

mgr JAROSŁAW GROBELNY

Zakład Psychologii Pracy i Organizacji – Instytut Psychologii
Uniwersytet im. Adama Mickiewicza

Kontakt: jaroslaw.gobelny@amu.edu.pl

DOI: 10.5604/01.3001.0011.7570

Zaangażowanie w pracę jako czynnik zmniejszający ryzyko stresu zawodowego – na podstawie wyników badań ankietowych

Fot. Artpiot/Bigstockphoto



Stres zawodowy jest skutkiem postrzegania braku równowagi między wymaganiami środowiska pracy a możliwościami pracownika w radzeniu sobie z tymi wymogami. Zgodnie z procesualnym modelem stresu zasoby, którymi dysponuje pracownik, mogą moderować związek między wymaganiami pracy a stresem. Zaangażowanie w pracę, czyli długotrwały i pozytywny stan afektywno-poznawczy, może stanowić taki zasób.

Wyniki przeprowadzonego badania potwierdziły ten model. W grupie pracowników słabiej zaangażowanych w pracę poziom postrzeganego stresu zawodowego był wyższy, niż w grupie pracowników zaangażowanych, a poziom tej postawy istotnie moderował związek między wymogami pracy a stresem. Przedstawiono praktyczne wnioski dotyczące czynników organizacyjnych wpływających na zaangażowanie w pracę.

Słowa kluczowe: stres zawodowy, procesualny model stresu, zaangażowanie w pracę

Work engagement as a factor reducing the risk of occupational stress – based on original research

Occupational stress is the result of a perceived lack of balance between the work environment's demands and the employee's ability to cope with these demands. According to the stress process model, the employee's resources can moderate the relationship between the job demands and perceived stress. Work engagement, the long-term and positive affective-cognitive state, may constitute such a resource. The results of this study confirm this assumption. In the group of workers less engaged in work, the level of perceived occupational stress was higher than in the group of engaged workers and the level of this attitude significantly moderated the relationship between job demands and perceived stress. Practical implications about organizational factors influencing work engagement are also discussed.

Keywords: occupational stress, process model of stress, work engagement

Wstęp

Stres, ważny element ryzyka psychospołecznego w pracy, jest jednym z istotnych czynników wpływających negatywnie na stan zdrowia pracowników, tym samym zmniejszając bezpieczeństwo wykonywanej przez nich pracy. Część badaczy pozostaje sceptyczna wobec faktycznego wpływu stresu na stan zdrowia [1], jednak mechanizm tego oddziaływania jest coraz lepiej poznany dzięki dostarczającym wciąż wyników badań. Fizjologiczne konsekwencje działania stresu można wyjaśnić reakcjami sympatyczno-nadnerczowych układów podwzgórze – przysadka – nadnercza, nazywanych również układami stresu, których pracę reguluje podwzgórze, między innymi poprzez aktywację receptorów glukokortykoidowych [2].

Neuroendokrynne mechanizmy działania stresu¹, w których uczestniczy między innymi korykolibera, mogą mieć bezpośredni wpływ na organizm poprzez uaktywnianie reakcji lękowej, stanowiąc podłoże negatywnych stanów fizjologicznych. Eksperymentalne badania psychofizjologiczne dostarczyły dowodów między innymi na wpływ stresu na podwyższenie ciśnienia, co z kolei prowadzi do znacznego podwyższenia współczynnika śmiertelności [3, 4]. Działania polegające na zmniejszaniu zagrożenia stresem zawodowym oraz jego poziomu powinny być więc istotną częścią pracy osób zajmujących się zawodowo bezpieczeństwem i dobrostanem pracowników.

Stres zawodowy jest definiowany i opisywany z różnych perspektyw [5]. Jedną z tych koncepcji, przyjmowaną głównie w naukach społecznych, jest perspektywa interakcyjna, zgodnie z którą stres zawodowy to reakcja psychofizjologiczna będąca następstwem postrzeganego braku równowagi między wymaganiami środowiska

¹ Czyli mechanizmy kontrolowane przez interakcję dwóch układów: nerwowego i hormonalnego. Przykład takiego mechanizmu stanowi działanie komórek, które otrzymując neuronalne sygnały (np. neurotransmitery wysyłane przez komórki nerwowe) odpowiadają poprzez wydzielanie do krwi hormonów, jak rdzeń nadnercza (wydziela on m. in. adrenaline po otrzymaniu sygnałów od komórek układu współczulnego).

