

Gdy nasza praca pasuje do naszych wartości. Ocena zgodności wartości własnych i organizacji a wypalenie zawodowe

Sylwiusz Retowski, Maria Jolanta Podsiadły

SWPS Uniwersytet Humanistycznospołeczny, Wydział Zamiejscowy w Sopocie

Wiele badań potwierdza wpływ płytkiej bądź głębokiej strategii pracy emocjonalnej na wypalenie zawodowe (Bazińska, Wrzosek-Kadzikowska, Retowski, Szczygieł, 2010). Według Maslach (Maslach, Schaufeli, Leiter, 2001), niezgodność między wartościami osobistymi i organizacyjnymi może powodować pogłębienie wypalenia zawodowego. Celem prezentowanego badania było sprawdzenie, czy możliwość realizacji osobistych wartości w miejscu pracy moderuje wpływ pracy emocjonalnej na wypalenie. Badania przeprowadzono na grupie 211 pracowników z różnych organizacji. Zmierzono w nich wartości osobiste, strategie pracy emocjonalnej, wypalenie zawodowe oraz możliwość realizacji wartości osobistych w miejscu pracy. Pomiar poczucia realizacji wartości został przygotowany na potrzeby tego badania.

Wyniki wskazują na pozytywną korelację między poczuciem realizacji własnych wartości przez pracowników oraz wypaleniem zawodowym. Analiza regresji wykazała, że w przypadku poczucia niemożności realizacji wartości osobistych w miejscu pracy obie strategie pracy emocjonalnej mają silniejszy wpływ na nasilenie depersonalizacji. Efekt ten pojawił się jedynie w przypadku najważniejszych wartości w pracy. Wyniki wskazują na to, że poczucie zgodności między wartościami osobistymi i organizacyjnymi wpływa na proces pracy emocjonalnej w miejscu pracy a także że rodzaj cenionych przez pracownika wartości nie odgrywa istotnej roli w przewidywaniu nasilenia stosowanych strategii pracy emocjonalnej oraz wypalenia zawodowego.

Słowa kluczowe: *spójność wartości, praca emocjonalna, wypalenie zawodowe*

Globalne zmiany na rynku pracy powodują, że miliony pracowników zmieniają specyfikę pracy z działalności wytwórczej (głównie w przemyśle bądź rolnictwie) na działalność usługową. Jedną z ważnych konsekwencji tych przemian jest wzrastająca rola regulacji emocji w życiu zawodowym. Pracownicy zatrudnieni przy działalności wytwórczej tylko w ograniczonym stopniu muszą regulować własne emocje, ponieważ ich praca najczęściej opiera się na oddziaływaniu człowieka na różnego typu obiekty.

Inaczej dzieje się w przypadku pracy, w której istotną rolę odgrywają zawodowe relacje z ludźmi. Ogólnie rzecz biorąc, na współczesnym rynku pracy coraz częściej wymaga się pracy emocjonalnej (*emotional labour*). W rezultacie wypalenie zawodowe, najpoważniejszy skutek intensywnej pracy emocjonalnej, staje się realnym zagrożeniem na wielu stanowiskach pracy, nie tylko typowo usługowych, ale również menedżerskich oraz w pracy zespołowej. Nie dziwi zatem fakt, że w ostatnich latach bardzo dynamicznie rozwijają się badania psychologiczne poświęcone warunkowaniom wypalenia zawodowego (np. Maslach i in., 2001; Maslach, Leiter, 2010), w tym dotyczące roli emocji w organizacji (Hochschild, 2009; Ogińska-Bulik, 2006; Szczygieł, Bazińska, Kadzikowska-Wrzosek, Retowski, 2009).

Celem opisanych w tym artykule badań było ustalenie związku między postrzeganiem możliwości realizacji

Sylwiusz Retowski, SWPS Uniwersytet Humanistycznospołeczny, Wydział Zamiejscowy w Sopocie, ul. Polna 16/20, 81-745 Sopot, e-mail: sylwiusz.retowski@swps.edu.pl

Maria Jolanta Podsiadły, SWPS Uniwersytet Humanistycznospołeczny, Wydział Zamiejscowy w Sopocie, ul. Polna 16/20, 81-745 Sopot, e-mail: biuro@nephax.com

Korespondencję dotyczącą artykułu prosimy kierować na adres: sylwiusz.retowski@swps.edu.pl

preferowanych wartości osobistych w środowisku pracy a pracą emocjonalną i wypaleniem zawodowym. Krótko mówiąc, artykuł dotyczy tego, jak postrzeganie możliwości realizowania w pracy zawodowej preferowanych przez pracownika wartości przekłada się na konsekwencje dwóch podstawowych strategii pracy emocjonalnej. Inspiracją dla autorów do postawienia hipotez badawczych stały się dwa rodzaje przesłanek teoretycznych. Jednym z nich była koncepcja Christiny Maslach dotycząca przyczyn wypalenia zawodowego, w której autorka zwraca uwagę na znaczenie dysonansu wartości w procesie kształtowania się tego syndromu (Maslach i in., 2001; Maslach, Leitner 2010). Drugim były koncepcje wyjaśniające różne strategie pracy emocjonalnej (Szczygieł i in., 2009). Analizowane w tym artykule dane stanowią część większego projektu, którego pełne wyniki zostaną przedstawione w kolejnych publikacjach.

Rola wartości w życiu oraz pracy zawodowej

Wartości stanowią istotną część systemu poznawczego człowieka. Do najbardziej znanych teoretycznych koncepcji wartości należą: teoria Rokeacha, teoria i typologia Schelera oraz teoria Schwartza (Cieciuch, 2007). Według teorii Rokeacha, wartości zajmują centralne miejsce osobowości. Są one przekonaniem, które orzekają o obiekcie w kategoriach pożądanego–niepożądanego. Wartości dzielą się na instrumentalne, czyli takie, które określają ogólne sposoby postępowania, oraz ostateczne, które stanowią najważniejsze cele ludzkiego życia. Według Schelera (za: Cieciuch, 2007), wartości tworzą niezależną od uwarunkowań historycznych hierarchię, w której na najniższej pozycji znajdują się wartości hedonistyczne, a na najwyższej – wartości święte. Znaną metodą pomiaru wartości Schelerowskich jest technika opracowana przez Brzozowskiego (1996), w której szacuje się wagę określonych wartości. Teorię wartości Schwartza należy traktować jako rodzaj uszczegółowienia i rozwinięcia propozycji Rokeacha. Schwartz próbował znaleźć reguły porządkujące zróżnicowanie ludzkich wartości. Koncepcja ta została pozytywnie zweryfikowana w szeroko prowadzonych badaniach międzykulturowych. W rezultacie opracowana została uniwersalna struktura podobieństwa wartości (Schwartz, 1992).

Niezależnie od sposobu zdefiniowania wartości, można przyjąć, że są one: „(a) pojęciami lub przekonaniem, (b) o pożądanym stanie docelowym lub zachowaniach, (c) które wykraczają poza specyficzne sytuacje, (d) kierują wyborami i oceną zachowań i zdarzeń oraz są uporządkowane według względnej ważności” (Schwarz, Bilsky, 1987, s. 551; za: Wojciszke, 2004).

Zdaniem Mądrzyckiego (1996), wartości pełnią kilka niezmiernie ważnych funkcji: regulują zaspokajanie

potrzeb (np. nie tylko są podstawą do ich „dookreślenia”, ale również wyznaczają sposób ich zaspokojenia), wpływają na wybór stawianych przez jednostkę celów oraz sposób ich realizacji, wpływają na samoocenę jednostki oraz postrzeganie świata zewnętrznego (innych ludzi, grup społecznych itp.). Zdaniem Wojciszkego (2004), ludzie mają od kilku do kilkunastu wartości oraz tysiące postaw, ale to właśnie wartości mają wpływ na postawy, a nie odwrotnie.

