-odporni-w-pracy>

Cieślak, R., Klonowicz, T. (2004). Wsparcie społeczne a stres pracy i bezrobocie. W: H. Sęk, R. Cieślak, (red.). *Wsparcie społeczne, stres i zdrowie*. Warszawa: Wydawnictwo Naukowe PWN.

Cipora, E., Mielnik, A. (2022). Wybrane aspekty medyczne i społeczne pandemii Covid-19. *Journal of Education*, 12(1), 11–20. <https://doi.org/10.12775/JEHS.2022.12.01.001>

Chęłpa, S. (1993). Walidacja kwestionariusza klimatu organizacyjnego Kolba. *Przegląd Psychologiczny*, 36, 3, 379-387. <https://doi.org/10.1111/1467-8721.00007>

Chęłpa, S. (1996). *Uwarunkowania klimatu organizacyjnego*. Organizacja i kierowanie, nr 1. (83).

Cherniss, C. (1980). *Professional burn-out in human service organizations*. New York: Praeger.

Cherniss, C. (1990). Long-term consequences of burnout: An exploratory study. *Journal of Organizational Behavior*, 13, 1-11.

Cherniss, C. (1993). Role of Professional Self – efficacy in Etiology and Amelioration of Burnout. W: W. B. Schaufeli, C. Maslach, T. Marek (red.), *Professional Burnout: Recent Developments in Theory and Research*, (s. 135-143). Washington: DC, Taylor and Francis.

Chirkowska-Smolak, T. (2009). Organizacyjne czynniki wypalenia zawodowego. *Ruch Prawniczy, Ekonomiczny i Socjologiczny*, 71, 2009, 4, 257-272.

Coan, R. W. (1966). Child personality and developmental psychology. W: R. B. Cattell (red.). *Handbook of multivariate experimental psychology* (s. 732 – 752). Chicago: Rand McNally.

Cofer, C.N. (1981). The history of the concept of motivation. *Journal of The History of the Behavioral Sciences*. Volume17, Issue 1, January 1981, 48-53. [https://doi.org/10.1002/1520-6696\(198101\)17:1<48::AID-JHBS2300170107>3.0.CO;2-J](https://doi.org/10.1002/1520-6696(198101)17:1<48::AID-JHBS2300170107>3.0.CO;2-J)

Costa, P.T., McCrae, R., R. (1980). Influence of extraversion and neuroticism on subjective well-being: Happy and unhappy people. *Journal of Personality and Social Psychology*, 38 (4), 668–678. <https://doi.org/10.1037/0022-3514.38.4.668>

Costa, P.T., McCrae, R., R. (1985). *The NEO Personality Inventory Manual*. Odessa, FL: Psychological Assessment Resources.

Costa, P.T., McCrae, R., R. (1992). *The NEO – PI – R. Professional Manual*. Odessa, FL: Psychological Assessment Resources.

Costa P. T., McCrae R. R. (2005). *Osobowość dorosłego człowieka. Perspektywa teorii pięcioczynnikowej*. Kraków: Wydawnictwo WAM.

Cox, T., Ferguson, E. (1991). Individual differences, stress and coping. W: Cooper, C. L., Payne, R. (red.), *Personality and stress: Individual differences in the stress process*. Chichester: Wiley.

Cox, T., Leiter, N. (1992). The health care organizations. *Work and Stress*, 6, 219-227. <https://doi.org/10.1080/02678379208259954>

Cordes, C. L., Dougherty, T. W. (1993). A review and an integration of research on job burnout. *Academy of Management Review*, 18, 621-656. <https://doi.org/10.2307/258593>

Damarin, F. L., Cattell, R. B. (1968). Personality factors in early childhood and their relations to intelligence. *Monographs of the Society for Research in Child Development*, 33, 1-95.

Dessler, G., Turner, A., (1992). *Human Resource Management in Canada*, Prentice – Hall Canada Inc. Scarborough, Ontario.

Dobrzyński M., Grzywacz W. (2001). Europejski kwestionariusz do badania kultury i klimatu organizacji. *Prace Naukowe Akademii Ekonomicznej im. Oskara Langego we Wrocławiu*, nr 900, 125-133.

Draguns, J. G. (1979). Culture and personality. W: A. J. Marsella, R. G. Tharp, T. J. Ceborowski (red.), *Perspective on cross – cultural psychology* (s. 179-207). New York: Academic Press.

Drozd, S. (2022). *Zespół wypalenia zawodowego jako współczesny problem społeczny pracowników socjalnych w kontekście pracy z rodziną*. Opole, Uniwersytet Opolski, Wydział Teologiczny, Instytut Nauk Teologicznych. Pobrane 22 maja 2022 z: <http://awanse.uni.opole.pl/wp-content/uploads/PRACA-DOKTORSKA-SYLWIA-DROZD-.pdf>

Dubale, B.W., Friedman, L.E., Chemali, Z., Denninger, J.W., Mehta, D.H., Alem, A., Fricchione, G.L., Dossett, M.L., Gelaye, B. (2019). Systematic review of burnout among healthcare providers in sub-Saharan Africa. *BMC Public Health*, 19, 1247. <https://doi.org/10.1186/s12889-0>

Dudek, B., Waszkowska, M. (1996). Zagrożenie zdrowia pracowników czynnikami psychospołecznymi związanymi z pracą – wyzwanie dla służb medycyny pracy. *Medycyna Pracy*, 1, 63 – 70.

Dudek, B., Waszkowska, M., Merecz, D., Hanke, W. (2004). *Ochrona zdrowia pracowników przed skutkami stresu zawodowego*. Łódź: Instytut Medycyny Pracy.

Durniat, K. (2012). Metodologia i zastosowanie badań klimatu organizacyjnego – na przykładzie zrealizowanego projektu badawczego. *Prace Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu*, nr 249. *Sukces w zarządzaniu kadrami: elastyczność w zarządzaniu kapitałem ludzkim. T. 2, Problemy zarządczo-psychologiczne*, 347-357.

Durniat, K. (2018). Kwestionariusz Klimatu Organizacyjnego Rosenstiela i Boegela – polska adaptacja i normalizacja. *Studia Oeconomica Posnaniensia*. vol. 6, no. 3, 49-72. <https://doi.org/10.18559/SOEP.2018.3.3>

Elder, S. J. (2004). *A meta-analytic investigation of occupational stress and related organisational factors: is nursing really a uniquely stressful profession?* Toowoomba: University of Southern Queensland.

Edelwich, J., Brodsky, A. (1980). *Burnout. Stages of disillusionment in the helping professionals*. New York: Human Science Press.

Edú -Valsania, S., Laguia, A., Moriano, J.A. (2022). Burnout: A Review of Theory and Measurement. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 19 (3), 1780. <https://doi.org/10.3390/ijerph19031780>

Eldridge, E., Jurek, P., Olech, M. (2020). The Mediating Role of Trust in Leadership on the Relationship between the Experience of Negative Treatment in the Workplace, Burnout, and Work Engagement. *Zarządzanie Zasobami Ludzkimi*, 2020, nr 6 (137), s. 13-34. <https://doi.org/10.5604/01.3001.0014.5837>

Ellis, B.H., & Miller, K.I. (1993). The role of assertiveness, personal control, and participation in the prediction of nurse Burnout. *Journal of Applied Communication Research*, 21, 327-342. <https://doi.org/10.1080/00909889309365377>

Erenkfeit, K., Dudzińska, L., Indyk, A. (2012). Wpływ środowiska pracy na powstanie wypalenia zawodowego. *Medycyna Środowiskowa*, 2012;15(3), 121-128.

Evans, S., Huxley, P., Gately, C., Webber, M., Pajak, S., Medina, J., Kendall, T., Karona, C. (2006). Mental health, burnout and Job satisfaction among mental health social workers in England and Wales. *The British Journal of Psychiatry*, 188, 75-80. <https://doi.org/10.1192/bjp.188.1.75>

Eysenck, H.J. (1970). *The structure of human personality*. London: Methuen.

Eysenck, H.J. (1977). Personality and factor analysis: A reply to Guilford. *Psychological Bulletin*, 84, 405 – 411. <https://doi.org/10.1037/0033-2909.84.3.405>

Eysenck, H.J. (1990). *Biological dimensions of personality*. W: L.A. Pervin (red.) *Handbook of personality. Theory and research*. (s. 244-276). New York: Guilford.

Eysenck, H.J. (1993). Creativity and personality: Suggestions for a theory. *Psychological Inquiry*, 4, 147-178. https://doi.org/10.1207/s15327965pli0403_1

Fengler, J. (2000). *Pomaganie męczy. Wypalenie w pracy zawodowej*. Gdańsk: GWP.

Freudenberger, H.J. (1974). Staff burnout. *Journal of Social Issues*, 30 (1), 159 – 165. <https://doi.org/10.1111/j.1540-4560.1974.tb00706.x>

Frysztak, P. (2018). Proces zmian systemu powiadamiania ratunkowego w Polsce – założenia, etapy, efekty. *Zeszyty Naukowe SGSP 2018, Nr 68/4/201*, 177-207.

Furmanek, W. (2012). Edukacja zawodowa a rynek pracy: myśli niedokończone. *Edukacja ustawiczna dorosłych 1/2012*, 15-20.

Furmanek, W. (2021). Filozofia człowieka pracującego podstawą współczesnej pedagogiki pracy. *Annales Universitatis Marie Curie – Skłodowskiej Vol 34, No 4*. 22-34. <http://dx.doi.org/10.17951/j.2021.34.4.21-35>

Gaś, Z. B. (2005). Profilaktyka w szkole. W: B. Kamińska-Buśko, J. Szymańska (red.), *Profilaktyka w szkole: poradnik dla nauczycieli* (s. 14). Warszawa: Centrum Metodyczne Pomocy Psychologiczno-Pedagogicznej.

Gaś, Z. B. (2006). *Profilaktyka w szkole*. Warszawa: WSiP.

Geen, R.G. (1997). Psychophysiological Approaches to Personality. W: R. Hogan, J.A. Johnson i S.R. Briggs (red.), *Handbook of Personality Psychology* (s. 387- 414). San Diego: Academic Press.

Gellerman, S. (1960). *People, Problems and Profits*. New York: McGraw Hill.

Gillespie, D. F., Melby, V. (2003). Burnout among nursing staff in accident and emergency acute medicine: A comparative study. *Journal of Clinical Nursing*, 12, 842-851. <https://doi.org/10.1046/j.1365-2702.2003.00802.x>

Golembiewski, R. T., Munzernrider, R. F. (1988). *Phases of burnout: Developments in concept sanapplicationas*. New York: Pragger.

Golembiewski, R.T., Scherb, K., Boudreau, R.A. (1993). Burnout in Cross-National Settings: Generic and Model-Specific Perspectives. W: W. B. Schaufeli, Ch. Maslach, T. Marek (red.), *Professional Burnout: Recent Developments in Theory and Research* (s.217- 236). Washington, DC: Taylor & Francis.

Golembiewski, R.T., Munzenrider, (1988). *Phases of Burnout. Developments in Concepts and Applications*. Preager. New York.

Golembiewski, R.T., Boudreau, R.A., Munzenrider, R.F., Luo, H. (1996). *Global Burnout: A Worldwide Pandemic Explored by the Phase Model*. Greenwich, CT: JAI Press.

Golińska, L., Świętochowski, W. (1998). Temperamentalne i osobowościowe determinant wypalenia zawodowego u nauczycieli. *Psychologia Wychowawcza*, 41(5), 385–398.

Goral, A., Zdun-Ryżewska, A. (2022). Cechy osobowości, orientacja sprawcza i wspólnotowa a wypalenie w nauce zdalnej studentów różnych lat. *Annales Universitatis Mariae Curie-Skłodowska Lublin – Polonia Vol. XXXV*, 2. <https://doi.org/0000-0002-0130-3295>

Gori, A., Topino, E., Palazzeschi, L., Di Fabio, A. (2021). Which personality traits can mitigate the impact of the pandemic? Assessment of the relationship between personality traits and traumatic events in the COVID-19 pandemic as mediated by defense mechanisms. *PLoS ONE*, 16, 1–14. <https://doi.org/10.1371/journal.pone.0251984>

Gould, D. D., Watson, S. L., Price, S. R., Valliant, P. M. (2013). The relationship between burnout and coping in adult and young offender center correctional officers: An exploratory investigation. *Psychological Service*, 10 (1), 37 – 47. <https://doi.org/10.1037/a0029655>

Gray, R. (2007). *A climate of Success. Creating the right organizational climate for high performance*. Oxford: Elsevier.

Greene, G. (1961). *A Burnt-Out Case*. New York (Amer. ed.): The Viking Press.

Guisinger, S., Blatt, S. J. (1994). Individuality and relatedness: Evolution of a fundamental dialectic. *American Psychologist*, 49, 104-111. <https://doi.org/10.1037/0003-066X.49.2.104>

Hall, C.S., Lindzey, G., Campbell, J.B. (2013). *Teorie osobowości*. Warszawa: PWN.

Halpin, A. W., & Croft, D. B. (1963). *The Organizational Climate of Schools*. Chicago. IL: Midwest Administration Center of the University of Chicago.

Harrison, R. (1972). Understanding your organization's character. *Harvard Business Review*, No. 72305. 119 –128.

Huebner, E. S., & Mills, L. B. (1994). Burnout in school psychology: The contribution of personality characteristics and role expectations. *Special Services in the Schools*, 8(2), 53–67. https://doi.org/10.1300/J008v08n02_04

Hazan-Liran, B., Karni-Vizer, N. (2023). Psychological capital as a mediator of job satisfaction and burnout among teachers in special and standard education. *European Journal of Special Needs Education*, 39 (3), 337-351. <https://doi.org/10.1080/08856257.2023.2215009>

Hegazy, M., El-Deeb, M.S., Hamdy, H.I. and Halim, Y.T. (2023). Effects of organizational climate, role clarity, turnover intention, and workplace burnout on audit quality and performance. *Journal of Accounting & Organizational Change*, Vol. 1. <https://doi.org/10.1108/JAOC-12-2021-0192>

Hobfoll, S. T., Freedy, J. (1993). Conservation of Resources. A General Stress Theory Applied od Burnout. W: W. B. Schaufeli, C. Maslach, T. Marek (red.), *Proffesional Burnout: Recent Developments in Theory and Research* (s.135-143).Washington, DC: Taylor and Francis,

Hoeksma, J. H., Guy, J. D., Brown, C. K., Brady, J. L. (1993). The relationship between psychotherapist burnout and satisfaction with leisure activities. *Psychotherapy in Private Practice*, 12 (4), 51-57.