pracy a możliwościami pracownika w radzeniu sobie z tymi wymogami [6]. W tym ujęciu podkreśla się, że stres to rezultat psychologicznego procesu ewaluacji, pośredniczącego między bodźcami ze środowiska a reakcjami pracownika. Obrazuje to procesualny model stresu zawodowego, ogólna rama teoretyczna podsumowująca najważniejsze konceptualizacje stresu w miejscu pracy [7]. Zgodnie z tym modelem wzrost wymagań pracy prowadzi wprost do nasilenia stresu zawodowego, o ile pracownik nie dysponuje odpowiednimi zasobami osobistymi i sytuacyjnymi. Zasoby pracownika pełnią rolę moderatora w procesie powstania stresu – pracownicy znajdujący się w tym samym środowisku i radzący sobie z porównywalnymi wymogami pracy będą postrzegali różne nasilenie stresu zawodowego w zależności od zasobów, którymi dysponują. Oznacza to, że poziom zasobów pracownika decyduje o sile zależności między wymogami pracy a postrzeganym stresem zawodowym. Bazując na tym modelu, można wyciągnąć praktyczne wnioski dla zarządzania bezpieczeństwem i dobrostanem pracowników – w sytuacji, w której niemożliwa jest zmiana środowiska pracy lub jej wymogów, można zmniejszyć postrzegany przez pracowników stres, zwiększając zasoby.

Jednym z ważnych zasobów osobistych może być zaangażowanie w pracę, czyli długotrwały i pozytywny stan afektywno-poznawczy, który dotyczy całości pracy zawodowej, a nie konkretnego i jednostkowego zdarzenia [8]. Twórcą jednej z popularniejszych i powszechnie uznawanej koncepcji zaangażowania w pracę jest Schaufeli [7, 9]. Zgodnie z zaproponowanym przez niego podejściem, wyróżnia się trzy składowe zaangażowania w pracę (wigor, oddanie i absorpcja) i w przypadku każdej z nich można wskazać teoretyczne uzasadnienie dla ich moderującego działania na związek wymagań pracy ze stresem. Wigor rozumiany jest w tym modelu jako zasób energii i wytrwałości oraz chęć wkładania wysiłku w pracę. Pracownicy posiadający wyższy poziom wigtora, w porównaniu do osób o jego niższym poziomie, dysponują większą ilością zasobów energetycznych. Ich rola może nabierać znaczenia w sytuacji podwyższonego obciążenia wymogami pracy. Zgodnie z procesualnym modelem stresu, pracownicy posiadający większe zasoby energetyczne będą w stanie zrównoważyć przy ich pomocy występujące obciążenie, a co za tym idzie postrzegać sytuację jako mniej stresującą. Jednocześnie ilość zasobów pracownika może nie mieć takiego znaczenia w sytuacji, która nie jest postrzegana jako obciążająca. Tym samym poziom wigtora będzie decydował o zależności między wymogami pracy a postrzeganym stresem. Drugim elementem opisanym w modelu Schaufeliego jest oddanie się pracy, czyli poczucie znaczenia i istotności pracy, oznaczające również ocenę samej pracy jako ważnej, a jej rezultatów jako związanych z pewnymi wartościami. W sytuacji obciążenia pracownicy, którzy oceniają własną pracę jako znaczącą, mogą łatwiej akceptować jej wymagania. To w konsekwencji może osłabić związek między występującymi

wymogami a postrzeganym stresem. Oddanie się pracy może więc również stanowić zasób osobisty i mieć moderujące działanie zgodne z procesualnym modelem. Ostatnią ze składowych zaangażowania w pracę jest absorpcja, stan pełnej koncentracji i skupienia na pracy. Pracownicy zaabsorbowani swoją pracą, którzy muszą poradzić sobie z porównywalnymi wymogami, w porównaniu do mniej zaabsorbowanych współpracowników, będą cechowali się zwiększoną efektywnością i sprawniejszym rozwiązywaniem problemów zawodowych. W związku ze zwiększoną skutecznością, absorpcja pracą może stanowić zasób prowadzący do obniżenia obciążenia, a tym samym zmniejszenia związku między występującymi w środowisku wymaganiami a postrzeganym stresem.

Zaangażowanie jest jednolitą postawą i opisane wymiary są ze sobą silnie powiązane [7], wymienione mechanizmy mogą więc występować jednocześnie i nie można analizować ich w izolacji. Ponieważ zaangażowanie w pracę jest efektem zarządzania organizacją, można podejmować działania mające na celu nasilenie tej postawy u pracowników. To w konsekwencji pozwala oczekiwać, że poprzez zwiększenie osobistych zasobów bardziej zaangażowani pracownicy będą postrzegać niższy poziom stresu zawodowego w odpowiedzi na nasilające się wymagania pracy. Poziom zaangażowania może więc decydować o sile zasadniczej zależności między natężeniem wymogów pracy a postrzeganego stresu zawodowego. Aby sprawdzić faktyczne występowanie opisanego wyżej mechanizmu, zaprojektowano i przeprowadzono badanie empiryczne. Sformułowano szereg hipotez, które opisywały przedstawione oczekiwania i które zostały sprawdzone w opisanym badaniu:

H1: Poziom zaangażowania w pracę moderuje związek wymogów pracy i postrzeganego stresu zawodowego.

H2: Poziom postrzeganego stresu zawodowego jest wyższy w grupie pracowników słabiej zaangażowanych w pracę.

H3: Poziom postrzeganego stresu zawodowego wzrośnie z czasem w grupie pracowników słabiej zaangażowanych w pracę.