W badaniach z zakresu psychologii pracy i organizacji również analizuje się rolę wyznawanych przez pracownika wartości. Hornowska i Paluchowski (2002) zauważają, że niektórzy ludzie utożsamiają je z zainteresowaniami, natomiast dla innych są potrzebami. Według Donalda Supera (Hornowska, Paluchowski, 2002), wartości oraz zainteresowania rodzą się z ludzkich potrzeb. Jednostka, chcąc zaspokoić własne potrzeby, poszukuje celów, czyli wartości. Natomiast wartości i zainteresowania są ściślej niż potrzeby związane z wyborami życiowymi. Ponadto „(...) wartości są tym, co jest przedmiotem zachowań, a zainteresowania to konkretne działania, dzięki którym wartości są realizowane” (Hornowska, Paluchowski, 2002, s. 268). Supera koncepcja rozwoju zawodowego stawia w centrum wartości oraz zaangażowanie. Twierdzi on, że jednostka, wykonując zadania zawodowe oraz społeczne, realizuje swoją hierarchię wartości. Otwarte natomiast pozostaje pytanie, czy preferowanie określonych wartości w pracy zawodowej wiąże się z występowaniem określonych konsekwencji, np. nasileniem wypalenia zawodowego, bądź wyborem określonych strategii radzenia sobie z wymaganiami zawodowymi (np. wyborem stylu pracy emocjonalnej).

Konsekwencje zgodności wartości pracownika i zatrudniającej go organizacji

Brak dopasowania człowieka do organizacji jest ważnym czynnikiem obniżającym nie tylko satysfakcję pracownika, ale także jego zaangażowanie (Czarnota-Bojarska, 2010). Zdaniem Maslach i Leitnera (2010), brak dopasowania w tym obszarze stanowi istotną przyczynę wszystkich składników wypalenia zawodowego: wyczerpania emocjonalnego, cynizmu oraz poczucia nieskuteczności.

Koncepcja ta znalazła potwierdzenie w wynikach wielu badań, przy czym istotny z punktu widzenia trafności uzyskanych wyników jest fakt, że badacze koncentrowali się na bardzo zróżnicowanych poziomach analizy dopasowania (np. pracownik–grupa, pracownik–organizacja, pracownik–przełożony itd.). Na przykład w badaniach przeprowadzonych przez Schaible (2006; Schaible, Gecas, 2010) zajmowano się rolą dysonansu między wartościami pracownika a wartościami cenionymi przez istotne z jego punktu widzenia grupy odniesienia (np. grupa klientów

bądź przełożonych). Wyniki jednoznacznie wskazują, że dysonans wartości własnych (pracownika) oraz ważnych dla niego członków tej samej grupy zawodowej (bądź klientów) przekłada się na wyższy poziom cynizmu oraz wypalenia zawodowego.

W badaniach dotyczących niezgodności wartości preferowanych przez pracownika i zatrudniającej go organizacji ustalono, że dopasowanie wartości pracowników i organizacyjnych na siedmiu wymiarach (między innymi na wymiarze komunikacji, orientacji na zysk, ważność ludzi itp.) ma istotny pozytywny związek z satysfakcją z pracy oraz normatywnym i afektywnym przywiązaniem pracownika do organizacji oraz negatywny z intencjami opuszczenia organizacji (Amos, Weathington, 2008). Z kolei Siegall i McDonald (2004) wykazali, że niedopasowanie wartości pracownika i organizacji prowadzi do wypalenia zawodowego, które następnie przekłada się na realne pogorszenie efektywności pracy.

Wyniki badań zespołów działających w służbie zdrowia (Mitchell, Parker, Giles, Chiang, 2012) wskazują na istotną pozytywną zależność między postrzeganą zgodnością wartości pracowniczych i organizacyjnych a indywidualną identyfikacją z zespołem, co w rezultacie przekłada się na zwiększenie poziomu innowacyjności zespołów. Podobne wyniki uzyskano w grupie menedżerów. Na przykład Posner (2010) wykazał, że postrzeganie zgodności własnych (tj. preferowanych przez menedżera) i organizacyjnych wartości, jak i klarowność postaw organizacyjnych przekładają się na wyższy poziom przywiązania do organizacji, poczucie osobistego sukcesu, postrzeganie standardów etycznych w organizacji oraz niższy poziom lęku i stresu organizacyjnego. Wszystkie powyższe wyniki potwierdzają przewidywania teoretyczne, że niespójność preferowanych przez pracownika wartości z wartościami organizacji, zespołu czy kierownika przekłada się na negatywne konsekwencje dla pracownika bądź organizacji. Skłania nas to do postawienia tezy, że postrzeganie przez pracownika możliwości realizacji w miejscu pracy ważnych dla siebie wartości zmniejszy nasilenie wypalenia zawodowego (hipoteza 1).

Praca emocjonalna a wypalenie zawodowe

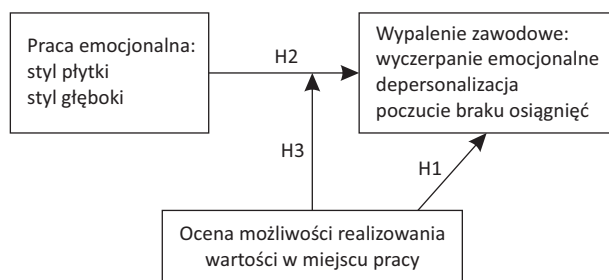
Maslach rozpoczęła swoje pionierskie badania nad wypaleniem zawodowym od zainteresowania się emocjami przeżywanymi przez ludzi w kontekście zawodowym (Maslach, 2007; Maslach i in., 2001). Badania prowadzone na przedstawicielach różnych zawodów świadczących usługi wykazały, że wyczerpanie emocjonalne jest naturalną odpowiedzią na stres przeżywany przy pracy wykonywanej na rzecz innych ludzi. Zdaniem Bazińskiej i współpracowników (2010) współczesne organizacje wymagają od pracowników nie tylko właściwych kwalifikacji oraz

kompetencji zawodowych, lecz także umiejętności okazywania odpowiednich emocji. Wydaje się, że w wielu współcześnie wykonywanych zawodach efektywna obsługa klienta wymaga zaangażowania emocjonalnego, czyli tzw. pracy emocjonalnej (Bazińska i in., 2010). „Pracę emocjonalną można sprzedać i stąd można dla niej znaleźć wartość wymienną” – stwierdza Hochschild (2009, s. 7). Praca emocjonalna według niej to wymaganie od jednostki, aby wzbudziła lub stłumiła uczucie, utrzymując taki wyraz twarzy, który wpłynie na stan umysłu klienta. Praca emocjonalna może odbywać się w dwóch „trybach”: powierzchownym (płytkim) i głębokim. Pierwszy z nich polega na zewnętrznym okazywaniu emocji odpowiadającej konkretnej sytuacji, chociaż wewnętrznie pracownik przeżywa coś zupełnie innego. Natomiast strategia głęboka zachodzi, kiedy pracownik zmienia swój sposób myślenia o danej sytuacji i zaczyna odczuwać oraz okazywać rzeczywiste emocje (Hochschild, 2009; Szczygieł i in., 2009).

Oba sposoby pracy emocjonalnej mają zróżnicowane konsekwencje. Jak piszą Bazińska i współpracownicy (2010), płytki sposób pracy emocjonalnej może podwyższać poziom stresu oraz wyczerpania emocjonalnego pracowników. Zależności te nie są tak jednoznaczne w przypadku pracy emocjonalnej na poziomie głębokim. Czasami nasilenie stresu i wyczerpania emocjonalnego może się nawet zmniejszyć, gdyż przy tym stylu pracy emocjonalnej pracownik okazuje to, co rzeczywiście przeżywa. Na tej podstawie uważamy, że praca emocjonalna będzie miała istotny związek z wymiarami definiującymi syndrom wypalenia zawodowego, przy czym negatywne konsekwencje pracy emocjonalnej będą się wiązać przede wszystkim ze stylem płytkim (hipoteza 2).