Hołyst, B. (1994). *Kryminologia*. Warszawa: PWN.

House, J. S. (1981). *Work stress and social support*. Reading, MA: Addison/Wesley Punlishing Company.

Hochwälder, J. (2006). An empirical exploration of the effect of personality on general and job-related mental ill health. *Social Behaviour and Personality: An International Journal*, 34(9), 1051–1070.

Hundleby, J. D., Pawlik, K., Cattell, R. B. (1965). *Personality factors in objective test devices*. San Diego: Knapp.

Iorga, M., Soponaru, C., Hanganu B., Ioan, B. (2016). The burnout syndrome of forensic pathologists. The influences of personality traits, job satisfaction and environmental factors. *December, Romanian Journal of Legal Medicine* 24(4):325-332. <https://doi.org/10.4323/rjlm.2016.325>

Iswahyuni, L., Abadiyah, R. (2023). The Effect of Work Stress, Work Family Conflict, Organizational Climate, and Organizational Support Burn Out on Employee at Company. *Indonesian Journal of Law and Economics Review*, 18. <https://doi.org/10.21070/ijler.v18i0.873>

Jachnis, A. (2008). *Psychologia organizacji – kluczowe zagadnienia*. Warszawa: Wydawnictwo Dyfin.

James, L. R. (1982). Aggregation bias in estimates of perceptual agreement. *Journal of Applied Psychology*, 67(2), 219–229. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.67.2.219>

James, L. R., Jones, A. P. (1974). Organisational climate: A Review of theory and research. *Psychological Bulletin*, vol. 81, 1096–1112. <https://doi.org/10.1037/h0037511>

Jaworowska, A. (2014). *LBQ Kwestionariusz Wypalenia Zawodowego. Massimo Santinello. Podręcznik. Polska Normalizacja*. Warszawa: Pracownia Testów Psychologicznych Polskiego Towarzystwa Psychologicznego.

Jaworska, A., Brzezińska, U. (2014). *Bochumski Inwentarz Osobowościowych Wyznaczników Pracy*. Warszawa: Pracownia Testów Psychologicznych Polskiego Towarzystwa Psychologicznego.

Jeske, A. (2018). *Kompetencje w świecie VUCA*. Pobrane 2 lutego 2023 z: <https://taptalent.eu/kompetencje-w-swiecie-vuca/>.

Jędrzysek–Geisler, A., Izdebski, P. (2018). Osobowość nauczyciela a wypalenie zawodowe. *Edukacja*, 144(1), 106–117. <https://doi.org/10.24131/3724.180108>

John, O. P. (1990). The „Big Five” factor taxonomy: Dimensions of personality in the natural language and in questionnaires. W: L.A. Pervin (red.), *Handbook of personality: Theory and research* (s. 66–100). New York: Guilford.

Kamiński, A. (1974). *Funkcje pedagogiki społecznej*. Warszawa. PWN.

Kantas, A., Vassilaki, E. (1997). Burnout in Greek teachers: Main findings and validity of the Maslach Bournout Inventory. *Work and Stress*, 11, 94–100. <https://doi.org/10.1080/02678379708256826>

Kaplan, R. M., Saccuzzo, D. P. (1993). *Psychological Testing*. 3rd Edition, Brooks/Cole Publishing Company, Pacific Grove.

Karski, J. B. (2003). *Teoria i praktyka promocji zdrowia. Wybrane zagadnienia*. Warszawa: CeDeWu.

Karski, J. B. (2009). Polityka a zdrowie. W: J. Szczerbań (red.), *Zdrowie publiczne. Część I: Podstawy zdrowia publicznego* (20 – 45). Warszawa: Warszawski Uniwersytet Medyczny.

Katz, D., Kahn, R. L. (1976). *Spoleczna psychologia organizacji*. Warszawa: PWN.

Kelly, G.A. (1955). *The psychology of personal constructs*. New York: Norton.

Kindermann, D. M., Sanzenbacher, E., Greinacher, A., Cranza, A., Nikendeib, A., Friederich, H-C., et al. (2020). Prevalence and risk factors of secondary traumatic stress in emergency call takers and dispatchers – a cross-sectional study. *Eur J Psychotraumatol*. 11, 1799478. <https://doi.org/10.1080/20008198.2020.1799478>

Kirenko, J., Zubrzycka-Maciąg, T. (2011). *Współczesny nauczyciel. Studium wypalenia zawodowego*. Lublin: Wydawnictwo Uniwersytetu Marii Curie-Skłodowskiej.

Kirk, S.A., Koeske G.F. (1995). The fate of optimism: A longitudinal study of case manager's hopefulness and subsequent morale. *Research and Social Work Practice*, 5, 47-61. <https://doi.org/10.1177/104973159500500105>

Klasa, R. (2020). *Operator 112. Relacja z centrum ratowania życia*. Warszawa: Mova.

Kliś, M., Kossewska, J. (1998). Cechy osobowości nauczycieli a syndrom wypalenia zawodowego. *Psychologia Wychowawcza*, 2, 125-140.

Kocór, M. (2019). *Wypalenie zawodowe nauczycieli. Diagnoza, wsparcie, profilaktyka*. Kraków: Societas Vistulana.

Koestner, R., McClelland, D. C. (1990). Perspectives on competence motivation. W: L. A. Pervin (red.), *Handbook of personality: Theory and research* (s. 527-548). New York: Guilford.

Kolb, D. A. (1972). *Organizational psychology. An experimental approach*. Prentice Hall: Englewood Cliffs.

Kostera, M. (1996). *Postmodernizm w zarządzaniu*. Warszawa: Polskie Wydawnictwo Ekonomiczne.

Kozak, S. (2009). *Patologie w środowisku pracy: zapobieganie i leczenie*. Warszawa: Difin.

Kozłowski, W. (2009). *Zarządzanie motywacją pracowników*. Warszawa: CeDeWu.

Kożusznik, B. (2007). *Zachowania człowieka w organizacji*. Warszawa: PWE.

Korczyńska, J. (2004). Temperamentalny czynnik ryzyka wypalenia zawodowego na przykładzie pracowników służby więziennej. W: J. Strelau (red.), *Osobowość a ekstremalny stres* (s. 317-342). Gdańsk: GWP.

Krawulska-Ptaszyńska, A. (1992). Analiza czynników wypalenia zawodowego u nauczycieli szkół średnich. *Przegląd Psychologiczny*, 35, 403-410. [https://doi.org/10.19251/sej/2021.14.2\(13\)](https://doi.org/10.19251/sej/2021.14.2(13))

Kraczla, M. (2017). Osobowość jako czynnik zachowań menedżerskich w świetle teorii Wielkiej Piątki. *Zeszyty Naukowe Politechniki Śląskiej. Organizacja i zarządzanie* z. 105. Nr kol. 1980, 195-208. <https://doi.org/10.29119/1641-3466.2017.105.14>

Księżka-Koszałka, J. (2021). Psychologiczne konsekwencje pandemii COVID-19. W: W. Nowak, K. Szalonka (red.), *Zdrowe style życia. Ekonomiczne, społeczne i zdrowotne skutki pandemii*. <https://doi.org/10.34616/142078>

Kucharski, T. (2004). *Wprowadzenie do kwestionariusza 16 PF-15*. Toruń: Wydawnictwo Adam Marszałek.

Kuczkiewicz, M., Motyl, P., Sielicka, M. (2006). Lepsze wyniki poprzez poprawę klimatu organizacyjnego. *Harvard Business Review*, vol. 1, nr 11, 56-57.

Kuśpit, M. A., (2021). Postawa twórcza pracowników organizacji a nadzieja na sukces. *Kultura i Edukacja*, 2021, 3(133), 226-242. <https://doi.org/10.15804/kie.2021.03.13>

Kwiatkowski, S. M. (2006). Standardy kwalifikacji zawodowych – oczekiwania pracodawców. *Bezpieczeństwo pracy* 3/2006, 2-3.

Kwiatkowski, S. M. (2012). Transdyscyplinarność pedagogiki pracy. *Edukacja ustawiczna dorosłych* 1/2012, 39-40.

Lauderdale, M. (1982). *Burnout*. Austin, TX: Learning Concepts.

Lee, R. T., Ashforth, B. E. (1993). A longitudinal study of burnout among supervisor and managers: Comparison between the Leiter and Maslach (1988) and Golembiewski et al. (1986) models. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 54, 369-398. <https://doi.org/10.1006/obhd.1993.1016>

Lent, J. i Schwartz, R. C. (2012). The impact of work setting, demographic characteristics, and personality factors related to burnout among professional counselors. *Journal of Mental Health Counseling*, 34 (4), 355–372.

Lewandowska, A., Litwin, B. (2009). Wypalenie zawodowe jako zagrożenie w pracy pielęgniarki. *Roczniki Pomorskiej Akademii Medycznej w Szczecinie*, 55 (3), 86-89.

Lewin, K. (1951). *Field theory in social science; selected theoretical papers*. New York: Harper & Row.

Likert, R. (1967). *The human organization: its management and values*. McGraw-Hill.

Lindzey, G. (1961). *Projective techniques and cross – cultural research*. New York: Appleton – Century – Crofts.

Linos, E., Ruffini, K., Wilconex, S. (2019). *Belonging Affirmation Reduces Employee Burnout and Resignations in Front Line Workers*. Pobrane 22 marca 2022 z: <https://www.researchgate.net/publication/336830004>.

Lipińska-Grobelny, A. (2007). *Klimat organizacyjny i jego konsekwencje dla funkcjonowania pracowników*. Łódź: Wydawnictwo Uniwersytetu Łódzkiego.

Lipka, M. (1980). *Problemy profilaktyki kryminologicznej i kryminalistycznej*. Warszawa: Wydawnictwo Prawnicze.

Litwin, G. H., Stringer, R. A. (1968). *Motivation and organizational climate*. Boston: Harvard University Press.

Lubrańska, A. (2011). Klimat organizacyjny a doświadczanie wypalenia zawodowego. *Medycyna Pracy*, 62 (6), 623-631.

Lubrańska, A. (2012). Środowisko pracy a wypalenie zawodowe – analiza wzajemnych relacji na przykładzie badań reprezentantów różnych obszarów aktywności. *Acta universitatis lodziensis*, 16, 35-45.

Lubrańska, A. (2014). Klimat organizacyjny jako wyznacznik emocjonalnych doświadczeń pracowników. *Zarządzanie zasobami ludzkimi*, nr 1, 109-124.

Łobocki, (1999). *Wprowadzenie do metodologii badań pedagogicznych*. Kraków: Oficyna Wydawnicza „Impuls”.

Łuciewicz, J. (1996). *Socjologia organizacji. Problemy podstawowe*. Wrocław: Akademia Ekonomiczna imienia Oskara Langego we Wrocławiu.

Macander, D. (2013). *Profilaktyka uzależnień w szkole, e – poradnik*. Warszawa: Ośrodek Rozwoju Edukacji.

Macieńko, M. (2017). Profilaktyka wypalenia zawodowego. *Innowacje Psychologiczne*, 6 (1/20017), 64 – 69.

Madej, A., (2021). Korelaty wypalenia zawodowego – badania porównawcze między trzema grupami zawodów wysokiego ryzyka stresu. *Rozprawy Społeczne*, 15 (4), 55-7. <https://doi.org/10.29316/rs/140896>

Makara–Studzińska, M., Załuski, M. (2021). *Raport naukowy z badań operatorów numeru ratunkowego 112*. Pobrane 25 lutego 2023 z: <https://www.google.com/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=&ved=2ahUKEwiWqo3vLv35AhUGDRAIHUYGAUYQFnoECAkQAQ&url=https%3A%2F%2Fpip.wnz.cm.uj.edu.pl%2Fcm%2Fuploads%2F2022%2F02%2FWyniki-badania-operatorow-numeru-ratunkowego-112.-Raport-koncowy.docx&usg=AOvVaw1r7oMtEaNm2lc7fgj7INNd>

Makara–Studzińska, M.; Załuski, M.; Adamczyk, K. (2021). Burnout and Perceived Stress of Polish Emergency Call Takers and Dispatchers. *Int. J. Environ. Res. Public Health* 2021, 18, 10206. <https://doi.org/10.3390/ijerph181910206>

Makara–Studzińska, M.; Kruczek, A.; Borzyszkowska, A.; Załuski, M.; Adamczyk, K.; Basińska, M.A. (2022). Profiles of Occupational Burnout in the Group of Representatives of High-Risk Professions in Poland. *Int. J. Environ. Res. Public Health* 2022, 19, 6297. <https://doi.org/10.3390/ijerph19106297>

Mańkowska, B. (2011). *Wpływ stresogennych warunków pracy, cech osobowości oraz stylów radzenia sobie ze stresem na wypalenie zawodowe pracowników pomocy społecznej*. Gdańsk: Instytut Psychologii Uniwersytetu Gdańskiego.

Mańkowska, B. (2013). Podmiotowe korelaty wypalenia zawodowego pracowników socjalnych miejskich ośrodków pomocy społecznej. W: Teodorczyk, M. (red.) *Koordinacja na rzecz aktywnej integracji. Widzieć – rozumieć – pomagać. Przykłady rozwiązań stosowanych w codziennej pracy pracownika socjalnego* (s. 78-89). Warszawa: Instytut Rozwoju Służb Społecznych.

Mańkowska, B. (2014a). Poziom wypalenia zawodowego wśród pracowników socjalnych miejskich ośrodków pomocy społecznej. *Praca socjalna*, 2, 30-43.

Mańkowska, B. (2014b). Warunki pracy oraz ich związek z wypaleniem zawodowym pracowników socjalnych miejskich ośrodków pomocy społecznej. *Praca Socjalna*, 1, 81-96.

Mańkowska, B. (2015a). Podmiotowe i organizacyjne wyznaczniki wypalenia zawodowego pracowników pomocy społecznej. *Przegląd Psychologiczny*, 58 (1), 83-101.

Mańkowska, B. (2015b). Types of personality, styles of coping with stress and Professional burnout among social workers. W: Ostrowski, T. M., Sikorska I., Gerc. K. (red.) *Resilience and health in a fast – changing world* (s. 205-220). Kraków: Wydawnictwo UJ.

Mańkowska, B. (2016). *Wypalenie zawodowe. Źródła, mechanizmy, zapobieganie*. Gdańsk: Harmonia Uniwersalis.