Badanie

Uczestnicy badania

Badanie przeprowadzono w dużej firmie (centrum dystrybucyjnym), jego uczestnikami byli niewykwalifikowani pracownicy fizyczni. Badaniem objęto nowo zatrudnionych, to jest osoby, które rozpoczęły pracę w organizacji nie wcześniej, niż dwa miesiące przed rozpoczęciem badania. Spośród 163 pracowników, którzy przystąpili do badania, w związku z rotacją i urlopami, 124 wzięło udział w jego drugiej części i tę część wyników poddano analizie. Przeciętnie były to osoby w wieku 28,3 lat ($SD = 3,9$), posiadające średnio

4,2 lata całkowitego doświadczenia zawodowego ($SD = 3,2$). W grupie było 77 mężczyzn (62%) i 47 kobiet (38%). Wykształcenie podstawowe miało 19 osób (15%), średnie i zawodowe – 75 osób (60%), a wyższe – 30 osób (25%).

Narzędzia badawcze

W badaniu zastosowano trzy narzędzia kwestionariuszowe, które posłużyły do pomiaru badanych konstruktów, to jest zaangażowania w pracę, stresu zawodowego oraz wymagań pracy. Do pomiaru zaangażowania w pracę wykorzystano polską wersję [7] *Utrecht Work Engagement Scale* (UWES) autorska Schaufeliego i Bakera [9]. Kwestionariusz zawiera 17 twierdzeń dotyczących opinii badanych o ich pracy oraz odczuć związanych z jej wykonywaniem. Badani odnoszą się do twierdzeń wykorzystując 7-stopniową skalę Likerta. W badaniu wykorzystano wynik ogólny. Kwestionariusz osiągnął bardzo dobrą rzetelność mierzoną współczynnikiem spójności wewnętrznej ($\alpha = 0,91$). Do pomiaru stresu zawodowego wykorzystano kwestionariusz *Postrzegany Stres w Pracy* (PSWP) autorstwa Chirkowskiej-Smolak i Grobelnego [5]. Narzędzie składa się z 10 twierdzeń dotyczących postrzegania i ewaluacji sytuacji obecnej pracy zawodowej jako stresującej. Kwestionariusz zawiera między innymi twierdzenia dotyczące poczucia kontroli nad sytuacją w pracy, opanowania badanych oraz odczuwanych trudności i zdenerwowania. Badani odnoszą się do twierdzeń korzystając z 5-stopniowej skali Likerta. Wykorzystano ogólny wynik, a kwestionariusz osiągnął dobrą rzetelność mierzoną współczynnikiem spójności wewnętrznej ($\alpha = 0,88$). Ostatnim wykorzystanym narzędziem, służącym do pomiaru wymogów pracy był Kwestionariusz Cech Pracy (KCP), [10]. Kwestionariusz składa się z 11 skal i 46 pozycji, do których badani odnosili się wykorzystując 5-stopniową skalę Likerta. Obliczając wynik łączny wykorzystano wyniki czterech skali (w skład których weszło 27 pozycji), to jest: złożoności pracy, wymagań fizycznych i warunków pracy, autonomii i ergonomii, które zgodnie z modelem charakterystyk pracy [7] odzwierciedlają wymogi pracy. Skale wybrano w ten sposób, aby wynik ogólny nie odzwierciedlał zasobów lub samych właściwości pracy, takich jak na przykład wsparcie społeczne czy wykorzystywany w pracy sprzęt. Dokonano obliczeń w ten sposób, aby wyższy wynik uzyskany w kwestionariuszu oznaczał ocenę pracy jako bardziej wymagającej. Badani mieli zatem określić, w jakim stopniu zgadzają się z twierdzeniami dotyczącymi trudności rozwiązywanych przez nich problemów i skomplikowania wykonywanych zadań, ryzyka wypadków lub konieczności posiadania dużej wytrzymałości, braku wygody na stanowisku pracy czy bycia zdanymi na samych siebie. Kwestionariusz uzyskał dobry poziom rzetelności, mierzony tzw. współczynnikiem spójności wewnętrznej ($\alpha = 0,84$)².

² Alfa Cronbacha to miara statystyczna, wykorzystywana zazwyczaj do mierzenia wewnętrznej spójności albo rzetelności psychometrycznego narzędzia. Można zatem ustalić dzięki niej, jak dobrze zestaw zmiennych albo pozycji mierzy pojedynczy, jednowymiarowy ukryty aspekt jednostki (przyp. red.).

Oprócz narzędzi psychometrycznych wykorzystano również ankietę dotyczącą organizacyjnych czynników determinujących zaangażowanie w pracę. W ankiecie znajdował się opis tego, czym jest zaangażowanie i jak różni się ono od innych postaw oraz prośba, aby pracownicy wypełniający ankietę opisali, jakie czynniki w ich opinii wpływały pozytywnie i negatywnie na ich poziom zaangażowania (w perspektywie ostatnich trzech miesięcy). Ankieta składała się z dwóch pytań, w których proszono badanych wprost, by własnymi słowami opisali czynniki lub sytuacje występujące w pracy, które pozytywnie lub negatywnie wpływały na ich zaangażowanie. Badani mogli swobodnie i w dowolnej formie wpisywać odpowiedzi.