Moderacyjna rola możliwości realizowania ważnych dla pracownika wartości

Zdaniem Maslach i Leitera (2010) oraz Maslach i współpracowników (2001), niezgodność dopasowania wartości pracownika i organizacji jest jednym z sześciu podstawowych powodów występowania syndromu wypalenia zawodowego. Szczególnie niekorzystne wydają się sytuacje, gdy organizacja kieruje się wartościami całkowicie sprzecznymi z tymi, które wyznaje pracownik. W rezultacie pracownik jest zmuszany do postępowania w miejscu pracy wbrew swoim wartościom. Wydaje się, że równie niekorzystna sytuacja występuje, gdy pracownik ma subiektywne poczucie, że nie może realizować ważnych dla siebie wartości w miejscu pracy, np. uważa, że centralną wartością jest pomaganie innym, a jednocześnie wykonuje pracę sprzedawcy usług, który może pomagać jedynie przy spełnieniu przez klienta bardzo restrykcyjnych warunków finansowych. Zdaniem Maslach i współpracowników



Rysunek 1. Proponowany model teoretyczny – rola możliwości realizowania wartości w miejscu pracy.

Źródło: rysunki 1–3 – opracowanie własne.

(2001), dopasowanie do społeczności pracowniczej w miejscu pracy ma związek również z problematyką wartości. Pracownik dobrze będzie funkcjonował jedynie w takiej grupie pracowników, z którą wyznaje wspólne wartości. Na podstawie tej koncepcji można przewidywać, że postrzeganie możliwości realizowania ważnych dla siebie wartości może stanowić pewnego rodzaju bufor, który nie tylko działa bezpośrednio na nasilenie wypalenia zawodowego, lecz także pozwala lepiej radzić sobie z trudnymi sytuacjami w miejscu pracy, np. z dużym nasileniem pracy emocjonalnej. Stąd nasza hipoteza, że pozytywne związki między pracą emocjonalną a wypaleniem zawodowym są moderowane przez postrzeganie możliwości realizowania wartości w miejscu pracy. Uważamy, że pozytywne związki pracy emocjonalnej z wypaleniem zawodowym są silniejsze u tych pracowników, którzy nie mają możliwości realizowania wartości w miejscu pracy (hipoteza 3). Na rysunku 1 przedstawiono w formie graficznej wszystkie trzy stawiane hipotezy.

METODA

Osoby badane

W badaniu wzięło udział 211 pracujących zawodowo osób z terytorium Polski, w tym 153 kobiety oraz 58 mężczyzn. W badanej grupie zdecydowanie dominowały osoby o wykształceniu wyższym (74%). Co czwarty (24%) z respondentów piastował stanowisko kierownicze. Nie kontrolowano wieku osób badanych, zebrano natomiast dane dotyczące stażu pracy (26% – staż pracy do 5 lat; 20% – od 6 do 10 lat; 27% – od 11 do 20 lat oraz 27% – powyżej 20 lat). Spośród osób, które podały wykonywany zawód, najwięcej było osób wykonujących zawody pomocowe (nauczyciele, terapeuci, psychologowie itp.).

Procedura

Do kilkudziesięciu osób został wysłany e-mail z prośbą o wzięcie udziału w badaniu o szerokim zakresie dotyczącym ogólnych postaw pracowników wobec pracy zawodowej i życia. Informacja zawierała adres strony internetowej oraz prośbę o zaproszenie również znajomych do wypełnienia zestawu kwestionariuszy. W wyniku tego etapu otrzymano 211 wypełnionych zestawów, w tym 126 osób podało swoje adresy e-mailowe, deklarując tym samym wolę uczestnictwa w następnym etapie badań.

Materiały i skale pomiarowe

Ocena możliwości realizacji wartości osobistych w organizacji. Do pomiaru możliwości realizacji własnych wartości w pracy zawodowej przygotowano metodę własną. Taka decyzja wynikała z dwóch powodów: po pierwsze, *Kwestionariusz preferowanych wartości ogólnych* Supera w adaptacji Hornowskiej i Paluchowskiego (2002) jest metodą czasochłonną; po drugie, uznaliśmy, że warto zastosować metodę, która pozwoli uchwycić naturalną reakcję osoby badanej. Zależało nam na tym, aby osoba badana sama zwerbalizowała ważne dla siebie wartości w pracy zawodowej. Metoda własna składała się z dwóch części. Pierwsza część zawierała polecenie: „Proszę wymienić 3 wartości, które Pan uważa za najważniejsze w każdej pracy zawodowej”. Każda z osób badanych, nie korzystając z żadnej listy, określała trzy preferowane przez siebie wartości w pracy zawodowej. Następnie (na kolejnej stronie) osoby badane trzykrotnie (osobno dla każdej z wartości) określały na pięciostopniowej skali, czy w obecnie wykonywanej pracy mają możliwość realizacji preferowanych przez siebie wartości. Zastosowano pięciostopniową skalę, w której 1 oznaczało *absolutny brak możliwości realizacji własnych wartości*, a 5 – *pełną możliwość realizacji preferowanych przez siebie wartości*. Kontrolowano dwa wskaźniki spójności wartości osobistych i organizacyjnych: jeden dotyczył wartości najważniejszej, wymienianej na pierwszym miejscu przez osobę badaną drugi dotyczył wszystkich trzech wymienianych przez osobę badaną wartości (współczynnik rzetelności α Cronbacha wyniósł 0,79).

Przed wykonaniem właściwego badania, na grupie 25 zaocznych studentów psychologii przeprowadzono badanie pilotażowe. Jego celem było sprawdzenie, czy przyjęta procedura badania jest zrozumiała dla potencjalnych badanych.

Chociaż najważniejszym celem pomiaru była ocena możliwości realizowania preferowanych przez badanych pracowników wartości, w badaniu kontrolowano również treść wartości wymienianych przez osoby badane. Wszystkie

wartości zadeklarowane przez badanych w odpowiedzi na pytanie otwarte zostały poddane sędziowaniu. Celem było przyporządkowanie ich do 21 wartości pochodzących z *Kwestionariusza preferowanych wartości ogólnych* Supera (Hornowska i Paluchowski, 2002). Wartości uzyskane w badaniu oceniało trzech sędziów kompetentnych. Wysoki poziom zgodności (co najmniej dwóch niezależnych sędziów klasyfikowało daną wypowiedź do określonej kategorii wartości) osiągnięto w prawie wszystkich analizowanych przypadkach. Z dalszych analiz wykluczono pojedyncze wypowiedzi osób badanych o wysokim stopniu niejednoznaczności.

Praca emocjonalna. Użyto kwestionariusza SPE (Bazińska i in., 2010) składającego się z 10 pozycji. W kwestionariuszu określano na dwóch podskalach strategię pracy emocjonalnej (płytką vs. głęboką). Każda z podskal składała się z pięciu pozycji. Rzetelność mierzona za pomocą α Cronbacha wyniosła dla strategii płytkiej 0,88, a dla strategii głębokiej 0,81.

Wypalenie zawodowe. Wykorzystano polską adaptację *Kwestionariusza wypalenia zawodowego* Christiny Maslach, przygotowaną przez Pasikowskiego (2004). Metoda składała się z 22 pozycji mierzących wyczerpanie emocjonalne, depersonalizację oraz poczucie osiągnięć zawodowych (aby ocenić stopień wypalenia odwraca się wyniki tej skali). Rzetelność poszczególnych podskal mierzona współczynnikiem α Cronbacha wyniosła odpowiednio: 0,88; 0,75 oraz 0,84.

Na końcu zestawu badawczego znajdowała się prośba o zgodę na powtórne badanie za rok. Jeśli osoba wyrażała zgodę, wpisywała swój adres e-mailowy. Program komputerowy wymuszał wypełnienie każdej pozycji oraz przechodzenie do kolejnych stron bez możliwości powrotu do miejsc wcześniej wypełnionych.