Mańkowska, B. (2018). Wypalenie zawodowe. Dylematy wokół istoty zjawiska oraz jego pomiaru. *Polskie Forum Psychologiczne*, 2018, tom 23, numer 2. 430-445. <https://doi.org/10.14656/PFP20180212>

Mańkowska, B. (2020). Klimat organizacyjny i poczucie stresu a wypalenie zawodowe wśród pracowników fizycznych. *Przegląd Psychologiczny*, 2020, vol. 63, no. 3, 381-412

Mańkowska, B. (2023). Organizational climate and stress management strategies as mediators of occupational burnout among manual workers. *Polskie Forum Psychologiczne*, 2023, vol. 28, no. 2, pp.199-214. <https://doi.org/10.34767/PFP.2023.02.05>

Mańkowska, B. (2024). Subjective and organizational risk factors of occupational burnout among creative workers in the design industry. *Polskie Forum Psychologiczne*, 2024, vol. 29, no. 4, 405-418. <https://doi.org/10.34767/PFP.2024.04.05>

Marek, T. (2000). Stres i zmęczenie psychiczne w procesie pracy. *Czasopismo Psychologiczne*, 6 (1-2), 35-40.

Maslach, C. (1982). Understanding burnout: Definitional issues In analyzing a complex phenomenon. W: W., S. Paine (red.), *Job stress and burnout* (s. 29-40). Beverly Hills, CA: Sage.

Maslach, C. (1993). Burnout: A multidimensional perspective. W: W., B. Schaufeli, C. Maslach, T. Marek (red.), *Professional burnout: Recent development in theory and research* (s.19-32). Washington, DC: Taylor and Francis.

Maslach, C. (1998). A multidimensional theory of burnout. W: C. L. Cooper (red.), *Theories of organizational stress* (s. 68-85). New York: Oxford University Press.

Maslach, C. (2001). What we learned about burnout and health? *Psychol Health* 2001, 16, 607-611. <https://doi.org/10.1080/08870440108405530>

Maslach, C. (2003). *Burnout. The Cost of Caring*. Cambridge: Malor Books.

Maslach, C. (2011). Engagement research: Some thoughts from a burnout perspective. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 20, 47-52. <https://doi.org/10.1080/1359432X.2010.537034>

Maslach, C. (2020). Wypalenie - w perspektywie wielowymiarowej. W: H. Sęk (red.), *Wypalenie zawodowe – przyczyny, mechanizmy, zapobieganie* (s.13-31). Warszawa: Wydawnictwo Naukowe PWN.

Maslach, C. Goldberg, J. (1998). Prevention of burnout: New perspectives. *Applied and Preventive Psychology*, 7, 47-62. [https://doi.org/10.1016/S0962-1849\(98\)80022-X](https://doi.org/10.1016/S0962-1849(98)80022-X)

Maslach, C., Jackson, S. (1981). The measurement of experienced burnout. *Journal of Occupational Behavior*, 2, 99-112. <https://doi.org/10.1002/job.4030020205>

Maslach, C., Jackson, S. (1984). Patterns of burnout among a national sample of public contact workers. *Journal of Health and Human Resources Administration*, 7, 189 – 212.

Maslach, C., Jackson, S. E., Leiter, M. (1996). *The Maslach Burnout Inventory* (wyd. 3). Paulo Alto, CA: Consulting Psychologist Press.

Maslach, C., Leiter, M. (1997). *The truth about burnout*. San Fransisco CA: Jossey-Bass.

Maslach, C., Leiter, M. (2001). Burnout and health. W: A. Baum, T. A. Revenson, J.E. Singer (red.), *Handbook of health psychology* (s. 415–426). Mahwah: Lawrence Erlbaum Associates Publisher.

Maslach, C., & Leiter, M. (2005). *Banishing burnout: Six strategies for improving your relationship with work*. Jossey-Bass.

Maslach, C., Leiter, M. (2010). *Pokonać wypalenie zawodowe: sześć strategii poprawiania relacji z pracą*. Przekł. K. Braksal. Warszawa: Wolters Kluwer Polska.

Maslach, Ch., Leiter, M. (2011). *Prawda o wypaleniu zawodowym: co zrobić ze stresem w organizacji*. Warszawa: Wydawnictwo Naukowe PWN.

Maslach, C., Leiter, M. (2022). *The Burnout Challenge: Managing People's Relationships with Their Jobs*. London: Harvard University Press.

Maslach, C., Schaufeli, W. B. (1993). Historical and conceptual development of burnout. W: W. B. Schaufeli, C. Maslach, & T. Marek (Eds.), *Professional burnout: Recent developments in theory and research* (s. 1–16). Washington, DC: Taylor & Francis.

Maslach, C., Schaufeli, W. B., Leiter, M. (2001). Job Burnout. *Annual Review of Psychology*, 52, 397-422. <https://doi.org/10.1146/annurev.psych.52.1.397>

Maslow, A. H. (1954). *Motivation and Personality*. New York, NY: Harper & Row Publishers.

Maslow, A. H. (1971). *The farther reaches of human nature*. New York: Viking Press.

Maslow, A. H. (1990). *Motywacja i osobowość*. Warszawa: Instytut Wydawniczy PAX.

Matczak, A., Jaworowska, A., Fecenec, D., Stańczak, J., Bitner, J. (2009). *Człowiek w Pracy. Podręcznik*. Warszawa: Pracownia Testów Psychologicznych Polskiego Towarzystwa Psychologicznego.

Mayo, E. (1933). *The Human Problems of an Industrial Civilization*. Pp.194. New York: The Macmillan Company.

McAdams, D. P. (1984). Human motives and personal relationships. W: V. J. Derlega (red.). *Communication, intimacy, and close relationships* (s. 41-70). New York: Academic.

McAdams, D. P. (1988). *Intimacy, power, and the life history*. New York: Guilford.

McAdams, D. P., Pals, J. L. (2006). A new Big Five: Fundamental principles for an integrative science of personality. *American Psychologist*, 61, 204-217. <https://doi.org/10.1037/0003-066X.61.3.204>

McAdams, D. P., Rothman, S., Lichter, S. R. (1982). Motivational profiles: A study of former political radicals and politically moderate adults. *Personality and Social Psychology Bulletin*, 8, 593-603. <https://doi.org/10.1177/0146167282084002>

McClelland, D.C. (1961). *The achieving society*. Van Nostrand.

McClelland, D. C. (1967). *The Achieving Society*. New York: Free Press.

McClelland, D. C. (1979). Inhibited power motivation and high blood pressure in men. *Journal of Abnormal Psychology*, 88, 182-190. <https://doi.org/10.1037//0021-843x.88.2.182>

McClelland, D. C. (1985). *Human motivation*. Glenville, IL: Scott, Foresman.

McClelland, D. C., Atkinson, J., Clark, R., Lowell, E. (1953). *The achievement motive*. New York: Appleton-Century-Crofts.

McClelland, D. C., Boyatzis, P. E. (1982). The leadership motive pattern and long – term success in management. *Journal of Applied Psychology*, 67, 737-743. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.67.6.737>

McClelland, D. C., Jemmot J. B. (1980). Power motivation, stress, and physical illness. *Journal of Human Stress*, 6 (4), 6-15. <https://doi.org/10.1080/0097840X.1980.9936101>

McCrae, R.R., Costa, P.T. (1987). Validation of the five-factor model of personality across instruments and observers. *Journal of Personality and Social Psychology*, 52, 81-90. <https://doi.org/10.1037/0022-3514.52.1.81>

McCrae, R.R., Costa, P.T. (2005). *Osobowość dorosłego człowieka. Perspektywa teorii pięcioczynnikowej*. Przeł. B. Majczyna. Kraków: Wydawnictwo WAM.

McGregor, D. (1960). *The humanside of enterprise*. McGraw-Hill.

Meischke, H., Chavez, D., Bradley, S., Rea, T., Eisenberg, M. (2010). An Exploration of Sources, Symptoms and Buffers of Occupational Stress in 9-1-1 Emergency Call Centers. *Prehospital emergency care: official journal of the National Association of EMS Physicians and the National Association of State EMS Directors*, 14, 265-71. <https://doi.org/10.3109/10903120903524948>.

Mellibruda, J. (2015). *Profilaktyka problemowa*. Pobrane 12 maja 2021 z: <https://psychologia.edu.pl/czytelnia/50-artykuly/701-profilaktyka-problemowa.html>

Mesjasz, J., Zalewski, Z. (2005). Psychologiczne koszty sukcesu zawodowego w społeczeństwie opartym na wiedzy a jakość życia. W: M. Straś-Romanowska, K. Lachowicz-Tabaczek, A. Szmajke (red.), *Kolokwia Psychologiczne, Tom 13, Jakość życia w badaniach empirycznych refleksji teoretycznej* (s. 187-2003). Warszawa: Wydawnictwo Instytutu Psychologii PAN.

Męczkowska–Christiansen A. (2016). Uniwersytet w okowach ideologii menadżeryzmu a pytanie o podmiot jako konstelację „efektów kształcenia”. *Colloquium*, 4, 83–101.

Mikuła, B. (2000). Klimat organizacyjny a kultura organizacyjna - próba systematyzacji pojęć. *Zeszyty Naukowe Małopolskiej Wyższej Szkoły Ekonomicznej w Tarnowie. Prace z zakresu zarządzania*, nr 3, 33-40. <https://doi.org/10.25944/znmwse.2000.03.3340>

Mills, L. B., Huebner, E. (1998). A Prospective Study of Personality Characteristics, Occupational Stressors, and Burnout Among School Psychology Practitioners. *Journal of School Psychology*, Vol. 36, No. 1, 103-120.

Ministerstwo Zdrowia. (2023). *Narodowy Program Ochrony Zdrowia Psychicznego na lata 2023–2030*. <https://www.gov.pl/web/zdrowie/narodowy-program-ochrony-zdrowia-psychicznego1Gov.pl>

Mleczkowska, E. (2023a). Percepcja własnych kompetencji przez studentów psychologii – raport z badania pilotażowego. *Annales Universitatis Mariae Curie-Skłodowska, sectio J – Paedagogia-Psychologia*, v. 36, n. 1, 109 – 131. <http://dx.doi.org/10.17951/j.2023.36.1.109-131>

Mleczkowska, E. (2023b). Wybrane cechy osobowości i czynniki organizacyjne środowiska pracy a wypalenie zawodowe wśród operatorów numerów alarmowych– wyniki badania pilotażowego. *Szkoła - Zawód - Praca*, (25), 474–520. <https://doi.org/10.34767/SZP.2023.01.16>

Mook, D. G. (1987). *Motivation: The Organization of Action*. New York: Norton and Company, Inc.

Moss, P.D., McEvedy, C.P. (1966). An Epidemic of Over –Breathing among School – Girls. *British Medical Journal*, 2, 1295-1300.

Mróz, B. (2011). *Poczucie jakości życia u pracowników wyższego szczebla. Uwarunkowania osobowościowe i aksjologiczne*. Warszawa: Wydawnictwo Naukowe Scholar.

MSWiA, (2025). *Raport z funkcjonowania system powiadamiania ratunkowego z 2024 r.* Pobrane 2 czerwca 2025 z: <https://www.gov.pl/web/mswia/raporty-z-funkcjonowania-systemu>

Murray, H.A. (1938). *Explorations in personality*. New York: Oxford Univ Press.

Murray, H.A. (1951). Toward a classification of interaction. W: T. Parsons, E.A. Shils (red.), *Toward a general theory of action* (s. 434 – 464). Cambridge, MA: Harvard University Press.

Murstein, B. I. (1963). *Theory and research in projection techniques*. New York: Wiley.

Nawrat, D. (2014). *Wpływ klimatu organizacyjnego na psychologiczne koszty pracy*. Problemy profesjologii, 2/2014, 145-159.

Nowacki, T. W. (2010). Wybrane problemy pedagogiki pracy – między diagnozą i prognozą. W: R. Gerlach (red.), *Pedagogika pracy w perspektywie dyskursu o przyszłości*. Bydgoszcz. Wydawnictwo Uniwersytetu Kazimierza Wielkiego.

Nowosad, K. (2024). Wypalenie zawodowe pracowników socjalnych jako efekt stresu zawodowego. *Annales Universitatis Mariae Curie-Skłodowska, sectio J – Paedagogia-Psychologia*, 37(1), 247-268. <https://doi.org/10.17951/j.2024.37.1.247-268>

Obwieszczenie Marszałka Sejmu Rzeczypospolitej Polskiej z dnia 15 września 2011 r. w sprawie ogłoszenia jednolitego tekstu ustawy o ochronie zdrowia psychicznego, Dz. U. z 2011 r. Nr 231 poz. 1375 z późn. zm. (2011). Pobrane 12 maja 2022 z: <https://isap.sejm.gov.pl/isap.nsf/DocDetails.xsp?id=WDU20112311375>

Obwieszczenie Marszałka Sejmu Rzeczypospolitej Polskiej z dnia 18 czerwca 2020 r. w sprawie ogłoszenia jednolitego tekstu ustawy - Kodeks pracy, Dz. U. z 2020 poz. 1320. (2020). Pobrane 12 maja 2021 z: <https://isap.sejm.gov.pl/isap.nsf/DocDetails.xsp?id=WDU20200001320>

Ogińska-Bulik, N. (2004). Wsparcie społeczne jako bufor chroniący menadżerów przed negatywnymi skutkami stresu w pracy. *Zeszyty naukowe WSHE w Łodzi. Psychologia Zdrowia*, 1, 121-135.

Ogińska-Bulik, N. (2005a). Osobowość typu D a konsekwencje stresu zawodowego. *Czasopismo Psychologiczne*, 11(1), 69-79.

Ogińska-Bulik, N. (2005b). Perceived job stress, personality traits and burnout syndrome in police officers. *Polish Journal of Applied Psychology, Volume 11*, 2/2013, 7-24.

Ogińska-Bulik, N. (2006). *Stres zawodowy w zawodach usług społecznych. Źródła, konsekwencje, zapobieganie*. Warszawa: Difin.

Okła, W., Steuden, S. (1998). Psychologiczne aspekty zespołu wypalenia. *Roczniki Psychologiczne*, 1, 19-30.

Okła, W., Steuden, S. (1999). Strukturalne i dynamiczne aspekty zespołu wypalenia w zawodach wspierających. *Roczniki Psychologiczne*, 2, 5 – 17.