Procedura badania

Pierwszym etapem był pomiar zaangażowania pracowników. Następnie pracowników podzielono na dwie równoliczne grupy (na podstawie wartości środkowej wyniku pomiaru zaangażowania), to jest pracowników słabo i silnie zaangażowanych w pracę. W tym samym czasie dokonano również pomiaru stresu zawodowego oraz wymogów pracy. Po trzech miesiącach powtórzono pomiar postrzeganego stresu oraz wymogów pracy, a następnie poproszono uczestników badania o wypełnienie ankiety dotyczącej czynników organizacyjnych wpływających na ich zaangażowanie w pracę. Pierwszym i drugim pomiarem objęto tych samych pracowników, a wyniki były możliwe do powiązania (przy jednoczesnym zachowaniu anonimowości) dzięki zastosowanej identyfikacji arkuszy poprzez indywidualne kody (którymi dysponowały osoby badane).

Analiza wyników badania

Statystyki opisowe wyników badania przedstawiono w tabeli 1., a związki między badanymi zmiennymi zaprezentowano w tabeli 2. Ponadto została przedstawiona analiza wyników z uwzględnieniem podziału pracowników na silnie i słabo zaangażowanych w pracę. Wynik pomiaru zaangażowania wiązał się silnie i istotnie z wynikiem postrzeganego stresu ($r = -0,48$; $p < 0,001$; $n = 124$). Związek był silniejszy w grupie osób słabo zaangażowanych w pracę ($r = -0,46$; $p < 0,001$; $n_1 = 62$), niż w grupie pracowników zaangażowanych, a różnica ta była istotna statystycznie ($r = -0,38$; $p < 0,01$; $n_2 = 62$; $z = 1,62$; $p < 0,05^3$). Związek między wynikiem pomiaru zaangażowania i stresu okazał się nieco słabszy po trzech miesiącach, jednak pozostał istotny i umiarkowanie silny ($r = -0,42$; $p < 0,001$; $n = 124$). W grupie pracowników słabo zaangażowanych związek ten okazał się silniejszy po trzech miesiącach niż podczas pierwszego pomiaru ($r = -0,59$; $p < 0,001$; $n_1 = 62$), a nieco

³ Porównując związki między zmiennymi wykonano test istotności różnic dla współczynników korelacji poddanych transformacji Fishera. Wyniki $p < 0,05$ dla współczynników z wskazują na istotne statystycznie różnice między korelacjami.

Tabela 1. Statystyki opisowe wyników badania
Table 1. Descriptive statistics of the study results

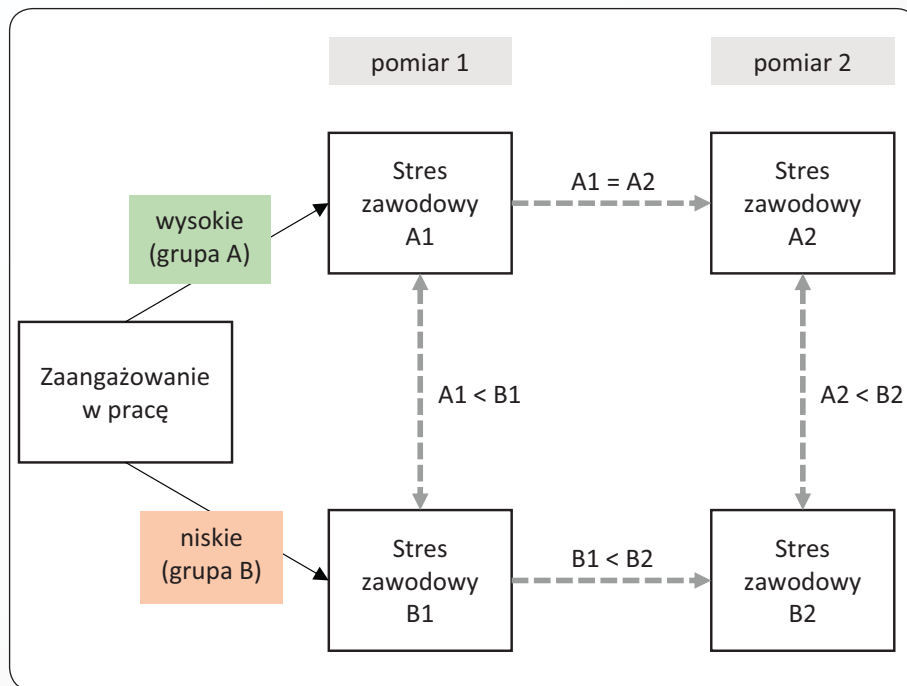
	UWES	PSwP		KCP	
		1 pomiar	2 pomiar	1 pomiar	2 pomiar
Średnia	62,22	15,71	17,55	3,57	3,69
Odchylenie standardowe	15,64	5,02	5,14	1,04	1,11
Mediana	63	16	18	4	4
Wartość minimalna	24	0	0	1	1
Wartość maksymalna	83	32	34	5	5
W Shapiro-Wilka	0,98 ^{ns}	0,99 ^{ns}	0,98 ^{ns}	0,99 ^{ns}	0,99 ^{ns}
α Cronbacha	0,92	0,87	0,89	0,84	0,83

Adnotacja. ns = $p > 0,05$.