WYNIKI

Statystyki opisowe mierzonych zmiennych zawarto w tabeli 1. Wszystkie użyte metody kwestionariuszowe charakteryzowały się wysoką rzetelnością. Możliwość realizowania wartości dodatnio korelowała z zadowoleniem z osobistych dokonań oraz negatywnie z wyczerpaniem emocjonalnym i depersonalizacją. Zebrane wyniki świadczą o tym, że możliwość realizacji wybieranych przez pracownika wartości ma związek z trzema wymiarami wyczerpania emocjonalnego. Związek ten nie jest jednak silny, ale występuje konsekwentnie zarówno w przypadku najważniejszych wybranych przez pracownika wartości, jak i w przypadku wszystkich trzech wybranych wartości (łącznie). Hipoteza 1 została potwierdzona.

Analiza zależności między dwoma stylami pracy emocjonalnej oraz trzema wymiarami wypalenia zawodowego wskazuje jednoznacznie, że stosowanie płytkiego stylu pracy emocjonalnej wiąże się pozytywnie z wyczerpaniem emocjonalnym i depersonalizacją oraz negatywnie z zadowoleniem z osobistych dokonań. W części dotyczącej płytkiego stylu pracy emocjonalnej hipoteza 2 została potwierdzona.

Zależności między głębokim stylem pracy emocjonalnej a trzema wymiarami wypalenia zawodowego okazały się

Tabela 1

Statystyki opisowe: korelacje, średnie, odchylenia standardowe oraz współczynniki α Cronbacha (na przekątnej) dla mierzonych zmiennych

	1	2	3	4	5	6	7	Średnia	SD
1. Realizacja wartości (1)	–							2,91	1,03
2. Realizacja wartości (3)	0,86**	(0,79)						2,84	0,90
3. PE – styl płytki	–0,21**	–0,16*	(0,88)					2,58	1,47
4. PE – styl głęboki	–0,01	0,07	0,63**	(0,81)				3,63	1,50
5. WE	–0,27**	–0,30**	0,35**	0,14*	(0,88)			2,17	1,19
6. Depersonalizacja	–0,19**	–0,21**	0,37**	0,08	0,64**	(0,75)		1,20	1,15
7. POZ	0,40**	0,41**	–0,15*	0,20**	–0,41**	–0,38**	(0,84)	4,29	1,14

* $p < 0,05$; ** $p < 0,01$.

Użyte w tabeli skróty: realizacja wartości (1) – ocena możliwości realizacji najważniejszej wartości; realizacja wartości (3) – uśredniona ocena możliwości realizacji najważniejszych trzech wartości; PE – praca emocjonalna; WE – wyczerpanie emocjonalne; POZ – poczucie osiągnięć zawodowych.

Źródło: tabele 1–7 – opracowanie własne.

bardziej zróżnicowane. Stosowanie głębokiego stylu pracy emocjonalnej pozytywnie, ale bardzo słabo ($r = 0,14^*$) koreluje z wyczerpaniem emocjonalnym oraz zadowoleniem z osobistych dokonań ($r = 0,20^*$). Warto zauważyć, że znak ostatniej zależności jest odwrotny niż w przypadku płytkiego stylu pracy emocjonalnej. Jednocześnie nie stwierdzono istotnej zależności między głębokim stylem pracy emocjonalnej a nasileniem depersonalizacji. Sprawdziło się w ten sposób przewidywanie słabszych zależności dla głębokiego stylu pracy emocjonalnej (hipoteza 2).

Możliwość realizacji wartości w pracy zawodowej a związek między strategią pracy emocjonalnej a wypaleniem zawodowym

Aby zweryfikować hipotezę 3, zgodnie z którą przewidywano istotną interakcję między stylem pracy emocjonalnej a oceną możliwości realizacji wartości, wykonano serie analiz regresji dla każdego z trzech wskaźników wypalenia zawodowego. W kolejnych tabelach zawarto analizy dla płytkiego stylu pracy emocjonalnej i najważniejszej wartości (tabela 2) oraz trzech najważniejszych wartości (tabela 3). W przypadku wyczerpania emocjonalnego występują dwa efekty główne – możliwość realizowania wartości osłabia

wyczerpanie emocjonalne, a stosowanie płytkiego stylu pracy emocjonalnej je nasila. Dzieje się tak niezależnie od tego, czy bierzemy pod uwagę możliwość realizowania jednej najważniejszej wartości (tabela 2) czy trzech wartości (tabela 3). W przypadku depersonalizacji wyniki układają się podobnie, jednak zależności są bardzo słabe: β wynosi $-0,17$; $p < 0,05$ dla trzech najważniejszych wartości oraz jest marginalnie istotna dla jednej najważniejszej wartości ($\beta = -0,13$; $p < 0,1$). Dla poczucia osiągnięć zawodowych dla obydwu wskaźników wartości występuje tylko jeden efekt główny, tzn. możliwość realizowania wartości nasila poczucie osiągnięć zawodowych.

Analiza wszystkich możliwych interakcji między płytkim stylem pracy emocjonalnej a możliwością realizowania wartości w miejscu pracy, wykonana dla trzech wymiarów wypalenia zawodowego, wykazała istotny efekt jedynie w przypadku depersonalizacji, ale wyłącznie w przypadku możliwości realizowania najważniejszej wartości depersonalizacji (patrz: tabela 2). Dokładniej ten wynik ilustruje rysunek 2.

Jak wynika z układu linii regresji na rysunku 2, wszystkie trzy linie regresji są istotne: dla wysokiej możliwości realizowania najważniejszej wartości $B = 0,15$; $t = 2,09$;

Tabela 2

Wyniki krokowej analizy regresji uwzględniającej interakcje między płytkim stylem pracy emocjonalnej a możliwością realizowania najważniejszej wartości w miejscu pracy

Predyktory	Wyczerpanie emocjonalne			Depersonalizacja			Poczucie osiągnięć zawodowych		
	β	t	R^2	β	t	R^2	β	t	R^2
Krok 1:									
Realizacja wartości (1)	-0,22	-3,44**		-0,13	-1,92		0,40	6,20***	
PE – styl płytki	0,31	4,73***		0,35	5,27***		-0,06	-0,96	
R^2 – efekty główne			0,17***			0,16**			0,18***
Krok 2:									
Realizacja wartości (1)	-0,12	-0,91		0,15	1,08		0,26	1,89	
PE – styl płytki	0,45	2,44*		0,74	4,01***		-0,27	-1,49	
Realizacja wartości (1)									
X PE – styl płytki	-0,16	-0,83		-0,45	-2,29*		0,24	1,23	
R^2 – efekt interakcji			0,00			0,02*			0,00
R^2 – cały model			0,17***			0,18***			0,18***
F dla całego modelu	$F(3, 204) = 14,57***$			$F(3, 204) = 14,49***$			$F(3, 204) = 15,17***$		

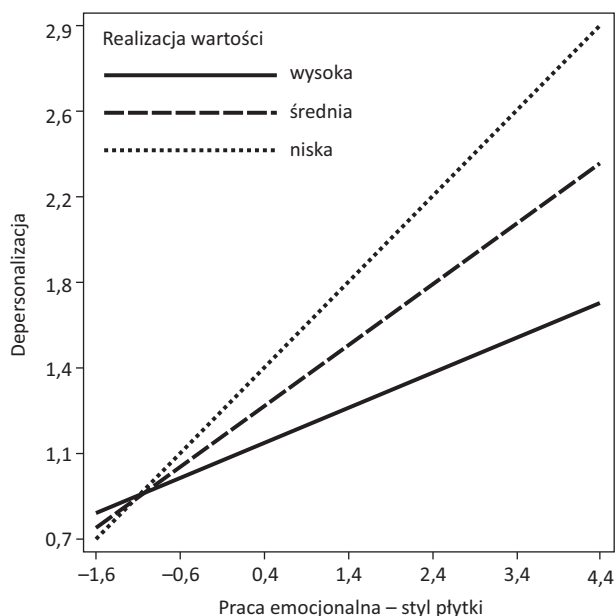
* $p < 0,05$; ** $p < 0,01$; *** $p < 0,001$.