Oleksa-Marewska, K. (2018). *Kształtowanie klimatu organizacyjnego niwelującego wypalenia zawodowe a zatrzymanie pracowników w organizacji*. Prace Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu nr 512

Oleś, P. K. (2003). *Wprowadzenie do psychologii osobowości*. Warszawa: Wydawnictwo Naukowe Scholar.

Paluchowski, W., J. (1998). Klimat organizacyjny i jego pomiar. W: S.A. Witkowski, T. Listwan (red.). *Psychologiczne wyznaczniki sukcesu w zarządzaniu. Tom IV*, 167-180. Wrocław: Wydawnictwo Uniwersytetu Wrocławskiego.

Pałka, S. (2006). *Metodologia. Badania. Praktyka pedagogiczna*. Gdańsk: Gdańskie Wydawnictwo Psychologiczne.

Payne, R.L. (2000). Climate and culture: how close can they get? W: N.M. Ashkanasy, C.P. M. Wilderom, M.F. Peterson (Eds.), *Handbook of organizational culture and climate*. London: Sage.

Payne, R.L., & Mansfield, R.M. (1978). Correlates of individual perceptions of organizational climate. *Journal of occupational psychology*, 51, 209-218. <https://doi.org/10.1111/J.2044-8325.1978.TB00417.X>

Payne, R. L., Pheysey, D. C., & Pugh, D. S. (1971). Organization structure, organizational climate, and group structure: An exploratory study of their relationships in two British manufacturing companies. *Occupational Psychology*, 45(1), 45–55.

Pedrabissi, L., Santinello, M. (1994). Quando la socializzazione lavorativa fallisce: Lo sviluppo del burnout nei primi mesi di lavoro. *Risorse Umane*, 2, 59-81.

Perrow, C. (1961). The Analysis of Goals in Complex Organizations. *American Sociological Review* Vol. 26, No. 6, 854-866. <https://doi.org/10.2307/2090570>

Pervin, L.A. (1983). Idiographic Approaches to Personality. W: J. MCV. Hunt i N. Endler (red.), *Personality and the Behavior Disorders*, 261 – 282. New York: Wiley.

Pervin, L. A. (2005). *Psychologia osobowości*. Gdańsk: Gdańskie Wydawnictwo Psychologiczne.

Piątek, J. (1998). Stres pomagania ludziom w kryzysach. *Nowiny Psychologiczne*, 1, 15–23

Pietrasinski, Z. (1979). Psychologia kierownictwa. W: X. Gliszczyńska (red.) *Psychologia pracy: wybrane zagadnienia* (s. 28-35). Warszawa: Państwowe Wydawnictwo Naukowe.

Pines, A. M. (1996). *Couple burnout: Causes and cures*. New York: Routledge.

Pines, A. M. (2020). Wypalenie – w perspektywie egzystencjalnej. W: Sęk, H. (red.), *Wypalenie zawodowe – przyczyny, mechanizmy, zapobieganie* (s. 56-73). Warszawa: Wydawnictwo Naukowe PWN.

Pines, A. M., Aronson E. (1988). *Career burnout: Causes and cures*. New York: Free Press.

Piorunek, M. (2022). Rozważania o interdyscyplinarności z pedagogiką pracy w tle. *Szkoła – Zawód – Praca*, nr 23/2022. <http://doi.org/10.34767/SZP.2022.01.04>

Piotrowski, A. (2010). *Stres i wypalenie zawodowe funkcjonariuszy Służby Więziennej*. Warszawa: Diffin S.A.

Piotrowski, A, Wirkus, Ł. (2022). Style radzenia sobie ze stresem i poczucie własnej skuteczności a wypalenie zawodowe wśród personelu kuratorskiej służby sądowej i służby więziennej. *Colloquium Pedagogika – Nauki o Polityce i Administracji*, 1(45)/2022. <http://doi.org/10.34813/10coll2022>

Potocki, A. (1992). *Wybrane metody humanizacji pracy*. Wrocław: Ossolineum,

Potocki, A. (1996). Metodyka kształtowania innowacyjno – partycypacyjnego klimatu organizacyjnego. *Humanizacja pracy*, nr 3.

Potocki, A. (1998). Wdrożenie innowacyjno – partycypacyjnego klimatu organizacyjnego. *Humanizacja pracy*, nr 5-6.

Price, L., Spence, S. H. (1994). Burnout symptoms amongst drug and alcohol service employees: Gender differences in the interaction between work and home stressors. *Anxiety, Stress and Coping: An International Journal*, Volume 7, Issue 1, 67-84. <http://doi.org/10.1080/10615809408248394>

Pretty, G.M.H. (1992). Psychological environments and burnout: Gender considerations within the corporation. *Journal of Organizational Behavior*, 13 (7), 701-717.

Recuero, L.H., Segovia, A.O. (2021). Work-Family Conflict, Coping Strategies and Burnout: A Gender and Couple Analysis. *Journal of Work and Organizational Psychology*. Vol. 37. Num. 1. April 2021, 21 – 28. <https://doi.org/10.5093/jwop2021a5>

Rozporządzenie Rady Ministrów z dnia 28 grudnia 2010 r. w sprawie Narodowego Programu Ochrony Zdrowia Psychicznego, Dz. U. z 2011 r. Nr 24 poz. 128. (2010). <https://isap.sejm.gov.pl/isap.nsf/DocDetails.xsp?id=WDU20110240128>

Robbins, S.P., Judge, T.A. (2012). *Zachowania w organizacji*. Warszawa: PWE.

Roloff, J., Kirstges, J., Grund, S. & Klusmann, U. (2022). How Strongly Is Personality Associated With Burnout Among Teachers? A Meta-analysis. *Educational Psychology Review* 34:1613–1650.

Rooney, R. (2018). Effectiveness with involuntary clients. In R. H. Rooney & R. G. Mirick (Eds.), *Strategies for work with involuntary clients*. 47–68. Columbia University Press. <https://doi.org/10.7312/roon18266-005>

Rosenstock, L. (1997). Work organization research AT the National Institute for Occupational Safety and Health. *Jurnal of Occupational Health Psychology*, 2 (1), 7-100. <https://doi.org/10.1037//1076-8998.2.1.7>

Rosenstiel, L., Boegel, R. (1992). Betriebsklima Geht Jeden An, Bayerischen Staatsministerium fur Arbeit, *Familie und Sozialordnung*, Munchen.

Rosenstiel, L., Boegel, R. (2003). *Betriebsklima und Organisationsklima, Grundlagen der Organisationspsychologie*. Basiswissen und Anwendungshinweise, Funfte Auflage, Stuttgart: Schaffer – Poeschel Verlag.

Rozporządzenie Rady Ministrów z dnia 8 lutego 2017 r. w sprawie Narodowego Programu Ochrony Zdrowia Psychicznego na lata 2017–2022 Na podstawie art. 2 ust. 6 ustawy z dnia 19 sierpnia 1994 r. o ochronie zdrowia psychicznego (Dz. U. z 2016 r. poz. 546, 960 i 1245). Pobrane 10 maja 2022 z: <https://isap.sejm.gov.pl/isap.nsf/download.xsp/WDU20170000458/O/D20170458.pdf>

Rupert, P.A., Stevanovic, P., Hunley, H. A. (2009). Work – family conflict and burnout among practicing psychologists. *Professional Psychology: Research and Practice*, 40 (1), 54-61. <https://doi.org/10.1037/a0012538>

Rzeszutek, M., Schier, K. (2014). Temperament traits, social support, and burnout symptoms in a sample of therapists. *Psychotherapy (Chic)*. Dec;51(4):574-9. <https://doi.org/10.1037/a0036020>.

Salahshour, F., Esmaili, F. (2021). The Causes of Burnout among Iranian EFL Academics: A Case Study. *Iranian Journal of Language Teaching Research*, 9 (1), 123–137. <https://doi.org/10.30466/ijltr.2021.120979>

Salami, S. (2011). Job Stress and Burnout among Lecturers: Personality and Social Support as Moderators. *Asian Social Science* 7(5), 31 – 40. <https://doi.org/10.5539/ass.v7n5p110>

Santinello, M. (2014). *Kwestionariusz Wypalenia Zawodowego Link*. Warszawa: Pracownia Testów Psychologicznych Polskiego Towarzystwa Psychologicznego.

Sauter, S. L., Hurrell, J.J., Murphy L.R. (1992). Prevention of work related psychological disorders: A national strategy proposed by the National Institute for Occupational Safety and Health. W: G.P. Keita, S.L. Sauter (red.), *Work and well-being: An agenda for the 1990s*. Washington, DC: American Psychological Association.

Schaufeli, W. B., Enzmann, D. (1998). *The burnout companion of study and practise. A critical analysis*. London: Taylor and Francis. <https://doi.org/10.1201/9781003062745>

Schaufeli, W. B., Enzmann, D., Girault, N. (1993). Measurement of burnout: A review. W: W. B. Schaufeli, C. Maslach, T. Marek (red.), *Series in applied psychology: Social issues and questions. Professional burnout: Recent developments in theory and research*. London: Taylor and Francis, 299 – 215.

Schaufeli, W., Salanova, M., González-Romá, V. & Bakker, A.B. (2002). The Measurement of Engagement and Burnout: A Two Sample Confirmatory Factor Analytic Approach. *Journal of Happiness Studies* 3, 71–92.
<https://doi.org/10.1023/A:1015630930326>

Schneider, B. (1975). Organizational climate: Individual preferences and organizational realities revisited. *Journal of Applied Psychology*, 60(4), 459–465.
<https://doi.org/10.1037/h0076919>

Schneider, B., González-Romá, V., Ostroff, C., West, M.A. (2017). Organizational climate and culture: Reflections on the history of the constructs in the Journal of Applied Psychology. *Journal of Applied Psychology*, 102, (3).569-573.
<https://doi.org/10.1037/apl0000090>

Schwarzer, R., Knoll, N., Rieckmann, N. (2004). Social support. W: A. Kaptein and J. Weinman (red.), *Health psychology* (s. 158–181). Oxford, England: Blackwell Publishing. Segall, M.H., Dasen, P.R., Berry, J.W., Poortinga, Y.H. (1999). *Human behavior in global perspective: An introduction to cross – cultural psychology* (wyd. 2). Boston: Allyn and Bacon.

Sęk, H. (1994). Wypalenie zawodowe u nauczycieli. Społeczne i podmiotowe uwarunkowania. W: J. Brzeziński, L. Witkowski (red.), *Edukacja wobec zmiany społecznej* (s. 325 – 343). Poznań – Toruń: Wydawnictwo Edytor.

Sęk, H. (1996). *Wypalenie zawodowe – psychologiczne mechanizmy i uwarunkowania*. Poznań: Zakład Wydawniczy K. Domke.

Sęk, H. (2000). Uwarunkowania i mechanizmy wypalenia zawodowego w modelu społecznej psychologii poznawczej. W: H. Sęk. (red.), *Wypalenie zawodowe. Przyczyny, mechanizmy, zapobieganie* (s. 83-112). Warszawa: Wydawnictwo Naukowe PWN.

Sęk, H. (2004). Rola wsparcia społecznego w sytuacjach stresu życiowego. O dopasowaniu wsparcia do wydarzeń stresowych. W: H. Sęk, R. Cieślak (red.), *Wsparcie społeczne, stres i zdrowie* (s. 49-67). Warszawa: Wydawnictwo Naukowe PWN.

Sęk, H. (2009). Wypalenie zawodowe u nauczycieli. Uwarunkowania i możliwości zapobiegania. W: H. Sęk. (red.), *Wypalenie zawodowe. Przyczyny, mechanizmy, zapobieganie* (s. 149-167). Warszawa: Wydawnictwo Naukowe PWN.

Sęk, H. (red.) (2020). *Wypalenie zawodowe. Przyczyny i zapobieganie*. Warszawa: Wydawnictwo Naukowe PWN.

Sęk, H. (2022). Wybrane zagadnienia psychoprofilaktyki. W: H. Sęk. (red.), *Spoleczna psychologia kliniczna* (s. 472-501). Warszawa: Wydawnictwo Naukowe PWN.

Sęk, H., Beisert, M., Pasikowski, T., Ścigała, I. (1997). Mechanizmy stresu i wypalenia zawodowego w modelu poznawczo – kompetencyjnym. W: A. Tokarz, E. Nęcka (red.), *Kolokwia psychologiczne. Psychologia poznawcza w Polsce. Koncepcje, analizy, badania* (s. 167 – 194). Warszawa: Wydawnictwo PAN.

Sęk, H., Cieślak, R. (2004). Wsparcie społeczne – sposoby definiowania, rodzaje i źródła wsparcia, wybrane koncepcje teoretyczne. W: I. Heszen – Niejodek, H. Sęk (red.), *Psychologia zdrowia* (s. 40 – 62). Warszawa: Wydawnictwo Naukowe PWN.

Sęk, H., Pasikowski, I. (2003). Proaktywne radzenie sobie ze stresem życiowym i subiektywne wskaźniki zdrowia. *Studia Psychologiczne*, 41 (4), 105 – 126.

Sęk, H., Ścigała, I. (1994). *Stres i radzenie sobie ze w modelu salutogenicznym*. Materiał konferencji „Stres i radzenie sobie”, Wisła.

Shanafelt, T. D., West, C., Sinsky, M., Trockel, M., Tutty, M., Wang, H., Carlasare, L. E., Dyrbye, L.N. (2022). Mayo Clin Proc. March 2022; 97(3):491-506

Shields, S., Powell, S. (2022). *The Role of Leadership in Addressing Burnout on the Frontline: A Systems Approach*. Virginia Mason Institute, 31.03.2022, Virtual event via Zoom.

Sriharan, A., Ratnapalan, S., Tricco, A.C., Lupea, D. (2021). Women in healthcare experiencing occupational stress and burnout during COVID-19: a rapid review. *BMJ Open*. 2021 Apr 8;11(4):e048861. <https://doi.org/10.1136/bmjopen-2021-048861>.