Tabela 2. Związki między badanymi zmiennymi (w odniesieniu do wszystkich badanych, n = 124)
Table 2. Correlations among the examined variables (for all subjects, n=124)

	1	2	3	4	5
1. UWES	1,00*				
2. KCP (pomiar 1)	-0,070	1,00*			
3. KCP (pomiar 2)	-0,25*	0,91*	1,00*		
4. PswP (pomiar 1)	-0,48*	0,22*	0,41*	1,00*	
5. PswP (pomiar 2)	-0,42*	0,16*	0,44*	0,79*	1,00*

Adnotacja. * $p < 0,05$.



Rys. 1. Model badania i różnice międzygrupowe
Fig. 1. Research model and the inter-group differences

słabszy i istotnie różny wśród pracowników zaangażowanych ($r = -0,36$; $p < 0,01$; $n_2 = 62$; $z = 3,33$; $p < 0,001$).

Aby sprawdzić hipotezę 1, wykonano szereg obliczeń. Wyniki pierwszego pomiaru stresu oraz wymogów pracy były związane słabo i istotnie ($r = 0,22$; $p < 0,05$; $n = 124$). Jednakże ten sam związek był umiarkowanie silny w grupie pracowników słabo zaangażowanych w pracę ($r = 0,41$; $p < 0,001$; $n_1 = 62$), a słaby i nieistotny statystycznie, a jednocześnie istotnie niższy, w grupie pracowników zaangażowanych ($r = 0,10$;

$p = 0,42$; $n_2 = 62$; $z = 3,71$; $p < 0,001$). Związek pomiaru stresu i wymogów pracy okazał się silniejszy po trzech miesiącach ($r = 0,44$; $p < 0,001$; $n = 124$). W grupie pracowników słabo zaangażowanych związek ten okazał się silny przy drugim pomiarze ($r = 0,69$; $p < 0,001$; $n_1 = 62$), natomiast w grupie pracowników zaangażowanych związek ten był umiarkowanie słaby, lecz pozostał nieistotny, jak również istotnie niższy niż w pierwszej grupie ($r = 0,24$; $p = 0,06$; $n_2 = 62$; $z = 6,68$; $p < 0,001$). Przedstawione wyniki potwierdzają wstępnie pierwszą hipotezę (związek



Rys. 2. Wyniki ankiety dotyczącej czynników wpływających pozytywnie na zaangażowanie pracowników

Fig. 2. The results of a questionnaire on factors that have a positive impact on employee engagement



Rys. 3. Wyniki ankiety dotyczącej czynników wpływających negatywnie na zaangażowanie pracowników

Fig. 3. The results of a questionnaire on factors that have a negative impact on employee engagement

wymogów pracy i postrzeganego stresu zależał od poziomu zaangażowania w pracę), a w celu jej sprawdzenia wykonano analizę moderacji wykorzystując makro PROCESS [12]. Wyniki testu Fishera wskazywały na istotność modelu liniowego, zbudowanego z danych z pierwszego badania ($F(3, 120) = 26,69; p < 0,001$). Wynik pomiaru zaangażowania i wymogów pracy oraz efekt interakcji tych zmiennych objaśniał łącznie 40% zmienności wyników pomiaru stresu ($R = 0,63; R^2 = 0,40$). Wartość efektu interakcji wyniku pomiaru zaangażowania i wymogów pracy była istotnie związana ze zmiennością zmiennej zależnej ($b = -0,17; t(120) = 2,22; p = 0,04$). Poziom wymogów pracy, w przypadku niskiej wartości wyniku zaangażowania w pracę (to jest w przypadku jednego odchylenia standardowego poniżej średniej), istotnie objaśniał poziom stresu wśród pracowników ($b = 0,44; t(120) = 3,11; p < 0,001$). Podobnie było w przypadku pracowników przeciętnie zaangażowanych w pracę ($b = 0,28; t(120) = 3,28; p < 0,001$), jednak już nie w przypadku pracowników ponadprzeciętnie zaangażowanych, to znaczy osób z wynikiem wyższym o odchylenie standardowe od średniej ($b = 0,09; t(120) = 1,38; p = 0,14$). Wyniki testu Fishera wskazały również na istotność modelu liniowego zbudowanego z danych z drugiego pomiaru ($F(3, 120) = 32,14; p < 0,001$). Zmienne niezależne oraz efekt ich interakcji objaśniały łącznie 45% zmienności zmiennej zależnej ($R = 0,67; R^2 = 0,45$). Również tym razem sam efekt interakcji wyników pomiaru zaangażowania i wymogów pracy był istotny dla zmiany poziomu pomiaru stresu ($b = -0,16; t(120) = -2,44; p = 0,04$). Wynik pomiaru wymogów pracy objaśniał istotnie poziom postrzeganego stresu w grupie pracowników nisko ($b = 0,44; t(120) = 3,71; p < 0,001$) i przeciętnie zaangażowanych ($b = 0,33; t(120) = 4,30; p < 0,001$), jednak już nie w przypadku pracowników zaangażowanych ponadprzeciętnie ($b = 0,12; t(120) = 1,88; p = 0,12$). Opisane wyniki dostarczają potwierdzenia dla hipotezy 1.

