

Stres u pracowników zatrudnionych w bezpośrednim kontakcie z klientem na przykładzie wybranych działalności sektora usług

okres realizacji: 28.09.2015 – 25.10.2017

na podstawie umowy nr 15/2015/IP zawartej pomiędzy ZUS i CIOP-PIB w dniu 28.09.2015 r.

ETAP II:

Kontynuacja badań ankietowych (ilościowych) w grupie pracowników zatrudnionych w bezpośrednim kontakcie z klientem w ramach usług związanych z obsługą telefoniczną klientów, usług opieki zdrowotnej, administracji podatkowej, ubezpieczeń, w tym ubezpieczeń społecznych. Weryfikacja poprawności i przekształcenie danych. Analiza statystyczna uzyskanych wyników w czterech grupach – analiza źródeł stresu i konsekwencji fizycznych i psychicznych, różnic międzygrupowych z uwzględnieniem rodzajów działalności, płci, wieku, wykształcenia (analiza korelacji, wariancji i regresji). Przedstawienie wyników i wniosków w postaci opisowej i graficznej.

Okres realizacji: : 01.01.2016 – 01.12.2016

Autorzy opracowania

Zofia Mockało, Andrzej Najmiec

Spis treści

1. Streszczenie	3
2. Harmonogram realizacji pracy naukowo – badawczej	5
3. Cel i zakres pracy	6
4. Wyniki badań – analizy podstawowe	8
4.1. Opis grup badanych	8
4.2. Statystyki opisowe analizowanych zmiennych	15
5. Wyniki badań - analiza źródeł stresu i jego konsekwencji fizycznych i psychicznych z uwzględnieniem rodzajów działalności i zmiennych demograficznych – płci, wieku i wykształcenia.	25
5.1 Analiza istotności różnic między grupami pracowników	25
5.2 Weryfikacja zależności pomiędzy psychospołecznymi warunkami pracy a dobrostanem i wypaleniem zawodowym pracowników - analizy regresji.	42
5.2.1. Pracownicy prywatnych firm ubezpieczeniowych	42
5.2.2. Pracownicy ubezpieczeń społecznych	47
5.2.3. Pracownicy administracji podatkowej	52
5.2.4. Pracownicy telefonicznej obsługi klienta	58
5.2.5. Pracownicy opieki zdrowotnej	63
5.3. Weryfikacja zależności pomiędzy stresującymi zachowaniami klientów a dobrostanem i wypaleniem zawodowym pracowników – analizy regresji.....	69
5.3.1. Pracownicy prywatnych firm ubezpieczeniowych	69
5.3.2. Pracownicy ubezpieczeń społecznych	74
5.3.3. Pracownicy administracji podatkowej	78
5.3.4. Pracownicy telefonicznej obsługi klienta	82
5.3.5. Pracownicy opieki zdrowotnej	86
5.4. Weryfikacja zależności pomiędzy rodzajami pracy emocjonalnej a dobrostanem i wypaleniem zawodowym pracowników – analizy regresji.....	90
5.4.1. Pracownicy prywatnych firm ubezpieczeniowych	90
5.4.2. Pracownicy ubezpieczeń społecznych	95
5.4.3. Pracownicy administracji podatkowej	99
5.4.4. Pracownicy telefonicznej obsługi klienta	103
5.4.5. Pracownicy opieki zdrowotnej	107

5.5. Weryfikacja moderującej roli pracy emocjonalnej (płytki/głęboka) pomiędzy nasileniem stresujących zachowań klienta a wypaleniem zawodowym i dobrostanem pracowników zatrudnionych w bezpośrednim kontakcie z klientem - analiza regresji z analizą interakcji	113
5.5.1. Pracownicy prywatnych firm ubezpieczeniowych	113
5.5.2. Pracownicy ubezpieczeń społecznych	118
5.5.3. Pracownicy administracji podatkowej	130
5.5.4. Pracownicy telefonicznej obsługi klienta	130
5.5.5. Pracownicy opieki zdrowotnej	134
5.6. Analiza potrzeb zmian z podziałem na grupy badane	153
5.7. Analiza korelacji między badanymi zmiennymi a absencją chorobową	162
6. Wnioski.....	165
7. Podsumowanie.....	172
8. Piśmiennictwo	174