Shoji, K., Cieslak, R., Smoktunowicz, E., Rogala, A., Benight, C. C., Luszczynska, A. (2015). Associations between job burnout and self-efficacy: a meta-analysis. *Anxiety Stress Coping* 2016;29 (4), 367-86. <https://doi.org/10.1080/10615806.2015.1058369>

Simionato, G. K., Simpson, S.G. (2018). Personal risk factors associated with burnout among psychotherapists: A systematic review of the literature. *Journal of Clinical Psychology* 2018, 1-26. <https://doi.org/10.1002/jclp.22615>

Siwiorek, J. (2018). *Wypalenie zawodowe i jego dynamika w kontekście indywidualnych doświadczeń psychoterapeutów*. Pobrane 12 maja 2021 z: https://www.sbc.org.pl/Content/355365/doktorat4100_Janusz_Siwiorek.pdf

Smith, Ch. P., Atkinson, J. W., McClelland, D. C., Veroff, J. (1992). *Motivation and personality: Handbook of thematic content analysis*. New York: Cambridge University Press.

Smith, T.D., Hughes, K., DeJoy D.M., Dyal M.A. (2019). Assessment of relationships between work stress, work-family conflict, burnout and firefighter safety behavior outcomes. *Saf. Sci.* 2018;103:287–292. <https://doi.org/10.1016/j.ssci.2017.12.005>.

Sosnowska, J., De Fruyt, F., Hofmans, J. (2019). Relating Neuroticism to Emotional Exhaustion: A Dynamic Approach to Personality. *Frontiers in Psychology*, 10

Stagner, R. (1937). *Psychology of personality*. New York: McGraw – Hill.

Stamm, B. H. (2002). Measuring compassion satisfaction as well as fatigue: Developmental history of the compassion satisfaction and fatigue test. *Treating compassion fatigue*. NY: Routledge. 107–19.

Stawiarska, P. (2016). *Wypalenie zawodowe w perspektywie wyzwań współczesnego świata*. Warszawa: Difin.

Stewart, A. J., Rubin, Z. (1976). The power motive in the dating couple. *Journal of Personality and Social Psychology*, 34, 305 – 309. <https://doi.org/10.1037/0022-3514.34.2.305>

Strelau, J. (2000). *Psychologia. Podręcznik akademicki (t. 3)*. Gdańsk: GWP.

Strykowska, M., Trzeciakowska, A. (1994). Wsparcie społeczne a satysfakcja z pracy i wypalenie się zawodowe kobiet. *Przegląd Psychologiczny*, 3, 387-393.

Szarzyńska-Mazurek, Wosik – Kawala, (2016). Postrzeganie pracy przez pracowników, którzy zmagają się z trudnymi i niebezpiecznymi radzeniem sobie przez nich ze stresem. *Annales Universitatis Mariae Curie-Skłodowska, sekcja J – Pedagogia-Psychologia*, 2016, 29, 4. <https://doi.org/10.17951/j.2016.29.4.103>

Szłapińska, J. (2015). Współczesny kształt pedagogiki pracy w Polsce. *Studia Edukacyjne nr 37, 2015, Poznań*, 153-168. <https://doi.org/10.14746/se.2015.37.10>

Szmagalski, J. (2004). *Stres i wypalenie zawodowe pracowników socjalnych*. Warszawa: Instytut Rozwoju Służb Społecznych.

Szmagalski, J. (2005). *Superwizja pracy socjalnej. Zastosowania i dylematy*. Warszawa: Instytut Rozwoju Służb Społecznych.

Szpiinger, M. (2004). *Profilaktyka społeczna: rodzina, szkoła, środowisko lokalne*. Kielce: Wydawnictwo Akademii Świętokrzyskiej.

- Suzuki, E., Saito, M., Tagaya, A., Mihara, R., Maruyama, A., Azuma, T., & Sato, C. (2009). Relationship between assertiveness and burnout among nurse managers. *Japan Journal of Nursing Science*, 6(2), 71–81. <https://doi.org/10.1111/j.1742-7924.2009.00124.x>
- Sygit-Kowalkowska, E., Piotrowski, A., Hamzah, I. (2021). Insomnia among Prison Officers and Its Relationship with Occupational Burnout: The Role of Coping with Stress in Polish and Indonesian Samples. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 18 (8), 42-82. <https://doi.org/10.3390/ijerph18084282>
- Ślazyk-Sobol, M. (2010). Organizacyjno-sytuacyjne czynniki sprzyjające wypaleniu zawodowemu. *Prace Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu*, 115, 764- 773.
- Śliwa, S. (2015). *Profilaktyka pedagogiczna*. Opole: Wyższa Szkoła Zarządzania i Administracji w Opolu.
- Świętochowski, R. (2007). Klimat organizacyjny jako jeden z zasobów w procesie radzenia sobie ze stresem- badania porównawcze pracowników polskich i niemieckich firm. *Acta Universitatis Lodziensis. Folia Psychologica* 11, 2007, 147-159.
- Świętochowski, R. (2008). Klimat organizacyjny jako istotna właściwość miejsca pracy. W: H. Skłodowski (red.), *Polskie doradztwo dla młodzieży — idea czy rzeczywistość* (s.121–130). Łódź: Społeczna Wyższa Szkoła Przedsiębiorczości i Zarządzania.
- Tańska, E. (2022). Rola przywództwa w rozwiązywaniu problemu wypalenia zawodowego w placówce medycznej. *Ekonomia — Wrocław Economic Review* 28/4 (2022). *Acta Universitatis Wratislaviensis*, No 4138. <https://doi.org/0000-0001-5940-4112>
- Tatschl, S., Fellerman, J. (red.). (1997). *Supervision in Europe*. Bern: ANSE – Offiece.
- Terelak, J. F. (2005). *Stres organizacyjny. Koncepcje, przyczyny, symptomy i sposoby radzenia sobie*. Warszawa: Oficyna Wydawnicza Wyższej Szkoły Menadżerskiej SIG.
- Thieleman, K., Cacciatore, J. (2014). Witness to suffering: mindfulness and compassion fatigue among traumatic bereavement volunteers and professionals. *SocWork*, 59 (1), 34-41. <https://doi.org/10.1093/sw/swt044>
- Tucholska, S. (2001). *Christiny Maslach koncepcja wypalenia zawodowego: etapy rozwoju. Przegląd Psychologiczny*, 44 (3), 301-317.
- Tucholska, S. (2009). *Wypalenie zawodowe u nauczycieli. Psychologiczna analiza zjawiska i jego osobowościowych uwarunkowań* (wyd. 2 popr.). Lublin: Wydawnictwo KUL.

Turska-Kawa, A. (2011). Osobowościowe predyktory zachowań wyborczych. Rozważania w kontekście modelu „Wielkiej Piątki”. *Preferencje Polityczne: postawy, identyfikacje, zachowania* 2, 165-186.

Underwood, S. A. (2013). *Indicators That Lead To Job Burnout For 911 Dispatchers*.

Uchwała Nr 203/2015 Rady Ministrów z dnia 26 października 2015 r. w sprawie ustanowienia programu wieloletniego *Poprawa bezpieczeństwa i warunków pracy* - IV etap, okres realizacji: lata 2017-2019. (2015). <https://archiwum.mriips.gov.pl/bip/akty-prawne/programy/uchwala-nr-2032015-rady-ministrow-z-dnia-26-pazdziernika-2015-r-w-sprawie-ustanowienia-programu-wieloletniego-poprawa-bezpieczenstwa-i-warunkow-pracy---iv-etap-okres-realizacji-lata-2017-2019/>

Uchwała Rady Ministrów Nr 154/2012 z dnia 21 września 2010 roku w ramach programu *Poprawa bezpieczeństwa i warunków pracy*. Pobrane 10 maja 2022 z: <https://www.gov.pl/attachment/56af9b7e-2b4a-44d3-b439-6ac53d809efe>

Uchwała Nr 203/2015 Rady Ministrów z dnia 26 października 2015 r. w sprawie ustanowienia programu wieloletniego *Poprawa bezpieczeństwa i warunków pracy* - IV etap, okres realizacji: lata 2017-2019. Pobrane 10 maja 2022 z: <https://archiwum.mriips.gov.pl/bip/akty-prawne/programy/uchwala-nr-2032015-rady-ministrow-z-dnia-26-pazdziernika-2015-r-w-sprawie-ustanowienia-programu-wieloletniego-poprawa-bezpieczenstwa-i-warunkow-pracy---iv-etap-okres-realizacji-lata-2017-2019/>

Ustawa z dnia 19 sierpnia 1994 roku o ochronie zdrowia psychicznego, Dz.U. 1994 nr 111 poz. 535, Pobrane 10 maja 2022 z: <https://isap.sejm.gov.pl/isap.nsf/DocDetails.xsp?id=wdu19941110535>

Ustawa z dnia 22 listopada 2013 r. o systemie powiadamiania ratunkowego, Dz.U. 2013 poz. 1635 (2013). Pobrane 10 maja 2022 z: <https://isap.sejm.gov.pl/isap.nsf/DocDetails.xsp?id=WDU20130001635>

Ustawa z dnia 17 września 2020 r. o zmianie ustawy o systemie powiadamiania ratunkowego, Dz.U. 2020 poz. 1899 (2020). Pobrane 12 maja 2022 z: <https://isap.sejm.gov.pl/isap.nsf/DocDetails.xsp?id=WDU20200001899>

WHO, (2019). *Burn-out an "occupational phenomenon": International Classification of Diseases*. Pobrane z: <https://www.who.int/news/item/28-05-2019-burn-out-an-occupational-phenomenon-international-classification-of-diseases>

Wainer, H. A., Rubin, I. M. (1969). Motivation of research and development entrepreneurs. Determinants of company success. *Journal of Applied Psychology* 29, 39-53. <https://doi.org/10.1037/h0027414>

Wajszczak, E. (2000). *Kształtowanie klimatu organizacyjnego w przedsiębiorstwie*. Bydgoszcz: Wydawnictwo OPO.

Wardaszko-Łyskowska, H. (1994). Zespół „wypalenia się”. *Medycyna-Dydaktyka-Wychowanie* 1994. 3/4: 39-45.

Wenta, K. (2012). Paradoxy w myśleniu nad zależnością między edukacją a rynkiem pracy. *Edukacja ustawiczna dorosłych 1/2012*, 28-31.

Węsierska, K. (2012). Profilaktyka logopedyczna w ujęciu systemowym. W: K. Węsierska (red.), *Profilaktyka logopedyczna w praktyce mcedukacyjnej. T. 1* (s. 25-47). Katowice: Wydawnictwo Uniwersytetu Śląskiego.

Wierzejska, J. (2017). Nowe obszary i problemy badawcze pedagogiki pracy. *Annales Universitatis Mariae Curie-Skłodowska, sectio J – Paedagogia-Psychologia*, v. 30, n. 2, 41 – 49. <http://dx.doi.org/10.17951/j.2017.30.2.41>

Wilczek – Rużycka, E. (2014). *Wypalenie zawodowe pracowników medycznych*. Warszawa: Wolters Kluwer SA.

Wilson, G. (1978). Introversion/estroversion. W: H. London, J.E. Exner (red.) *Dimensions of personality* (s. 217-261). New York: Wiley.

Winter, D. G. (1973). *The power motive*. New York: The Free Press.

Winter, D. G. (1987). The Leader appeal, leader performance and the movie profiles of leaders and followers: A study of American presidents and elections. *Journal of Personality Social Psychology*, 52, 196 – 202. <https://doi.org/10.1037/0022-3514.52.1.196>

Winter, D. G. (1988). The power motive in women and men. *Journal of Personality and Social Psychology*, 54, 510-519. <https://doi.org/10.1037/0022-3514.54.3.510>

Wirkus, Ł., Babicka-Wirkus, A., Opora, R., Stasiak, K. (2021). Burnout among Probation Officers in Poland and the Role of Preferred Styles of Coping with Stress. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 18 (1), 35-55. <https://doi.org/10.3390/ijerph18010355>

Witkowski, S.A., Ślęzyk-Sobol, M. (2012). Organizacyjno – podmiotowe uwarunkowania zjawiska wypalenia zawodowego. *Czasopismo psychologiczne, Tom 18, Nr 2, 2012*, 317-322

Włodarczyk, D., Obacz, W. (2013). Perfekcjonizm, wybrane cechy demograficzne i zawodowe jako predyktory wypalenia zawodowego u pielęgniarek pracujących na bloku

operacyjnym. *Medycyna Pracy*, 64 (6), 761-773.
<https://doi.org/10.13075/mp.5893.2013.0071>

Wojciechowska, J. (1990). Syndrom wypalenia zawodowego. *Nowiny Psychologiczne*, nr 5-6, s. 83-91.

Wojnarowska, B. (2000). *Medyczne działania profilaktyczne w szkole*. W: Wojnarowska B., (red.), *Zdrowie i szkoła* (s. 524-552). Warszawa: PZWL.

Wojnarowska, B. (2008). *Edukacja zdrowotna*. Warszawa: Wydawnictwo Naukowe PWN.

Wołk, Z. (2012). Antynomie edukacji – rynek pracy. *Edukacja ustawiczna dorosłych* 1/2012, 25-27.

Wołk, Z. (2013). *Zawodoznawstwo. Wiedza o współczesnej pracy*. Warszawa: Difin.

Wroczyński, R. (1976). *Pedagogika społeczna*. Warszawa: Wydawnictwo Naukowe PWN.

Wrześniewski, K. Włodarczyk D. (2004). Rola wsparcia społecznego w leczeniu i rehabilitacji osób po zawale serca. W: H. Sęk, R. Cieślak (red.), *Wsparcie społeczne, stres i zdrowie* (s. 170-190). Warszawa: Wydawnictwo Naukowe PWN.

Wudarczewski, G. (2007). Klimat organizacyjny w świetle funkcji zarządzania. *Zeszyty Naukowe Wyższej Szkoły Bankowej we Wrocławiu*. 9 (1), 269-278.

Wudarczewski, G. (2012). Wybrane koncepcje klimatu organizacyjnego. *Zeszyty Naukowe Wyższej Szkoły Bankowej we Wrocławiu*. nr 32/2012, 221-242.

Wziątek–Staśko, A., Krawczyk–Antoniuk, O. (2020). *Klimat organizacyjny jako narzędzie (de)motywowania pracowników*. Warszawa: Wydawnictwo Ce De Wu.

Vallen, G. K. (1993). Klimat organizacyjny i wypalenie. *Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly*, 34 (1), 54-59.
<https://doi.org/10.1177/001088049303400110>

Xiao, Y., Zhang, H., Li, Q., Xiao, S., Dai, T., Guo, J., Yu, Y. (2022). Role Stress and Psychological Distress Among Chinese Nurses During the COVID-19 Pandemic: A Moderated Mediation Model of Social Support and Burnout. *Front Psychiatry*. 2022 Mar 17;13:812929. <https://doi.org/10.3389/fpsy.2022.812929>.