Aby sprawdzić hipotezy 2. i 3. przeprowadzono analizę wariancji w schemacie mieszanym. Czynnikiem międzyobiektywnym był zdychotomizowany pomiar zaangażowania w pracę (niski i wysoki poziom zaangażowania), a czynnikiem wewnątrzobiektywnym był dwukrotny pomiar postrzeganego stresu zawodowego. Analiza wykryła istotne różnice między pomiarami – efekt główny pomiaru (tzn. pierwszego i drugiego pomiaru stresu) był istotny statystycznie ($F(1,122) = 34,35; p < 0,001; \eta^2 = 0,220$). Test post-hoc Bonferroniego wykazał istotne różnice między pierwszym i drugim pomiarem – badani osiągnęli wyższe wyniki na skali postrzeganego stresu podczas drugiego pomiaru. Wykazano również różnice między grupami. Efekt główny czynnika międzyobiektywnego był istotny statystycznie ($F(1,122) = 75,33; p < 0,001; \eta^2 = 0,382$), a testy post-hoc Bonferroniego również tym razem wykazały istotne różnice – pracownicy o niższym poziomie zaangażowania osiągnęli wyższe wyniki na skali postrzeganego stresu. Co najważniejsze, istotny okazał się efekt interakcji czynników ($F(1,122) = 141,70; p < 0,001; \eta^2 = 0,537$). Testy post-hoc Bonferroniego wykazały, że o ile średni poziom stresu między pomiarami wzrósł istotnie w grupie pracowników nisko zaangażowanych ($p < 0,001$), o tyle nie wystąpiła istotna zmiana poziomu stresu w tym samym czasie wśród pracowników zaangażowanych w pracę ($p = 0,061$). Jednocześnie, zarówno podczas pierwszego ($p = 0,023$) jak i drugiego pomiaru ($p < 0,001$), średni poziom stresu był wyższy wśród pracowników słabo zaangażowanych w pracę. Wyniki te przemawiają za przyjęciem hipotezy 2 i 3. Wraz z poprzednimi analizami, ta część wyników wskazuje na dokładny kierunek omawianej interakcji – wraz ze wzrostem poziomu zaangażowania malała siła związku między wymogami pracy i postrzeganym stresem zawodowym, a dodatkowo, im wyższe było zaangażowanie pracowników, tym mniejszy był poziom postrzeganego przez nich stresu. Ogólny schemat badania i najważniejsze wyniki przedstawiono na rys. 1.

Analiza ankiety

Pismenne odpowiedzi uczestników poddano analizie i pogrupowano w bloki tematyczne. Na rys. 2 i 3. przedstawiono częstość występowania odpowiedzi (uwzględniono wypowiedzi występujące u więcej niż 5 pracowników).

Najczęściej wymienianym czynnikiem związanym z zaangażowaniem w pracę było poczucie sprawiedliwości organizacyjnej. Może to wskazywać na to, że pracownicy, którzy uważają, iż organizacja traktuje ich w sposób uczciwy, na przykład wynagradza proporcjonalnie do wnoszonego wysiłku lub stosuje transparentny i jednakowy dla wszystkich system kar i nagród, bardziej angażują się w pracę. Drugim najczęstszym czynnikiem była jednoznaczność oczekiwań. Sugeruje to, że spójna komunikacja i jednoznaczne sformułowanie wymogów roli zawodowej w ocenie pracowników ułatwia im zaangażowanie się w pracę.

Następnym czynnikiem, który wymieniła prawie połowa badanych, była możliwość wyrażenia własnego zdania na temat wykonywanej pracy oraz sposobu jej wykonywania. Kolejne dwa czynniki dotyczyły współpracy z przełożonym. Co ważne, pracownicy częściej deklarowali, że ważne dla ich zaangażowania jest to, czy przełożony odnosi się do nich w sposób uprzejmy i z szacunkiem, niż czy faktycznie udziela im wsparcia. Pozostałe czynniki były wskazywane z mniejszą częstotliwością. Warto podkreślić, że w znacznej większości pracownicy wskazywali na czynniki, które są pod kontrolą osób zarządzających organizacją lub specjalistów zajmujących się bezpieczeństwem i dobrostanem pracowników.