Tabela 3

Wyniki krokowej analizy regresji uwzględniającej interakcje między płytkim stylem pracy emocjonalnej a możliwością realizowania najważniejszych trzech wartości w miejscu pracy

Predyktory	Wyczerpanie emocjonalne			Depersonalizacja			Poczucie osiągnięć zawodowych		
	β	t	R^2	β	t	R^2	β	t	R^2
Krok 1:									
Realizacja wartości (3)	-0,26	-4,05***		-0,17	-2,57*		0,42	6,54***	
PE – styl płytki	0,31	4,86***		0,34	5,32***		-0,07	-1,18	
R^2 – efekty główne			0,19***			0,17***			0,19***
Krok 2:									
Realizacja wartości (3)	-0,30	-2,26*		0,06	0,44		0,38	2,79**	
PE – styl płytki	0,24	1,19		0,70	3,51**		-0,14	-0,69	
Realizacja wartości (3)									
X PE – styl płytki	0,08	0,39		-0,41	-1,89		0,07	0,33	
R^2 – efekt interakcji			0,00			0,01			0,00
R^2 – cały model			0,19***			0,18***			0,19***
F dla całego modelu	$F(3, 204) = 16,09***$			$F(3, 204) = 15,00***$			$F(3, 204) = 16,04***$		

* $p < 0,05$; ** $p < 0,01$; *** $p < 0,001$.



Rysunek 2. Związki między płytkim stylem pracy emocjonalnej a depersonalizacją dla różnych poziomów możliwości realizowania najważniejszych wartości w miejscu pracy – efekt interakcyjny.

$p = 0,04$, dla przeciętnej możliwości realizowania wartości $B = 0,26$; $t = 5,16$; $p < 0,01$ oraz dla niskiej możliwości realizowania wartości $B = 0,37$; $t = 5,50$; $p < 0,01$. Kąt nachylenia (stromość) linii regresji jest wyraźnie zróżnicowany: najniższy jest w przypadku dużych możliwości realizowania najważniejszej dla siebie wartości w miejscu pracy. Z wykresu wynika zatem, że jeżeli pracownik jest przekonany, iż może realizować w pracy zawodowej najważniejszą dla siebie wartość, wtedy płytki styl pracy emocjonalnej ma relatywnie niewielki wpływ na nasilenie depersonalizacji. Hipoteza 3 zostaje w tym wypadku częściowo potwierdzona.

Analogiczne analizy wykonano dla głębokiego stylu pracy emocjonalnej. Zgodnie z hipotezą 3, przewidywano istotną interakcję między tym stylem pracy emocjonalnej a oceną możliwości realizacji wartości. W kolejnych dwóch tabelach zawarto odpowiednie analizy: dla głębokiego stylu pracy emocjonalnej i najważniejszej wartości (tabela 4) oraz trzech najważniejszych wartości (tabela 5). Jeżeli chodzi o efekty główne, to układają się one podobnie, niezależnie od tego, czy bierzemy pod uwagę możliwość realizowania jednej najważniejszej wartości (tabela 4), czy trzech wartości (tabela 5). W przypadku wyczerpania emocjonalnego

Tabela 4

Wyniki krokowej analizy regresji uwzględniającej interakcje między głębokim stylem pracy emocjonalnej a możliwością realizowania najważniejszej wartości w miejscu pracy

Predyktory	Wyczerpanie emocjonalne			Depersonalizacja			Poczucie osiągnięć zawodowych		
	β	t	R^2	β	t	R^2	β	t	R^2
Krok 1:									
Realizacja wartości (1)	-0,29	-4,36***		-0,20	-2,92**		0,42	6,72***	
PE – styl głęboki	0,14	2,05*		0,08	1,19		0,20	3,23*	
R^2 – efekty główne			0,10***			0,05**			0,21***
Krok 2:									
Realizacja wartości (1)	-0,01	-0,03		0,16	0,88		0,35	2,05*	
PE – styl głęboki	0,49	2,28*		0,53	2,37*		0,12	0,56	
Realizacja wartości (1)									
X PE – styl głęboki	-0,46	-1,68		-0,59	-2,11*		0,11	0,43	
R^2 – efekt interakcji			0,01			0,02*			0,00
R^2 – cały model			0,11***			0,07**			0,21***
F dla całego modelu	$F(3, 204) = 8,76***$			$F(3, 204) = 4,86**$			$F(3, 204) = 18,46***$		

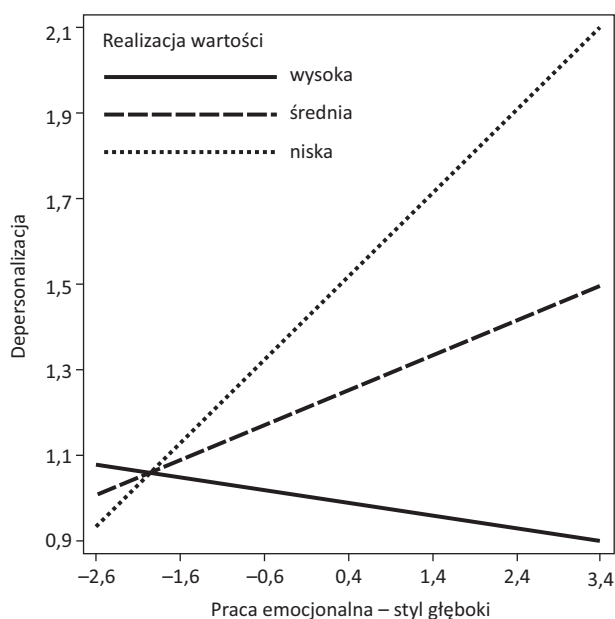
* $p < 0,05$; ** $p < 0,01$; *** $p < 0,001$.

Tabela 5

Wyniki krokowej analizy regresji uwzględniającej interakcje między głębokim stylem pracy emocjonalnej a możliwością realizowania najważniejszych trzech wartości w miejscu pracy

Predyktory	Wyczerpanie emocjonalne			Depersonalizacja			Poczucie osiągnięć zawodowych		
	β	t	R^2	β	t	R^2	β	t	R^2
Krok 1:									
Realizacja wartości (3)	-0,32	-4,92***		-0,23	-3,43**		0,42	6,75***	
PE – styl głęboki	0,16	2,41*		0,10	1,44		0,17	2,76**	
R^2 – efekty główne			0,12***			0,06**			0,21***
Krok 2:									
Realizacja wartości (3)	-0,23	-1,25		-0,01	-0,08		0,53	3,04**	
PE – styl głęboki	0,29	1,15		0,40	1,56		0,33	1,39	
Realizacja wartości (3)									
X PE – styl głęboki	-0,17	-0,54		-0,39	-1,23		-0,20	-0,68	
R^2 – efekt interakcji			0,00			0,01			0,00
R^2 – cały model			0,12***			0,07**			0,21***
F dla całego modelu	$F(3, 204) = 9,59***$			$F(3, 204) = 4,92**$			$F(3, 204) = 18,72***$		

* $p < 0,05$; ** $p < 0,01$; *** $p < 0,001$.



Rysunek 3. Związki między głębokim stylem pracy emocjonalnej a depersonalizacją dla różnych poziomów możliwości realizowania najważniejszej wartości w miejscu pracy – efekt interakcyjny.

i poczucia osiągnięć zawodowych występują dwa efekty główne – możliwość realizowania wartości osłabia wyczerpanie emocjonalne, a stosowanie głębokiego stylu pracy emocjonalnej je nasila. Konsekwentnie słabsze zależności występują dla głębokiego stylu pracy emocjonalnej niż dla realizacji wartości. W przypadku depersonalizacji dla obydwu wskaźników wartości występuje tylko jeden efekt główny, tzn. możliwość realizowania wartości osłabia jej nasilenie. Ponownie analiza wszystkich możliwych interakcji między głębokim stylem pracy emocjonalnej a możliwością realizowania wartości w miejscu pracy, wykonana dla trzech wymiarów wypalenia zawodowego, wykazała istotny efekt jedynie w przypadku depersonalizacji, ale wyłącznie dla możliwości realizowania najważniejszej wartości depersonalizacji (patrz tabela 4). Dokładniej ten wynik ilustruje rysunek 3.