Xiao-ling, T.; Xiao-ling, T. (2024). The impact of school climate on academic burnout of Chinese students: the mediating effect of psychological capital *Sec. Educational Psychology Volume 9 - 2024* <https://doi.org/10.3389/feduc.2024.1346347>

Yik, M. S., Bond, M. H. (1993). Exploring the dimensions of Chinese person perception in indigenous and imported constructs: Creating a culturally balanced scale. *International Journal of Psychology*, 28, 75-95.

YuWang, R., Dapat, O. (2023). School Principals' Leadership Styles and Organizational Climate Toward Innovative Leadership Program. *Journal of Education and Educational Research Vol. 2, No. 1, 2023*. <https://doi.org/10.54097/jeer.v2i1.5178>

Załużski, M., Makara-Studzińska, M. (2022a). Latent Occupational Burnout Profiles of Working Women. *Int. J. Environ. Res. Public Health* 2022, 19, 6525. <https://doi.org/10.3390/ijerph19116525>

Załużski, M.; Makara-Studzińska, M. (2022b). Profiles of Burnout, Job Demands and Personal Resources among Emergency Call-Takers and Dispatchers. *Healthcare* 2022, 10, 281. <https://doi.org/10.3390/healthcare10020281>

Załużski, M.; Makara-Studzińska, M. (2023). Obciążenie emocjonalne w zawodach społecznych i jego konsekwencje – wyniki badań własnych na tle literatury. *Psychiatria Psychologia Kliniczna* 2023, 23 (4), p. 346–351. <https://doi.org/10.15557/PiPK.2023.0043>

Załużski, M.; Makara-Studzińska, M. (2024). Having Children and Being Married Are Predictors of Burnout and Obesity Among Working Men: Effects of Latent Profile Analysis. *Inquiry*. 2024 Jan-Dec;61:469580241229642. <https://doi.org/10.1177/00469580241229642>. PMID: 3840072

Zawadzki, B., Strelau, J., Szczepaniak, J. (1995). Diagnoza psychometryczna pięciu wielkich czynników osobowości – adaptacja kwestionariusza NEO-FFI Costy i McCrae do warunków polskich. *Studia Psychologiczne* nr 33, 189-220.

Zawadzki, B., Strelau, J., Szczepaniak, P., Śliwińska, M. (2010). *Inwentarz Osobowości Paula T. Costy Jr i Roberta R. McCrae*. Adaptacja polska. Warszawa: Pracownia Testów Psychologicznych Polskiego Towarzystwa Psychologicznego.

Ziaja – Guzy, R. (2008). Badanie klimatu organizacyjnego w Specjalistycznym Szpitalu im. E. Szczeklika w Tarnowie. *Zarządzanie Zasobami Ludzkimi* nr 2, 59-72.

Zimbardo, P. G., Johnson, R. L., McCann, V. (2019). *Psychologia. Kluczowe koncepcje. Psychologia osobowości*. Warszawa: Wydawnictwo Naukowe PWN.

Zbyrad, T. (red.). (2004). *Stres i wypalenie zawodowe pracowników socjalnych*. Wrocław: Wydawnictwo Naukowe Dolnośląskiej Szkoły Wyższej Edukacji TWP.

Zbyrad, T. (red.). (2008). *Wypalenie zawodowe pracowników służb społecznych*. Stalowa Wola: Wydawnictwo KUL.

Zheng, H., Song, J., Shi, X., Lu, G., Chen, Ch. (2024). The effect of authoritarian leadership on young nurses' burnout: The mediating role of organizational climate and psychological capital, *Research Square*, 22 May 2024, <https://doi.org/10.21203/rs.3.rs-4389032/v1>

Zuckerman, M. (1991). *Psychobiology of personality*. New York: Cambridge University Press.

Aneks

Wykorzystane metody i narzędzia badawcze

[1] Bochumski Inwentarz Osobowościowych Wyznaczyków Pracy Rudigera Hossiepa i Michaela Paschena BIP (2008; polska adaptacja – Jaworowska, Brzezińska, 2014).

INSTRUKCJA: Poniżej znajduje się szereg stwierdzeń dotyczących różnych zachowań i preferencji. Większość z nich odnosi się do życia zawodowego. Przy każdym z tych zdań proszę określić, na ile jest ono prawdziwe w Pana/-i przypadku. Za każdym razem proszę wybrać jedną z następujących odpowiedzi, stawiając krzyżyk w odpowiedniej kratce.

1 – całkowicie nieprawdziwe

2 – raczej nieprawdziwe

**3 – w niewielkim stopniu
nieprawdziwe**

**4 – w niewielkim stopniu
prawdziwe**

5 – raczej prawdziwe

6 – całkowicie prawdziwe

1. Łatwo nawiązuję rozmowę z nieznanymi.	1	2	3	4	5	6
2. W pracy zdecydowanie wolę sytuacje, w których nie muszę liczyć na pomoc innych ludzi.	1	2	3	4	5	6
3. Nie rozmyślam długo nad problemami osobistymi.	1	2	3	4	5	6
4. Gdy napotykam dodatkowe trudności przy i tak dużym obciążeniu pracą, wytrąca mnie to z równowagi.	1	2	3	4	5	6
5. Jestem osobą błyskotliwą.	1	2	3	4	5	6
6. Gdy pracuję na granicy swoich możliwości, mam poczucie satysfakcji.	1	2	3	4	5	6
7. Wiele w życiu osiągnąłem/-ęłam.	1	2	3	4	5	6
8. Unikam takich rozmów, w których ludzie oczekują ode mnie wywierania wpływu.	1	2	3	4	5	6
9. Trudno wygrać ze mną w sporze.	1	2	3	4	5	6
10. Kończę wszystko, co mam do zrobienia, zanim oddam się przyjemnościom.	1	2	3	4	5	6
11. Wolę takie zadania, w których mogę zorientować się, czego się ode mnie oczekuje.	1	2	3	4	5	6
12. Nie bardzo udaje mi się tak organizować czas, żeby zdążyć w terminie.	1	2	3	4	5	6
13. W większości sytuacji potrafię niemal instynktownie uderzyć we właściwą nutę.	1	2	3	4	5	6
14. Bez trudu przystosowuję się do oczekiwań innych wobec mnie.	1	2	3	4	5	6
15. Czuję się nieswojo z ludźmi, których dobrze nie znam.	1	2	3	4	5	6

16. Najlepsze rezultaty osiągam wtedy, gdy pracuję sam/-a.	1	2	3	4	5	6
17. Jeśli coś mi się nie udaje, nie przejmuję się tym długo.	1	2	3	4	5	6
18. Potrafię zachować spokój nawet wtedy, gdy muszę sobie radzić z wieloma sprawami naraz.	1	2	3	4	5	6
19. Kłamstwem nie da się niczego osiągnąć.	1	2	3	4	5	6
20. Gdy kogoś spotykam, to potem przez jakiś czas zastanawiam się nad tym, jakie wrażenie na nim zrobiłem/-am.	1	2	3	4	5	6
21. Pracowałbym/-abym mniej, gdybym nie musiał/-a zarabiać na życie.	1	2	3	4	5	6
22. Jestem wyjątkowo ambitny/-a.	1	2	3	4	5	6
23. Tak długo, jak moja praca przynosi mi satysfakcję, chętnie zostawiam innym kwestie planowania i organizowania.	1	2	3	4	5	6
24. Nie lubię podejmować decyzji, które ograniczają inicjatywę innych.	1	2	3	4	5	6
25. Moi koledzy uważają, że często próbuję chodzić własną drogą.	1	2	3	4	5	6
26. Wolę być spontaniczny/-a niż systematycznie planować.	1	2	3	4	5	6
27. Bez trudności dostosowuję się, gdy zmieniają się priorytety w mojej pracy.	1	2	3	4	5	6
28. Nie waham się i natychmiast wprowadzam swoje decyzje w życie.	1	2	3	4	5	6
29. Czasem nie zauważam, że ktoś czuje się nieswojo.	1	2	3	4	5	6
30. Jestem taktowny/-a w kontaktach z ludźmi.	1	2	3	4	5	6
31. Wolałbym/-abym, żeby rozmawianie z innymi ludźmi nie było stałym elementem mojej pracy.	1	2	3	4	5	6
32. Jest dla mnie ważne, żebym nie musiał/-a koordynować stale mojej pracy z innymi ludźmi.	1	2	3	4	5	6
33. Gdy w pracy nie osiągam oczekiwanych wyników, szybko przechodzę nad tym do porządku dziennego.	1	2	3	4	5	6
34. Gdy jestem przeciążony/-a pracą, cierpi na tym moje zdrowie.	1	2	3	4	5	6
35. Zawsze mówię otwarcie co myślę, nawet jeśli miałoby to zepsuć atmosferę.	1	2	3	4	5	6
36. Inni często źle rozumieją moje postępowanie.	1	2	3	4	5	6
37. Nie przejmuję się zbytnio, gdy nadal muszę pracować, a inni mają już wolne.	1	2	3	4	5	6
38. Gdy razem pracujemy, niektórzy koledzy sądzą, że zbyt naciskam na wprowadzanie zmian.	1	2	3	4	5	6
39. Czerpię satysfakcję z możliwości wpływania na innych.	1	2	3	4	5	6
40. Jeśli czegoś nie lubię, to nie męczę się z tym.	1	2	3	4	5	6
41. Dobrze nadaję się do pracy, która wymaga dokładności.	1	2	3	4	5	6
42. Gdy stoję wobec nieprzewidzianych sytuacji, to traktuję je jako mile widziane wyzwania.	1	2	3	4	5	6
43. Konieczność bardzo szczegółowego analizowania czegoś uniemożliwia mi kontynuowanie pracy.	1	2	3	4	5	6
44. Nikomu nigdy nie powiedziałbym/-abym o pewnych rzeczach, o których myślę.	1	2	3	4	5	6
45. Potrafię dobrze dogadywać się z najróżniejszymi ludźmi.	1	2	3	4	5	6

46. Osiąganie celu jest dla mnie ważniejsze niż utrzymanie harmonii w otoczeniu.	1	2	3	4	5	6
47. Łatwiej jest mi rozmawiać z nieznajomymi, jeśli to oni odezwą się do mnie pierwsi.	1	2	3	4	5	6
48. Wolę pracować sam/-a.	1	2	3	4	5	6
49. Gdy ludzie krytykują mnie, słusznie czy niesłusznie, długo to rozpamiętuję.	1	2	3	4	5	6
50. Lepiej niż inni znoszę silną i długotrwałą presję.	1	2	3	4	5	6
51. Nie przejmuję się, kiedy ludzie mówią o mnie za moimi plecami.	1	2	3	4	5	6
52. Czasem jestem szczęśliwy/-a lub smutny/-a bez szczególnego powodu.	1	2	3	4	5	6
53. Nie przejmuję się, jeśli moi koledzy odnoszą większe sukcesy niż ja.	1	2	3	4	5	6
54. Tylko wtedy jestem zadowolony/-a ze swoich osiągnięć, gdy przekraczają one oczekiwania.	1	2	3	4	5	6
55. Kiedy trzeba zainicjować coś nowego, nie jestem do tego odpowiednią osobą.	1	2	3	4	5	6
56. Potrafię pociągać za sobą innych.	1	2	3	4	5	6
57. Trudno mi forsować moje pomysły.	1	2	3	4	5	6
58. W pracy chętnie robię nawet takie rzeczy, które uważam za niepotrzebne.	1	2	3	4	5	6
59. Interesują mnie takie zadania, które wymagają zarówno wytrwałości, jak i dokładności.	1	2	3	4	5	6
60. Lubię starannie zaplanować sobie dzień pracy.	1	2	3	4	5	6
61. Lubię robić sobie przerwy, nawet gdy pracuję nad czymś pilnym.	1	2	3	4	5	6
62. Potrafię się dogadać nawet z ludźmi trudnymi w kontaktach.	1	2	3	4	5	6
63. Denerwuje mnie, gdy muszę komuś wielokrotnie tłumaczyć to samo.	1	2	3	4	5	6
64. Gdy spotykam kogoś nowego, musi upłynąć trochę czasu, zanim poczuję się sobą.	1	2	3	4	5	6
65. Jestem przekonany/-a, że jedynie pracując w zespole można uporać się z niemal wszystkimi palącymi problemami.	1	2	3	4	5	6
66. Gdy moje błędy wychodzą na jaw, nie martwię się tym długo.	1	2	3	4	5	6
67. Zachowuję spokój, nawet gdy muszę bardzo ciężko pracować.	1	2	3	4	5	6
68. Mam takie cechy, które czynią mnie lepszym/-ą od większości ludzi.	1	2	3	4	5	6
69. Czasami jestem zaskoczony/-a sposobem, w jaki inni interpretują moje działania.	1	2	3	4	5	6
70. Odpowiada mi przemieszczanie się z miejsca na miejsce w sprawach zawodowych.	1	2	3	4	5	6
71. Lubię wystawiać się na trudne sytuacje, żebym mógł/mogła się sprawdzić.	1	2	3	4	5	6
72. Inni muszą mnie powstrzymywać przed wrywaniem się do przodu.	1	2	3	4	5	6