Śród czynników wpływających negatywnie na zaangażowanie w pracę, pracownicy wskazywali najczęściej brak różnorodności pracy i swobody wykonywania obowiązków. W przypadku omawianej grupy zawodowej, zadania w pracy były ograniczone, bazujące na konkretnych procedurach i mało zróżnicowane. W takich sytuacjach zasadne mogą być działania mające na celu wpro-

wadzenie nawet niewielkiej różnorodności zadań, jak na przykład rotacja na stanowiskach. Równie ważna wydaje się być swoboda wykonywania obowiązków, zwłaszcza że możliwość wyrażania opinii o sposobie wykonywania pracy było wymieniana przez tych samych pracowników jako jeden z czynników wpływających pozytywnie na ich zaangażowanie, a brak możliwości podejmowania decyzji pojawił się wśród najczęściej wymienianych negatywnych czynników.

Sugeruje to, że metody umożliwiające partycypację pracowników w zarządzaniu, jak na przykład konsultowanie decyzji z przedstawicielami grup zawodowych, są postrzegane przez pracowników jako istotny czynnik determinujący ich poziom zaangażowania. Na ważną rolę elastyczności i zapewniania pewnego stopnia swobody w budowaniu zaangażowania pracowników wskazuje również częstość wymieniania przez nich nacisków biurokratycznych jako czynnika obniżającego poziom tej postawy.

Pracownicy wymienili także wiele czynników związanych z przełożonym. Najczęściej zwracano uwagę na postrzegany brak kompetencji. Warto podkreślić, że niwelowaniu tego ryzyka służy nie tylko podnoszenie kwalifikacji kadry zarządzającej, ale również zwiększanie jej umiejętności budowania własnego wizerunku i autorytetu tak, aby pracownicy postrzegali przełożonych jako osoby kompetentne. Zgodnie z wypowiedziami pracowników negatywnie na ich zaangażowanie wpływa brak spójności wewnętrznej w komunikacji i zachowaniu przełożonych, co można zminimalizować na przykład poprzez odpowiednie szkolenia.

Warto zwrócić uwagę, że zarówno subiektywne, jak i obiektywne przeciążenie pracą (poczucie zmęczenia i ilościowy wymiar pracy) były wymieniane stosunkowo rzadziej niż inne czynniki obniżające zaangażowanie. Ponownie jest to pozytywna informacja dla osób mających na celu rozwój zasobów pracowników, aby zmniejszyć ryzyko stresu zawodowego, ponieważ dużą część wymienionych przez uczestników negatywnych czynników można wyeliminować ze środowiska pracy poprzez zmianę sposobu zarządzania lub zachowania w pracy, bez ingerowania w jej techniczną część.

Podsumowanie

Zaangażowanie w pracę może pełnić rolę ważnego zasobu osobistego pracowników, który moderuje związek między wymaganiami pracy a stresem zawodowym. Pracownicy bardziej zaangażowani w pracę są mniej obciążeni ryzykiem stresu zawodowego w odpowiedzi na rosnące wymogi środowiska i postrzegają niższy poziom stresu. Oznacza to, że zwiększanie zaangażowania pracowników może mieć pozytywny wpływ na bezpieczeństwo i dobrostan pracowników, ponieważ stres zawodowy jest jednym z istotnych elementów ryzyka psychospołecznego pracy i prowadzi do wielu negatywnych konsekwencji. Jest to ważne nie tylko z perspektywy osób zajmujących się bezpieczeństwem i dobrostanem pracowników, ale też zarządzających organizacją.

Przedstawione wyniki stanowią istotny wkład w obecny stan wiedzy dotyczący relacji zaangażowania w pracę i postrzeganego stresu. Występowanie niebezpośredniego związku między tymi konstruktami wśród pracowników przemysłowych i niewykwalifikowanych zostało potwierdzone wcześniej [13, 14], jednak dostarczane dane empiryczne nie pozwalały wnioskować o dokładnym charakterze tego związku. Van Mol i in. [15] dostarczyli wstępnych wyników świadczących o tym, że zaangażowanie w pracę może stanowić przeciwwagę dla postrzeganego stresu i reakcji stresowych. Wyniki badań Innstrand i in. [16] sugerowały długotrwały związek zaangażowania z czynnikami ryzyka psychospołecznego, wskazując również na przyczynowy charakter tego pierwszego konstruktu. Badanie to nie dotyczyło jednak bezpośrednio stresu zawodowego. Wyniki omawianego badania dostarczają zatem dalszych dowodów związku między zaangażowaniem a stresem zawodowym, sugerując jednocześnie, że związek ten polega na moderacji postrzeganego stresu przez zaangażowanie i występuje w badanej grupie zawodowej.

Długotrwały i wysoki postrzegany poziom stresu wiąże się nie tylko z konsekwencjami dla jednostki, ale prowadzi też do szeregu negatywnych zjawisk w organizacji, jak zwiększona absencja i rotacja, zmniejszona produktywność czy większe prawdopodobieństwo wypadków w pracy [5]. Uzasadnia to konieczność dbania o zasoby osobiste pracowników, w tym zaangażowanie w pracę, w celu minimalizowania ryzyka wystąpienia tych negatywnych następstw.