Jak wynika z układu linii regresji na rysunku 3, interakcja układu się w klarowny sposób. Jedynie linia regresji dla niskiej możliwości realizowania wartości jest istotna ($B = -0,40$; $t = 2,39$; $p = 0,02$). Pozostałe dwie linie są nieistotne. Oznacza to, że jedynie w sytuacji braku możliwości realizowania najważniejszej wartości w miejscu pracy głęboki styl pracy emocjonalnej nasila depersonalizację. Z układu linii regresji na wykresie 3 wynika zatem, że jeżeli pracownik jest przekonany, iż może realizować

w pracy zawodowej najważniejsze dla siebie wartości, wtedy styl pracy emocjonalnej ma relatywnie niewielki wpływ na nasilenie depersonalizacji. Hipoteza 3 zostaje częściowo potwierdzona.

Wartości a wypalenie zawodowe

Ważnym problemem badawczym, zasygnalizowanym w części teoretycznej, było sprawdzenie, czy zachodzi związek między preferowaniem przez pracownika konkretnych, najważniejszych wartości a nasileniem wypalenia zawodowego i stylów pracy emocjonalnej. W pierwszym etapie analiz przeprowadzono analizę częstości sędziowskich wartości, aby poznać, które z nich były szczególnie często wymieniane przez osoby badane.

Najwięcej osób wybrało jako najważniejsze wartości: osiągnięcie mistrzostwa oraz altruizm. Następne w kolejności były: pewność i bezpieczeństwo ekonomiczne oraz wykorzystanie zdolności. Pozostałe miały zdecydowanie niższy procent wyborów, niektóre wybrały pojedyncze osoby badane. Początkowo analiza wariancji została wykonana dla wszystkich zadeklarowanych wartości, nawet tych wybranych przez pojedyncze osoby. Zgodnie z przypuszczeniami, wyniki okazały się nieistotne. W związku z tym dla czterech najczęściej deklarowanych wartości (tj. osiągnięcie mistrzostwa – 80 osób, altruizm – 31 osób, wykorzystanie zdolności oraz pewność i bezpieczeństwo ekonomiczne – po 20 osób) ponownie przeprowadzono analizę wariancji. Szczegółowe wyniki uzyskane dla poszczególnych wymiarów wypalenia zawodowego (patrz tabela 6) wskazują, że najważniejsze wartości preferowane przez pracowników mają istotny związek jedynie z jednym z wymiarów wypalenia zawodowego, jakim jest poczucie osiągnięć zawodowych. Pracownicy preferujący altruizm oraz osiągnięcie mistrzostwa charakteryzują się większym zadowoleniem z osiągnięć zawodowych niż pracownicy dążący do pewności i bezpieczeństwa ekonomicznego. Pracownicy jako najważniejszą wartość deklarujący wykorzystanie zdolności nie różnili się istotnie od pozostałych grup. Trzeba zauważyć, że związek ten należy traktować jako raczej relatywnie słaby ($\eta^2 = 0,06$). Podobna, ale jeszcze słabsza zależność występuje w przypadku depersonalizacji ($\eta^2 = 0,05$), jednak nie osiąga ona poziomu istotności statystycznej ($p < 0,06$).

Kolejne analizy ujawniają istotny związek między wyborem przez pracownika określonej wartości (aby wyniki były interpretowalne, w tabeli uwzględniono ponownie jedynie cztery wartości najczęściej wymieniane) a określoną strategią pracy emocjonalnej. Wyniki analizy wariancji dla poszczególnych strategii (patrz tabela 7) wskazują, że istotny efekt występuje jedynie dla strategii płytkiej. Pracownicy preferujący pewność i bezpieczeństwo ekonomiczne częściej

Tabela 6

Wyniki jednoczynnikowych analiz wariancji między pracownikami preferującymi określone wartości (analizy wykonano dla czterech wartości najczęściej stawianych przez pracowników na pierwszym miejscu) a trzema wymiarami wypalenia zawodowego: wyczerpaniem emocjonalnym, depersonalizacją oraz obniżonym poczuciem osiągnięć zawodowych ($n = 153$)

Wymiary wypalenia zawodowego	Wartości				$F(3, 149)$ (η^2)
	wykorzystanie zdolności	osiąganie mistrzostwa	altruizm	pewność bezpieczeństwa	
Wyczerpanie emocjonalne	2,27	2,13	2,23	2,36	0,24 ($\eta^2 = 0,00$)
Depersonalizacja	1,39	1,04	1,17	1,74	2,38 ($\eta^2 = 0,05$)
Poczucie osiągnięć zawodowych	4,29ab	4,42a	4,55a	3,62b	3,35* ($\eta^2 = 0,06$)

* $p < 0,05$.

Tabela 7

Wyniki jednoczynnikowych analiz wariancji między pracownikami preferującymi określone wartości (analizy wykonano dla czterech wartości najczęściej stawianych przez pracowników na pierwszym miejscu) a dwoma strategiami pracy emocjonalnej ($n = 153$)

Wymiary pracy emocjonalnej (PE)	Wartości				$F(3, 149)$ (η^2)
	wykorzystanie zdolności	osiąganie mistrzostwa	altruizm	pewność bezpieczeństwa	
PE – styl głęboki	3,48	3,59	3,27	4,11	1,35 ($\eta^2 = 0,03$)
PE – styl płytki	2,57ab	2,40b	2,44b	3,37a	2,70* ($\eta^2 = 0,05$)

* $p < 0,05$.

wykorzystują płytki sposób pracy emocjonalnej niż pracownicy, dla których szczególnie ważne są altruizm oraz osiągnięcie mistrzostwa (związek ten jednak słaby, gdyż $\eta^2 = 0,05$). Podobne zależności nie występują w przypadku głębokiego sposobu pracy emocjonalnej.

DYSKUSJA WYNIKÓW

Wyniki prezentowanych w tym artykule badań zgodne są z przewidywaniami Maslach i Leitnera (2010) dotyczącymi wpływu środowiska na wypalenie zawodowe. Maslach zwraca uwagę na wpływ niespójności wartości osobistych pracownika z wartościami organizacyjnymi na rozwój wypalenia zawodowego. W analizowanym badaniu zajmowano się raczej związkiem subiektywnej oceny możliwości realizowania wartości ważnych dla pracownika w jego środowisku pracy z wypaleniem zawodowym, ale niewątpliwie dotyczyło to kwestii dopasowania (patrz: artykuł Czerw i Czarnoty-Bojarskiej z tego tomu). Zgodnie z uzyskanymi

wynikami, możliwość realizowania najważniejszej dla pracownika wartości ma związek ze wszystkimi wymiarami wypalenia zawodowego. Hipoteza 1 została potwierdzona. Wyniki wskazują więc na to, że postrzeganie możliwości realizowania wartości osobistych w środowisku zawodowym jest pewnego rodzaju buforem, który przeciwdziała wypaleniu zawodowemu. Koresponduje to ze słowami Maslach, która mówi o wypaleniu, że „(...) jego istotą jest erozja wartości, godności i woli – erozja ludzkiej duszy” (Maslach, Leiter, 1997, s. 17; za: Tucholska, 2001, s. 312).

Wyniki przeprowadzonego badania potwierdzają również hipotezę 2: praca emocjonalna ma istotny związek z wymiarami definiującymi syndrom wypalenia zawodowego, jednak pełne negatywne konsekwencje (podwyższenie wyczerpania emocjonalnego i depersonalizacji oraz obniżenie poczucia osiągnięć zawodowych) wystąpiło jedynie w przypadku płytkiego stylu pracy emocjonalnej. Warto jednak zwrócić uwagę, że w taki sposób zróżnicowane konsekwencje dwóch

stylów pracy emocjonalnej zostały potwierdzone między innymi w ostatniej dużej metaanalizie wyników badań prowadzonych na ten temat (Hulsheger, Schewe, 2011).