73. Wolę pracować jako specjalista niż być na stanowisku kierowniczym.	1	2	3	4	5	6
74. Nie liczę się z innymi.	1	2	3	4	5	6
75. Potrafię sprawić, żeby ludzie zaangażowali się w sprawy, które uważam za ważne.	1	2	3	4	5	6
76. Nie palę się do zadań, które wymagają dużo precyzji.	1	2	3	4	5	6
77. Zależy mi na tym, by zakres odpowiedzialności w pracy był jasno określony.	1	2	3	4	5	6
78. Czasem się gubię, gdy nie mam jasno sprecyzowanego celu.	1	2	3	4	5	6
79. Zawsze jestem świadom/-a tego, jak czują się inni ludzie.	1	2	3	4	5	6
80. Kiedy moje zachowanie nie jest dobrze przyjmowane, próbuję je zmieniać.	1	2	3	4	5	6
81. Irytują mnie ludzie, którzy zbyt szybko nawiązują kontakty z innymi.	1	2	3	4	5	6
82. Najlepszy sposób, żeby praca była wykonana, to wykonać ją samemu.	1	2	3	4	5	6
83. Gdy przytłaczają mnie problemy, czasem trudno ze mną wytrzymać.	1	2	3	4	5	6
84. Praca przez wiele godzin bez przerwy nie stanowi dla mnie problemu.	1	2	3	4	5	6
85. Czasami myślę, że moje perspektywy zawodowe są kiepskie.	1	2	3	4	5	6
86. Bardzo denerwuję się, gdy muszę przemawiać przed dużą grupą ludzi.	1	2	3	4	5	6
87. Często jestem zdziwiony/-a, dowiadując się, jakie wrażenie wywarłem/-am na innych.	1	2	3	4	5	6
88. Częste podróże służbowe nie są dla mnie problemem.	1	2	3	4	5	6
89. Nawet gdy wykonam coś bardzo dobrze, staram się być jeszcze lepszy/-a.	1	2	3	4	5	6
90. Gdy sprawy idą źle, nie odczuwam potrzeby ingerowania tak długo, jak długo nie jestem bezpośrednio zaangażowany/-a.	1	2	3	4	5	6
91. Inni uznają mój autorytet.	1	2	3	4	5	6
92. Kiedy pracuję w grupie, nie mam problemów z przekonaniem innych do moich pomysłów.	1	2	3	4	5	6
93. Niechętnie pracuję z ludźmi, którzy chcą mieć wszystko dopięte na ostatni guzik.	1	2	3	4	5	6
94. Czuję się niekomfortowo, gdy moje zadania w pracy nie są jasno określone.	1	2	3	4	5	6
95. Gdy pracuję w domu, nie mam problemu z punktualnym rozpoczynaniem pracy.	1	2	3	4	5	6
96. Zdarza mi się popełnić gafę, mówiąc lub robiąc coś niestosownego.	1	2	3	4	5	6
97. Ludzie widzą moją irytację, gdy sprawy nie idą po mojej myśli.	1	2	3	4	5	6
98. Nawiązanie bliższej znajomości zabiera mi trochę czasu.	1	2	3	4	5	6
99. Niemal wszystko, co robi się w zespole, zabiera więcej czasu niż to konieczne.	1	2	3	4	5	6

100. Silny stres potrafi mnie czasem wybić z rytmu.	1	2	3	4	5	6
101. Czasami czuję, że stawiane mi wymagania przerastają mnie.	1	2	3	4	5	6
102. Denerwuję się przed spotkaniami z ważnymi osobami.	1	2	3	4	5	6
103. Czasem chciałbym/-abym, żeby moi koledzy i przyjaciele bardziej wspierali mnie w trudnych chwilach.	1	2	3	4	5	6
104. Czasami moje zobowiązania zawodowe powodują, że zaniedbuję swoje życie prywatne.	1	2	3	4	5	6
105. Uczciwość zawsze popłaca.	1	2	3	4	5	6
106. Jeżeli widzę, że coś można ulepszyć, jest mi trudniej niż większości ludzi, zaakceptować istniejący stan rzeczy.	1	2	3	4	5	6
107. W pracy nie muszę koniecznie zajmować stanowiska kierowniczego.	1	2	3	4	5	6
108. Jestem zbyt uступliwy/-a wobec innych osób.	1	2	3	4	5	6
109. Wolałbym/-abym uchodzić raczej za człowieka niezorganizowanego niż mało kreatywnego.	1	2	3	4	5	6
110. Chętnie podejmuję się zadań wymagających szybkiego działania.	1	2	3	4	5	6
111. Kiedy muszę poradzić sobie z wieloma zadaniami naraz, jest mi trudno skutecznie zorganizować sobie pracę.	1	2	3	4	5	6
112. Szybko orientuję się, jak trzeba się zachować wobec nieznanym osób.	1	2	3	4	5	6
113. Kiedy kogoś nie lubię, okazuję mu to otwarcie.	1	2	3	4	5	6
114. Dużą część mojego wolnego czasu poświęcam na podtrzymywanie kontaktów z ludźmi.	1	2	3	4	5	6
115. Moi koledzy uważają mnie za samotnika.	1	2	3	4	5	6
116. Gdy mam poważne zmartwienia, nie jestem w stanie działać.	1	2	3	4	5	6
117. W porównaniu z innymi mogę dać z siebie więcej bez znaczącej utraty sił.	1	2	3	4	5	6
118. Denerwuję się, gdy jestem przedstawiany/-a grupie ludzi.	1	2	3	4	5	6
119. Nie jest dla mnie ważne, by być wśród najlepszych.	1	2	3	4	5	6
120. Zależy mi na tym, by moje wynagrodzenie było bezpośrednio powiązane z moimi osiągnięciami.	1	2	3	4	5	6
121. Nie ma dla mnie znaczenia, czy moja praca przynosi wymierne efekty.	1	2	3	4	5	6
122. Czasami lepiej nie mówić prawdy.	1	2	3	4	5	6
123. Nie lubię wydawać ludziom poleceń.	1	2	3	4	5	6
124. Nie jest mi łatwo przekonać innych do słuszności moich poglądów.	1	2	3	4	5	6
125. Jestem bardzo skrupulatny/-a.	1	2	3	4	5	6
126. Niechętnie zmieniam ustalony porządek dnia.	1	2	3	4	5	6
127. Pracując nad złożonym zadaniem, czuję się jak przed górą nie do zdobycia.	1	2	3	4	5	6
128. Trudno jest mi dogadywać się z ludźmi, którzy są pełni rezerwy.	1	2	3	4	5	6
129. Ludzie uważają mnie za osobę chłodną i wyrachowaną.	1	2	3	4	5	6
130. Nie jestem szczególnie towarzyskim człowiekiem.	1	2	3	4	5	6

131. Moje najlepsze cechy ujawniają się zwłaszcza wtedy, gdy współpracuję z innym ludźmi.	1	2	3	4	5	6
132. Czasami czuję się całkiem zniechęcony/-a.	1	2	3	4	5	6
133. Gdy jestem pod dużą presją, staję się rozdrażniony/-a.	1	2	3	4	5	6
134. Czasem jestem powściągliwy/-a, mimo że sytuacja wymaga bardziej odważnego zachowania.	1	2	3	4	5	6
135. Często złości mnie to, jak inni ludzie mnie traktują.	1	2	3	4	5	6
136. Rezygnuję z osiągnięcia celu, gdy okazuje się on trudny do realizacji.	1	2	3	4	5	6
137. Rezygnuję z pomocy innych, jeśli pozwala mi to działać po swojemu.	1	2	3	4	5	6
138. Często przejmuję kierowanie dyskusją, nawet jeśli nie jest to moją rolą.	1	2	3	4	5	6
139. W dyskusjach łatwo mi przekonać ludzi do mojego punktu widzenia.	1	2	3	4	5	6
140. Wysiłek potrzebny do osiągnięcia absolutnie doskonałego rezultatu przeważnie się nie opłaca.	1	2	3	4	5	6
141. Lubię, gdy wymagania w pracy często się zmieniają.	1	2	3	4	5	6
142. Mam skłonność do odkładania na później nieprzyjemnych zadań.	1	2	3	4	5	6
143. Czasem robię innym ironiczne uwagi, które ich ranią.	1	2	3	4	5	6
144. Uchodzę za osobę pełną rezerwy.	1	2	3	4	5	6
145. Gdy pracuję nad czymś, staram się zrobić tyle, ile mogę, bez proszenia o pomoc.	1	2	3	4	5	6
146. Widzę rzeczy mniej dramatycznie niż większość ludzi.	1	2	3	4	5	6
147. Denerwuję się, gdy w tym samym czasie stawia mi się wiele różnych wymagań.	1	2	3	4	5	6
148. Bardzo przejmuję się, gdy ktoś mi czegoś odmawia.	1	2	3	4	5	6
149. Osiąganie lepszych rezultatów niż inni nie ma dla mnie większego znaczenia.	1	2	3	4	5	6
150. Jestem skłonny/-a stawiać sobie takie cele, które można łatwo osiągnąć.	1	2	3	4	5	6
151. Walczę o swoje przekonania, nawet jeśli wiąże się to z pewnymi kosztami.	1	2	3	4	5	6
152. Cały mój czas pracy należy do pracodawcy.	1	2	3	4	5	6
153. Aby mieć pełną satysfakcję zawodową, muszę pełnić funkcję związaną z odpowiedzialnością kierowniczą.	1	2	3	4	5	6
154. Nie przeszkadza mi, jeśli ludzie nie lubią mnie za to, że staram się zrobić coś nowego.	1	2	3	4	5	6
155. Jestem perfekcjonistą.	1	2	3	4	5	6
156. Raczej nie przyjąłbym/-ęłabym pracy, która wymaga ciągłych zmian otoczenia.	1	2	3	4	5	6
157. Gdy mam podjąć trudne zadanie, często moje myśli ulatują ku innym sprawom.	1	2	3	4	5	6
158. Nawet w trudnych sytuacjach potrafię znaleźć właściwe słowa.	1	2	3	4	5	6
159. Mam tendencję do bycia osobą, która występuje w roli mediatora w dyskusjach grupowych.	1	2	3	4	5	6
160. Lepiej dogaduję się z innymi niż większość ludzi.	1	2	3	4	5	6

161. Kiedy coś planuję, najpierw zastanawiam się, kto jeszcze mógłby brać udział w projekcie.	1	2	3	4	5	6
162. Na ogół nie traktuję życia zbyt poważnie.	1	2	3	4	5	6
163. Kiedy mam dużo pracy, wyładowuję na innych swoją irytację.	1	2	3	4	5	6
164. Czasami czuję się tak zażenowany/-a, że chciałbym/-abym się zapaść pod ziemię.	1	2	3	4	5	6
165. Nie mam zaufania do innych.	1	2	3	4	5	6
166. Jestem niezadowolony/-a, gdy nie wykorzystuję w pełni mojego potencjału.	1	2	3	4	5	6
167. Inni ludzie biorą ze mnie przykład.	1	2	3	4	5	6
168. Gdy pracuję w zespole, bardzo staram się przekonać innych do mojego punktu widzenia.	1	2	3	4	5	6
169. Interesy moich przyjaciół przedkładam nad korzyści mojego pracodawcy.	1	2	3	4	5	6
170. Pracuję dużo staranniej niż inni ludzie.	1	2	3	4	5	6
171. Gdy wszystko jest przewidywalne, praca prędko traci dla mnie urok.	1	2	3	4	5	6
172. Wszystko, co zaplanuję sobie na dany dzień, jest do wieczora zrobione.	1	2	3	4	5	6
173. Jestem bardzo wrażliwy/-a na zmiany klimatu rozmowy.	1	2	3	4	5	6
174. Złościę się, gdy inni nie mówią jasno, czego chcą.	1	2	3	4	5	6
175. W kontaktach z innymi jestem bardziej pewny/-a siebie niż większość ludzi.	1	2	3	4	5	6
176. Stałe kontaktowanie się z innymi ludźmi nie jest zgodne z moim stylem pracy.	1	2	3	4	5	6
177. Niełatwo wytrącić mnie z równowagi.	1	2	3	4	5	6
178. Ciągły stres w pracy na dłuższą metę mógłby mnie wykończyć.	1	2	3	4	5	6
179. Jestem pewny/pewna siebie.	1	2	3	4	5	6
180. Jestem z siebie naprawdę zadowolony/-a tylko wtedy, kiedy osiągam nadzwyczajne rezultaty.	1	2	3	4	5	6
181. Niektórym ludziom przeszkadza mój niekonwencjonalny sposób myślenia.	1	2	3	4	5	6
182. Kompetencje fachowe są dla mnie ważniejsze niż zdolności przywódcze.	1	2	3	4	5	6
183. Czasami bywam bardzo dominujący/-a.	1	2	3	4	5	6
184. W papierach mam taki porządek, że wszystko natychmiast znajduję.	1	2	3	4	5	6
185. Lubię otrzymywać jasne wskazówki, co mam robić.	1	2	3	4	5	6
186. Jeśli z kimś się nie zgadzam, zawsze mu to mówię.	1	2	3	4	5	6
187. Zanim zabiorę się za coś pilnego, muszę się bardzo zmobilizować.	1	2	3	4	5	6
188. Zwracano mi uwagę, że używam niewłaściwego tonu w rozmowie.	1	2	3	4	5	6
189. Unikam prowokowania innych.	1	2	3	4	5	6
190. Wiele osób ceni mój przyjazny sposób bycia.	1	2	3	4	5	6
191. Gdybym mógł/mogła wybierać, raczej pracowałbym/-abym w zespole.	1	2	3	4	5	6

192. Niełatwo mnie urazić.	1	2	3	4	5	6
193. Niechętnie wykonywałbym/-abym pracę, w której stale znajdowałbym/-abym się pod dużą presją.	1	2	3	4	5	6
194. Przed ważnymi wydarzeniami, takimi jak spotkania czy prezentacje, zachowuję spokój.	1	2	3	4	5	6
195. Lubię bawić się abstrakcyjnymi ideami.	1	2	3	4	5	6
196. Trudno mi krytykować innych.	1	2	3	4	5	6
197. Lubię szczegółowo i z dużym wyprzedzeniem planować swoją pracę.	1	2	3	4	5	6
198. Czuję się najlepiej, kiedy wszystko toczy się jak zwykle.	1	2	3	4	5	6
199. Gdy mam wiele różnych zadań do wykonania, czasami zupełnie nie wiem, od czego zacząć.	1	2	3	4	5	6
200. Czasami trudno mi odgadnąć, czego inni ludzie ode mnie oczekują.	1	2	3	4	5	6
201. Zbudowałem/-am rozległą sieć kontaktów zawodowych.	1	2	3	4	5	6
202. Gdy ponoszę kilka porażek z rzędu, czuję się załamany/-a.	1	2	3	4	5	6
203. Nie przejmuję się, jeśli niektórzy ludzie odrzucają mnie za to, że nie robię tego, czego oni by chcieli.	1	2	3	4	5	6
204. Rywalizowanie z innymi sprawia mi przyjemność.	1	2	3	4	5	6
205. Nie jestem gotowy/-a na to, żeby zawodowe zobowiązania zakłócały moje życie prywatne.	1	2	3	4	5	6
206. Czasami winą za moje błędy obarczam innych.	1	2	3	4	5	6
207. Chętnie biorę na siebie odpowiedzialność za ważne decyzje.	1	2	3	4	5	6
208. Jestem w swoim żywiole, gdy znajdę się w nieprzewidzianej sytuacji.	1	2	3	4	5	6
209. W pracy jest mi łatwo trzymać się swoich priorytetów.	1	2	3	4	5	6
210. Ze wszystkimi jestem w dobrych stosunkach.	1	2	3	4	5	6
211. Ludzie często zwracają się do mnie o pomoc, ponieważ wszędzie mam kontakty.	1	2	3	4	5	6
212. Nie przejmuję się przeszłymi niepowodzeniami.	1	2	3	4	5	6
213. Nie lubię być w centrum uwagi.	1	2	3	4	5	6
214. Pociągają mnie problemy, które są trudne do rozwiązania.	1	2	3	4	5	6
215. Gdy grupa potrzebuje przywódcy, nie wyrywam się do przodu.	1	2	3	4	5	6
216. Gdy mam coś skontrolować, to jestem raczej drobiazgowy/-a niż pobłażliwy/-a.	1	2	3	4	5	6
217. Lepiej ze mną nie zadzierać.	1	2	3	4	5	6
218. Kiedy poznam kogoś ważnego, to potem dokładam starań, żeby podtrzymać z nim kontakt.	1	2	3	4	5	6
219. Niczego się nie boję.	1	2	3	4	5	6
220. Łatwo znoszę napięcia między mną a kolegami.	1	2	3	4	5	6

[2] Kwestionariusz do pomiaru Klimatu Organizacyjnego (Rosenstiel i Böegel, 1992; polska adaptacja – Durniat, 2012).