Zastosowanie wyników opisywanych badań ankietowych w praktyce może być szczególnie pomocne w przypadku grup zawodowych i organizacji, w których praca wiąże się ze znacznymi wymaganiami środowiskowymi i w których występują silne zagrożenia psychospołeczne. W przypadku, kiedy nie można ingerować w sposób wykonywania lub przedmiot pracy zawodowej w celu zmniejszenia jej wymagań, można pracować na rzecz zwiększenia bezpieczeństwa i dobrostanu pracowników poprzez rozwój ich zasobów, w tym zaangażowania w pracę. Wyniki tego badania przemawiają za skutecznością takiej strategii.

Dodatkowo, wyniki ankiety dostarczają konkretnych wskazówek dla praktyków dotyczących metod budowania zaangażowania pracowników. Dane zebrane metodami samoopisowymi należy interpretować z ostrożnością, jednak wymieniane przez pracowników czynniki wpływające na ich zaangażowanie są w dużym stopniu zgodne z obecną wiedzą na temat bodźców determinujących tę postawę [7].

Jak pokazują wyniki omawianej ankiety, osoby zajmujące się zawodowo bezpieczeństwem i dobrostanem pracowników mogą wspomagać proces budowania zaangażowania w pracę poprzez takie działania, jak:

- tworzenie transparentnych i uczciwych procedur pracy

- zapewnianie spójności i dostępności komunikacji wewnątrz organizacji oraz
- szkolenie menedżerów liniowych i promowanie form zarządzania skupionych na partycypacji, udzielaniu wsparcia i szacunku.

Ważne jest również niwelowanie czynników wpływających negatywnie na zaangażowanie pracowników, na przykład poprzez sięganie po elastyczne formy zarządzania oraz działania zwiększające różnorodność wykonywanych obowiązków i zapewniające pewien stopień swobody w pracy. W efekcie doprowadzi to do zwiększenia dostępnych zasobów osobistych, które pozwolą pracownikom na zmniejszenie poziomu postrzeganego stresu w odpowiedzi na pojawiające się wymagania środowiska pracy.

BIBLIOGRAFIA

- [1] Keller A., Litzelman K., Wisk L., Maddox T., Cheng E., Creswell P. *Does the perception that stress affects health matter? The association with health and mortality.* "Health Psychology" 2012,31:677-684
- [2] Landowski J. *Neurobiologia reakcji stresowej.* „Neuropsychiatria i Neuropsychologia” 2007,1:26-36
- [3] Phillips A., Hughes B. *Introductory paper: Cardiovascular reactivity at a crossroads: Where are we now?.* "Biological Psychology" 2011,86:95-97
- [4] Phillips A., Ginty A., Hughes B. *The other side of the coin: Blunted cardiovascular and cortisol reactivity are associated with negative health outcome.* "International Journal of Psychophysiology" 2013,90:1-7
- [5] Chirkowska-Smolak T., Grobelny J. *Konstrukcja i wstępna analiza Kwestionariusza Postrzeganego Stresu w Pracy (PSwP).* „Czasopismo Psychologiczne” 2016,22:131-139
- [6] Widerszal-Bazyl M. *Pojęcie ryzyka psychospołecznego w pracy.* „Bezpieczeństwo Pracy. Nauka i Praktyka” 2009,453:6-8
- [7] Le Blanc P., de Jonge J., Schaufeli W. *Job Stress and Health.* [w:] Chmiel N. (ed.) *An Introduction to Work and Organizational Psychology.* New Jersey: Blackwell Publishing 2000
- [8] Chirkowska-Smolak T. *Psychologiczny model zaangażowania w pracę.* Wydawnictwo Naukowe UAM, Poznań 2012
- [9] Schaufeli W., Bakker A. *Job demands, job resources and their relationship with burnout and engagement: A multi-sample study.* "Journal of Organizational Behavior" 2004,25:293-315
- [10] Hauk M. *Kwestionariusz Cech Pracy – opracowanie polskiej wersji narzędzia do badania cech pracy i środowiska zawodowego.* „Acta Universitatis Lodziensis. Folia Psychologica” 2014,18:129-153
- [11] Padula R., Chavegato L., Cabral C., Nunes A., Ortiz T., Carregaro R. *Is occupational stress associated with work engagement? "Work"* 2012,41:2963-2965
- [12] Hayes A. F. *Introduction to Mediation, Moderation, and Conditional Process Analysis: A Regression-Based Approach. Second Edition.* The Guilford Press, New York 2013
- [13] Pocnet C., Antonietti J., Massoudi K., Györkös C., Becker J. De Bruin G. *Influence of Individual Characteristics on Work Engagement and Job Stress in a Sample of National and Foreign Workers in Switzerland.* "Swiss Journal of Psychology" 2015,74:17-27
- [14] Van Mol M., Nijkamp M., Bakker A., Schaufeli W. *Counterbalancing work-related stress? Work engagement among intensive care professionals.* "Australian Critical Care" 2017, w druku
- [15] Innstrand S., Landballe E., Falkum E. *A Longitudinal Study of the Relationship between Work Engagement and Symptoms of Anxiety and Depression.* "Stress and Health" 2012,28:1-10