W przeprowadzonym badaniu testowano także interakcyjne oddziaływanie możliwości realizowania wartości (hipoteza 3). Testowano to dla obydwu stylów pracy emocjonalnej oraz dla obydwu wskaźników możliwości realizowania wartości (najważniejszej oraz trzech najważniejszych). Niewątpliwie hipoteza potwierdziła się tylko częściowo. W zasadzie istotny i interpretowalny efekt interakcyjny wystąpił w przypadku tylko jednej zmiennej zależnej – depersonalizacji. Co więcej, uzyskano go jedynie dla jednego wskaźnika – możliwości realizowania najważniejszej wartości, a więc tej spontanicznie wymienianej przez osoby badane na pierwszym miejscu. Dwa istotne efekty interakcyjne pozwalają stwierdzić, że jeżeli pracownicy nie mogą w miejscu pracy realizować najważniejszej dla siebie wartości, to w efekcie stosowania obydwu stylów pracy emocjonalnej nasila się u nich proces depersonalizowania klientów, uczniów bądź pacjentów.

Jak można wnioskować z wyników przeprowadzonych badań, realizacja wartości w miejscu pracy może być jednym ze sposobów przeciwdziałania negatywnym skutkom pracy emocjonalnej, jednak w ograniczonym stopniu, gdyż nie wystąpiły efekty interakcyjne dla pozostałych dwóch wymiarów wypalenia zawodowego.

Uzyskane wyniki mogą stanowić pewną wskazówkę dla ludzi zajmujących się doradztwem zawodowym i organizacją pracy. Po pierwsze, poczucie możliwości realizowania ważnych dla pracownika wartości pojawi się tylko wówczas, gdy w procesie wyboru zawodu i firmy potencjalny pracownik będzie brał pod uwagę specyfikę wartości preferowanych w określonej branży. Po drugie, należy z góry założyć, że aby skutecznie przeciwdziałać rozwojowi wypalenia zawodowego, należy monitorować dysonans między osobistymi wartościami pracowników zatrudnionych w konkretnej organizacji a wartościami, które są preferowane przez kierownictwo firmy bądź instytucji. O tym, że brak dopasowania wartości osobistych i organizacyjnych stanowi istotny problem organizacyjny, świadczą wyniki wielu badań prowadzonych w innych krajach. Na przykład badania przeprowadzone przez Chenga, Hui i Wanga (2011) w pięciu chińskich firmach usługowych wykazały, że zgodność między postrzeganiem własnych wartości i kreowanego w firmie klimatu świadczonych usług ma bezpośrednie przełożenie na ich jakość. Badanie wskazuje na rolę dopasowania osobistych dyspozycji osobowościowych do sytuacyjnych wymagań dotyczących oferowanych usług. Decydującą rolę odgrywa tu postrzeganie przez pracownika własnych i organizacyjnych wartości.

W badanej grupie pracowników szczególnie ważnymi wartościami były: osiągnięcie mistrzostwa, altruizm, wykorzystanie zdolności oraz pewność i bezpieczeństwo ekonomiczne. Osoby, dla których ważny był altruizm oraz osiągnięcie mistrzostwa, miały poczucie nieco większego zadowolenia z osiągnięć zawodowych niż osoby preferujące pewność i bezpieczeństwo. Wyniki ukazały również istotny, ale relatywnie słaby związek wyboru określonych wartości ze stosowaniem płytkiej strategii pracy emocjonalnej w miejscu pracy. Pracownicy, dla których ważne są pewność i bezpieczeństwo ekonomiczne częściej wykorzystują płytki styl pracy emocjonalnej niż pracownicy, dla których szczególnie ważne są altruizm oraz osiągnięcie mistrzostwa. Podobnych różnic nie zauważono natomiast w przypadku głębokiej strategii pracy emocjonalnej. Z jednej strony wyniki te są spójne z rezultatami badań przeprowadzonych przez Sousa, Coelho i Guillamon-Saorin (2012). W badaniach tych były analizowane konsekwencje jednej z wartości osobistych – tendencji do zachowywania (*conservation*), rozumianej jako motywacja do zachowania *status quo*, stabilności; unikania zmian oraz niechęć do podejmowania ryzyka (Schwartz, 1994). Wyniki badań przeprowadzonych na grupie pracowników bankowych sugerują, że preferowanie takiej wartości prowadzi do obniżenia poczucia własnej skuteczności zawodowej (Sousa i in., 2012). Z drugiej strony nie sposób nie zauważyć, że analizowane efekty różnic między pracownikami preferującymi różne wartości nie osiągały nawet 10% wariacji. Niewątpliwie należy zachować dużą ostrożność przy ich interpretacji.

W podsumowaniu ograniczeń opisanego w tym artykule badania trzeba również zwrócić uwagę na pewne problemy metodologiczne. Główna część analizowanych wyników opiera się właściwie jedynie na wskaźniku „najważniejsza wartość” i na subiektywnej ocenie możliwości realizacji tej wartości w miejscu pracy. Zastosowana metoda pomiaru najważniejszej dla pracownika wartości w miejscu pracy jest może prosta dla osoby badanej, ale bardzo nieprecyzyjna, gdyż była szacowana jedynie na pojedynczej, pięciostopniowej skali. Pamiętać należy, że niestety w tym przypadku bardzo ograniczone są możliwości analiz psychometrycznych, a jak wiadomo z badań nad wartościami i wartościowaniem (Oleś, 2002), ogólnie rzecz biorąc badania preferencji wartości (w formie przekonań) wiążą się zwykle z wieloma błędami. W przyszłych badaniach nieodzowne wydaje się użycie klasycznych metod do pomiaru wartości, np. *Kwestionariusza wartości realizowanych w rolach*, zwalidowanego przez Hornowską i Paluchowskiego (2002), w którym można określić zawodową i osobistą hierarchię wartości pracownika. Można tu wykorzystać także inne, „silniejsze” z psychometrycznego punktu widzenia metody

(patrz: przegląd przygotowany przez Bajcar, Borkowską, Czerw, Gąsiorowską, Nosala, 2006).

Kolejne ważne ograniczenie przeprowadzonych badań odnosi się do doboru badanej grupy. Osoby badane reprezentowały różne zawody. Co prawda zdaniem wielu badaczy (patrz Maslach i in., 2001) badania nad wypaleniem zawodowym nie koncentrują się już wyłącznie na zawodach usługowych, ale obejmują także menedżerów, a nawet programistów komputerowych, jednak w przyszłych badaniach warto uwzględnić na tyle dużą, zróżnicowaną próbę osób badanych, aby można było zreplikować uzyskane wyniki dla różnych grup zawodowych. W tym kontekście szczególnie ważna wydaje się grupa pracowników pracujących w usługach, którzy ze względu na intensywność pracy z ludźmi są szczególnie mocno narażeni na negatywne konsekwencje pracy emocjonalnej.

Poruszana w tym artykule problematyka zachęca do dalszych badań. Wydaje się, że modele teoretyczne wyjaśniające powstawanie wypalenia zawodowego dotyczą znaczenia wartości, jednak zależności te nie są wystarczająco pogłębione. Brakuje również badań dotyczących powiązania wartości i długotrwałych skutków pracy emocjonalnej. Warto także zauważyć, że jakościowa analiza wartości podawanych przez osoby badane przekonuje, iż istnieje tu ogromne zróżnicowanie. Można się zastanawiać, czy podobne zróżnicowanie występowałoby, gdyby przeprowadzić badanie w bardziej homogenicznej grupie zawodów. Czy wewnątrz grupy ludzi wykonujących konkretne zawody, np. lekarza, nauczyciela, przedstawiciela handlowego, preferencje dotyczące wartości są równie zróżnicowane? Jakiego typu wartości są typowe dla określonych zawodów? Jakie wartości są niespójne z ogólną filozofią danego zawodu, i w związku z tym podwyższają ryzyko wypalenia się konkretnych jednostek? Odpowiedzi na te pytania mogłyby poszerzyć wiedzę na temat konsekwencji niedopasowania człowieka do środowiska pracy, a jednocześnie znaleźć zastosowanie w codziennej praktyce zarządzania zasobami ludzkimi.