INSTRUKCJA: Poniższy kwestionariusz składa się z szeregu twierdzeń dotyczących Państwa instytucji/organizacji/firmy. Proszę odpowiedzieć na nie całkiem szczerze, gdyż tylko wtedy może powstać realistyczny obraz organizacji, w której Państwo pracujecie. Aby ocenić na ile poszczególne stwierdzenia odpowiadają obrazowi Państwa firmy proszę zaznaczyć krzyżyk w odpowiedniej kratce posługując się następującą skalą odpowiedzi:

1 – nie zgadzam się

2 – raczej się nie zgadzam

3 – raczej się zgadzam

4 – zgadzam się

5 – całkowicie się zgadzam

1. W naszej instytucji/organizacji/firmie przywiązuje się dużą wagę do tego, aby wszystkim się dobrze pracowało.	1	2	3	4	5
2. Przyjemnie jest pracować w naszej instytucji/organizacji/firmie.	1	2	3	4	5
3. W naszej instytucji/organizacji/firmie podejmuje się wysiłki, aby warunki pracy czynić godnymi ludzi.	1	2	3	4	5
4. Nie należy się dziwić, że w warunkach jakie stawia nasza instytucja/organizacja/firma ludzie często chorują.	1	2	3	4	5
5. W naszej instytucji/organizacji/firmie dba się o dobre samopoczucie pracowników.	1	2	3	4	5
6. Jeżeli ktoś w pracy ma problemy, może liczyć na pomoc współpracowników.	1	2	3	4	5
7. Brakuje u nas poczucia wspólnoty, każdy myśli tylko o sobie.	1	2	3	4	5
8. Jeżeli ktoś ma osobiste kłopoty, może liczyć na zrozumienie i pomoc współpracowników.	1	2	3	4	5
9. Wzajemne zaufanie między pracownikami jest u nas tak duże, że można rozmawiać szczerze o wszystkim – nawet o sprawach osobistych.	1	2	3	4	5
10. Swoją (osobistą) opinię o wewnętrznych sprawach instytucji/organizacji/firmy lepiej jest zachować dla siebie. Nigdy bowiem nie wiadomo, jak zostanie przyjęta czyjaś szczerza wypowiedź.	1	2	3	4	5
11. Jeżeli ktoś chce się ustrzec intryg, nie mówi głośno o pewnych sprawach.	1	2	3	4	5
12. Za grzecznościami i komplementami kryje się wszystko to, co się nam nie udaje.	1	2	3	4	5
13. Często zdarzają się u nas napięcia między starszymi a młodszymi pracownikami.	1	2	3	4	5
14. Każdy może u nas wyrazić swoje własne opinie i uczucia.	1	2	3	4	5

15. Dobra praca jest przez naszych przełożonych odpowiednio doceniana.	1	2	3	4	5
16. Rozwiązywanie większości problemów odbywa się poprzez rozmowy z przełożonymi, podczas których uwzględniane są opinie pracowników.	1	2	3	4	5
17. Nasi przełożeni dbają o to, aby współpraca między podwładnymi przebiegała bez tarć i konfliktów.	1	2	3	4	5
18. Nasi przełożeni chcą sprawiać wrażenie, że wszystko wiedzą.	1	2	3	4	5
19. Nasi przełożeni próbują zrzucać swoje błędy na nas.	1	2	3	4	5
20. Decyzje omawiane są wprawdzie z pracownikami, ale ich realizacja przebiega zupełnie inaczej niż to zostało ustalone.	1	2	3	4	5
21. Przełożeni rozumieją, że sytuacje tak należy kształtować, aby każdy mógł zwiększać swoją efektywność.	1	2	3	4	5
22. Przełożeni rozumieją nasze troski i bolączki.	1	2	3	4	5
23. Przełożeni traktują nas często niesprawiedliwie.	1	2	3	4	5
24. Jeżeli jest się z czegoś niezadowolonym, można o tym otwarcie porozmawiać z przełożonym.	1	2	3	4	5
25. W naszej instytucji/organizacji/firmie jest się wciąż zapędzonym do pracy.	1	2	3	4	5
26. Przy podejmowaniu decyzji które dotyczą bezpośrednio pracowników, nie pyta się ich wcześniej o zdanie.	1	2	3	4	5
27. Warunki pracy pozostawiają wiele do życzenia.	1	2	3	4	5
28. Stawiane przed nami cele i zadania są interesującym wyzwaniem.	1	2	3	4	5
29. Interesujące i niecodzienne zadania rozdzielane są sprawiedliwie.	1	2	3	4	5
30. Pracownicy rzadko kiedy trzymają się swoich harmonogramów.	1	2	3	4	5
31. Aby zrealizować postawione przed nami zadania w terminie trzeba wykonać wiele dodatkowej pracy albo pracować po godzinach.	1	2	3	4	5
32. Członkowie innych grup pracowniczych zbyt często mieszają się w nasze sprawy.	1	2	3	4	5
33. W naszej instytucji/organizacji/firmie nikt nie jest w stanie realizować swojej pracy; ciągle jest się odrywanym od swoich zadań i otrzymuje się inne zlecenia.	1	2	3	4	5
34. Mamy wiele możliwości, by dowiedzieć się, co dzieje się w innych dziedzinach i grupach pracowniczych.	1	2	3	4	5
35. Jesteśmy wystarczająco informowani o ważnych sprawach i zdarzeniach dotyczących naszej instytucji/organizacji/firmy.	1	2	3	4	5
36. Często zdarza się, że jesteśmy stawiani przed faktami dokonanymi.	1	2	3	4	5
37. Kierownictwo naszej instytucji/organizacji/firmy jest gotowe uwzględniać pomysły i propozycje pracowników.	1	2	3	4	5
38. W ustalaniu długoterminowych planów nie uczestniczą nigdy ci, którzy później będą odpowiedzialni skutki ich realizacji.	1	2	3	4	5
39. Informacje które otrzymujemy, często są sprzeczne ze sobą.	1	2	3	4	5

40. Zawsze na długo przed wprowadzeniem nowych urządzeń i nowego wyposażenia, informowani są ci, których to dotyczy.	1	2	3	4	5
41. Informacje i wprowadzaniu nowych urządzeń i nowego wyposażenia są na tyle dokładne, że zawsze wiemy, co nas czeka.	1	2	3	4	5
42. O zmniejszeniu liczby zamówień, wstrzymaniu zatrudnienia lub pogorszeniu się kondycji instytucji/organizacji/firmy jesteśmy zawsze informowani w odpowiednim czasie.	1	2	3	4	5
43. Miejsce rzeczowej informacji zajmuje u nas plotka.	1	2	3	4	5
44. Interesy pracownika są u nas w pełni uwzględniane.	1	2	3	4	5
45. Każdy musi sam walczyć o uwzględnianie jego własnych interesów.	1	2	3	4	5
46. Przy kwalifikowaniu pracowników do określonej grupy płac, kierownictwo prawie w ogóle nie uwzględnia stanowiska naszych przedstawicieli (np. rady pracowniczej, związków zawodowych).	1	2	3	4	5
47. Wybrani przez pracowników reprezentanci często dają się zbywać przez kierowników.	1	2	3	4	5
48. Nawet wtedy, gdy interesy pracodawcy i pracowników są różne, zawsze znajdzie się rozwiązanie, które w końcu służy wszystkim.	1	2	3	4	5
49. Jest u nas wiele możliwości awansu.	1	2	3	4	5
50. W naszej instytucji/organizacji/firmie można być kimś tylko wtedy, gdy ma się dobre układy.	1	2	3	4	5
51. Najlepiej powodzi się pochlebcom.	1	2	3	4	5
52. System wynagrodzeń jest u nas bardzo niesprawiedliwy.	1	2	3	4	5
53. W porównaniu do innych instytucji/organizacji/firm wynagrodzenia za dodatkowe osiągnięcia są u nas nieatrakcyjne.	1	2	3	4	5
54. Osiągnięcia zawodowe są u nas sprawiedliwie oceniane.	1	2	3	4	5
55. Nowe pomysły i propozycje są u nas doceniane.	1	2	3	4	5

[3] Kwestionariusz Wypalenia Zawodowego LBQ (Link Burnout Questionnaire – Santinello, 2008; polska adaptacja – Jaworska, 2014).

INSTRUKCJA: Postaw krzyżyk w kratce odpowiadającej częstości, z jaką doświadczasz odczuć opisanych w poszczególnych zdaniach.

- 1 – nigdy**
- 2 – rzadko**
- 3 – raz lub więcej razy
na miesiąc**
- 4 – mniej więcej co tydzień**
- 5 – kilka razy w tygodniu**
- 6 – codziennie**

1. Czuję, że moja praca wyczerpuje mnie fizycznie.	1	2	3	4	5	6
2. Mam poczucie, że jestem w stanie odpowiednio organizować sobie pracę wymaganą na moim stanowisku.	1	2	3	4	5	6
3. Wydaje mi się, że mam do czynienia z trudniejszymi klientami (podopiecznymi, pacjentami) niż inni.	1	2	3	4	5	6
4. Czuję, że praca pasjonuje mnie tak, jak dawniej.	1	2	3	4	5	6
5. Moi klienci (podopieczni, pacjenci) wydają mi się niewdzięczni.	1	2	3	4	5	6
6. Jestem zadowolony/-a, że w pracy znalazłem/-am to, czego szukałem/-am.	1	2	3	4	5	6
7. W pracy czuję się pod presją.	1	2	3	4	5	6
8. Sądzę, że w pracy dobrze dogaduję się z innymi.	1	2	3	4	5	6
9. Czuję, że moje ideały zawodowe wciąż motywują mnie do pracy.	1	2	3	4	5	6
10. W pracy czuję się spięty/-a.	1	2	3	4	5	6
11. Myślę, że w pracy potrafię skutecznie radzić sobie z większością problemów.	1	2	3	4	5	6
12. Mam wrażenie, że większość klientów (podopiecznych, pacjentów) nie postępuje według moich wskazówek.	1	2	3	4	5	6
13. Czuję, że nie jestem w stanie mierzyć się z problemami moich klientów (podopiecznych, pacjentów).	1	2	3	4	5	6
14. Relacje z moimi klientami (podopiecznymi, pacjentami) dają mi satysfakcję.	1	2	3	4	5	6
15. Myślę, że gdybym mógł/mogła cofnąć czas, to wybrałbym/-ałabym inny zawód.	1	2	3	4	5	6
16. Kiedy pracuję, czuję się pełen/pełna energii.	1	2	3	4	5	6
17. Czuję, że nie mam wystarczających kompetencji, by stawiać czoła temu, co nieprzewidziane.	1	2	3	4	5	6
18. Uważam, że najprzyjemniejszą częścią mojej pracy są kontakty z klientami (podopiecznymi, pacjentami).	1	2	3	4	5	6
19. Wątpię, czy to, co robię, ma jakąkolwiek wartość.	1	2	3	4	5	6
20. Nie czuję się na siłach osiągać celów, które powinienem/powinnam realizować.	1	2	3	4	5	6
21. Czuję się rozczarowany/-a swoją pracą, bo nie spełnia moich oczekiwań.	1	2	3	4	5	6
22. Wystarczy mi krótka przerwa w pracy, żeby odzyskać energię.	1	2	3	4	5	6
23. Biorę sobie do serca problemy moich klientów (podopiecznych, pacjentów).	1	2	3	4	5	6
24. Praca sprawia, że czuję się aktywny/-a i pełen/pełna energii.	1	2	3	4	5	6

[4] Kwestionariusz ankiety socjodemograficznej (opracowanie własne).

KWESTIONARIUSZ ANKIETY SOCJODEMOGRAFICZNEJ

Płeć:

☐ kobieta

☐ mężczyzna

Wiek w latach:

☐ 20 – 25

☐ 26 – 30

☐ 31 – 35

☐ 36 – 40

☐ 41 – 45

☐ 46 – 50

☐ 51 – 60

Staż pracy w Centrum Powiadamiania Ratunkowego (w latach):

Wykształcenie:.....

Czy posiada Pan/Pani i aktywnie rozwija hobby, pasję, zainteresowania?

☐ tak

☐ nie

Stan cywilny

☐ singiel/singielka

☐ w związku
niezalegalizowanym

☐ w pierwszym
małżeństwie

☐ w kolejnym
małżeństwie

☐ po rozwodzie

☐ wdowiec/wdowa

Czy posiada Pan/Pani dzieci?

☐ tak

☐ nie

Jeśli w poprzednim pytaniu udzielił Pan/Pani odpowiedzi twierdzącej, jaką liczbę dzieci Pan/Pani posiada?

Liczba godzin pracy w tygodniu:.....

Liczba dyżurów w miesiącu:.....

W jakim mieście znajduje się Centrum Powiadamiania Ratunkowego, w którym Pan/Pani pracuje?

☐ Białystok	☐ Bydgoszcz	☐ Gdańsk	☐ Gorzów Wielkopolski	☐ Katowice	☐ Kraków
☐ Kielce	☐ Łódź	☐ Lublin	☐ Olsztyn	☐ Opole	☐ Poznań
☐ Radom	☐ Rzeszów	☐ Szczecin	☐ Warszawa	☐ Wrocław	