LITERATURA CYTOWANA

- Amos, E. A., Weathington, B. L. (2008). An analysis of the relation between employee-organization value congruence and employee attitudes. *Journal of Psychology*, 142, 615–631.
- Bajcar, B., Borkowska, A., Czerw, A., Gąsiorowska, A., Nosala, C. (2006). Psychologia preferencji i zainteresowań zawodowych. Przegląd teorii i metod. *Zeszyt Informacyjno-Metodyczny Doradcy Zawodowego*, 34. Warszawa: Ministerstwo Pracy i Polityki Społecznej, Departament Rynku Pracy.
- Bazińska, R., Wrzosek-Kadzikowska, R., Retowski, S., Szczygieł, D. (2010). Konstrukcja i trafność Skali Pracy Emocjonalnej SPE: Strategie pracy emocjonalnej w zawodach usługowych. W: A. Zawadzka (red.), *Psychologia zarządzania w organizacji* (s. 170–195). Warszawa: Wydawnictwo Naukowe PWN.
- Brzozowski, P. (1996). *Skala wartości (SW). Polska adaptacja Value Survey M. Rokeacha. Podręcznik*. Warszawa: Pracownia Testów Psychologicznych Polskiego Towarzystwa Psychologicznego.
- Cheng, K. H., Hui, C. H., Wang, Y. (2011). Congruency between organizational service climate and personal values in Hong Kong. *Journal of Psychological Issues in Organizational Culture*, 2, 5–16.
- Cieciuch, J. (2007). *Relacje między systemami wartości a przekonaniami światopoglądowymi w okresie dorastania*. Warszawa: Wydawnictwa Uniwersytetu Warszawskiego.
- Czarnota-Bojarska, J. (2010). *Dopasowanie człowiek-organizacja i tożsamość organizacyjna*. Warszawa: Wydawnictwo Naukowe Scholar.
- Hochschild, A. R. (2009). *Zarządzanie emocjami. Komercjalizacja ludzkich uczuć*. Warszawa: Wydawnictwo Naukowe PWN.
- Hornowska, E., Paluchowski, W. J. (2002). Technika badania ważności pracy D. E. Supera. W: M. Strykowska (red.), *Współczesne organizacje. Wyzwania i zagrożenia. Perspektywa psychologiczna* (s. 267–289). Poznań: Wydawnictwo Fundacji Humaniora.
- Hulsheger, U. R., Schewe, A. F. (2011). On the costs and benefits of emotional labor: A meta-analysis of the three decades of research. *Journal of Occupational and Health Psychology*, 16, 361–389.
- Maslach, C. (2007). Wypalenie w perspektywie wielowymiarowej. W: H. Sęk (red.), *Wypalenie zawodowe. Przyczyny i zapobieganie* (s. 13–31). Warszawa: Wydawnictwo Naukowe PWN.
- Maslach, C., Leiter, M. P. (2010). *Pokonać wypalenie zawodowe. Sześć strategii poprawienia relacji z pracą*, tłum. K. Braksal. Warszawa: Wolters Kluwer Polska.
- Maslach, C., Schaufeli, W., Leiter, M. (2001). Job burnout. *Annual Review of Psychology*, 52, 397–422.
- Mądrzycki, T. (1996). *Osobowość jako system tworzący i realizujący plany*. Gdańsk: Gdańskie Wydawnictwo Psychologiczne.
- Mitchell, R., Parker, V., Giles, M., Joyce, P., Chiang, V. (2012). Perceived value congruence and team innovation. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 85, 626–648.
- Ogińska-Bulik, N. (2006). *Stres zawodowy w zawodach usług społecznych. Źródła – konsekwencje – zapobieganie*. Warszawa: Centrum Doradztwa i Informacji Difin.
- Oleś, P. (2002). Z badań nad wartościami i wartościowaniem: niektóre kwestie metodologiczne. *Roczniki Psychologiczne*, 5, 53–75.
- Pasikowski, T. (2004). Polska adaptacja kwestionariusza Maslach Burnout Inventory. W: H. Sęk (red.), *Wypalenie zawodowe. Przyczyny i zapobieganie* (s. 135–149). Warszawa: Wydawnictwo Naukowe PWN.
- Posner, B. Z. (2010). Another look at the impact of personal and organizational values congruency. *Journal of Business Ethics*, 97, 535–541.
- Schaible L. (2006). *The impact of emotional labor, value dissonance, and occupational identity on police officer' levels of cynicism and burnout*. Niepublikowana rozprawa doktorska,

- Department of Sociology, Washington State University, Washington.
- Schaible, L., Gecas, V. (2010). The impact of emotional labor and value dissonance on burnout among police officers. *Police Quarterly*, 13, 316–341.
- Siegall, M., McDonald, T. (2004). Person–organization value congruence, burnout and diversion of resources. *Personnel Review*, 33, 291–301.
- Schwartz, S. H. (1992). Universals in content of values: Theoretical advances and empirical test in 20 countries. *Advances in Experimental Social Psychology*, 25, 1–65.
- Schwartz, S. H. (1994). Are there universal aspects in the structure and contents of human values? *Journal of Social Issues*, 50, 419–445.
- Schwartz, S. H., Bilsky, W. (1987). Toward a universal psychological structure of human values. *Journal of Personality and Social Psychology*, 53, 550–562.
- Sousa, C. M., Coelho, F., Guillamon-Saorin, E. (2012). Personal values, autonomy, and self-efficacy: Evidence from frontline service employees. *International Journal of Selection and Assessment*, 20, 159–170.
- Szczygieł, D., Bazińska, R., Kadzikowska-Wrzosek, R., Retowski, S. (2009). Praca emocjonalna w zawodach usługowych – pojęcie, przegląd teorii i badań. *Psychologia Społeczna*, 11, 155–166.
- Tucholska, S. (2001). Christiny Maslach koncepcja wypalenia zawodowego: etapy rozwoju. *Przegląd Psychologiczny*, 44, 301–317.
- Wojciszke, B. (2004). *Człowiek wśród ludzi*, seria Wykłady z Psychologii, t. 8. Warszawa: Wydawnictwo Naukowe Scholar.

When our job matches our values. Employee-organization values congruence estimation and burnout

Sylwiusz Retowski, Maria Jolanta Podsiadły
University of Social Sciences and Humanities, Faculty in Sopot

ABSTRACT

A great deal of work on emotional labour has confirmed the impact of deep and surface acting (strategies of EL) on burnout (Bazińska et al., 2010). According to Maslach et al. (2001), the discrepancy between personal and organizational values may also result in a deep level of burnout. The aim of the present study was to investigate if values congruence moderates the effects of emotional labour on burnout. The study sample consisted of 211 participants from different organizations. Personal values, emotional labour strategies and burnout were estimated, as well as estimation of the match between personal and organizational values. Values and estimation of values congruence were assessed with the use of a method created for the present study.

Results indicate a negative correlation between values congruence and burnout. Finally, interaction analyses showed that as value congruence decreased, surface and deep acting had stronger influence on depersonalization. The effect occurred only in the case of the most important work value. In general, results demonstrated how the values congruence may influence emotional labour process. Findings indicate also that the quality of values does not play significant role in predicting the level of emotional labour strategies and burnout.

Key words: values congruence, emotional labour, burnout

Złożono: 15.04.2014

Złożono poprawiony tekst: 27.01.2015/10.03.2015

Zaakceptowano do druku: 22.03.2015