1. Streszczenie

Celem pracy naukowo-badawczej pn.: *Stres u pracowników zatrudnionych w bezpośrednim kontakcie z klientem na przykładzie wybranych działalności sektora usług* jest ocena występowania, źródeł i skutków stresu u pracowników zatrudnionych w bezpośrednim kontakcie z klientem w ramach usług związanych z obsługą telefoniczną klientów, usług opieki zdrowotnej, administracji podatkowej, ubezpieczeń, w tym ubezpieczeń społecznych. Podział pracowników ubezpieczeń na dwie grupy (pracowników prywatnych firm ubezpieczeniowych i pracowników ubezpieczeń społecznych) spowodował, że wyniki badań były analizowane w sumie dla 5 grup pracowników.

Celem II etapu pracy było zakończenie badań ankietowych (ilościowych) w grupie pracowników zatrudnionych w bezpośrednim kontakcie z klientem w ramach usług związanych z obsługą telefoniczną klientów, usług opieki zdrowotnej, administracji podatkowej, ubezpieczeń, w tym ubezpieczeń społecznych. W celu przygotowania danych do analiz statystycznych zweryfikowano poprawność i rekodowano dane wg kluczy dedykowanych do poszczególnych metod kwestionariuszowych. Analiza statystyczna uzyskanych wyników przeprowadzana była niezależnie w pięciu grupach pracowników w zakresie: źródeł stresu i konsekwencji fizycznych i psychicznych, różnic międzygrupowych z uwzględnieniem rodzajów działalności, płci, wieku, wykształcenia (analiza korelacji, wariancji i regresji).

Zakończono badania ilościowe w grupie 1604 pracowników z następujących sektorów:

- usług związanych z administracją podatkową – badanie pracowników urzędów skarbowych (liczebność grupy: 403),
- usług związanych z ubezpieczeniami, w tym ubezpieczeniami społecznymi – badanie pracowników ubezpieczeń społecznych (ZUS, liczebność grupy: 200) oraz pracowników firm ubezpieczeniowych prywatnych (liczebność grupy: 198),
- usług związanych z telefoniczną obsługą klientów – pracownicy *call-center*, telefonicznych biur obsługi klienta, którzy obsługują połączenia przychodzące (liczebność grupy: 388),
- usług opieki zdrowotnej – pracownicy tego sektora, którzy mają bezpośredni, pozamedyczny kontakt z pacjentami (liczebność grupy 415).

W ramach realizacji II etapu pracy i dokonanej analizy statystycznej uwzględniono zmienne psychologiczne mogące być źródłem stresu wynikającego z psychospołecznych warunków pracy (konfiguracja nasilenia trzech zmiennych: wymagań, poczucia kontroli i wsparcia społecznego) oraz ze

stresujących zachowań klienta (napastliwych zachowań oraz nadmiernych wymagań klientów). Jako zmienne zależne uwzględniono wskaźniki dobrostanu (samopoczucie fizyczne i psychiczne) oraz wypalenia zawodowego (wyczerpania i zdystansowania wobec pracy), a także zmienną pośredniczącą w tych związkach, tj. pracę emocjonalną. Dokonano analizy potrzeb zmian niezależnie dla wszystkich pięciu grup pracowników.

W III etapie pracy, w oparciu o uzyskane wyniki badań, zostaną opracowane zalecenia służące przeciwdziałaniu stresowi u pracowników zatrudnionych w bezpośrednim kontakcie z klientem. Zostanie opracowana także broszura nt. źródeł, skutków i sposobów przeciwdziałania stresowi, materiały szkoleniowe dla pracodawców, specjalistów ds. zarządzania zasobami ludzkimi i specjalistów BHP oraz opis postępowania podczas diagnozy przyczyn i konsekwencji stresu u pracowników zatrudnionych w bezpośrednim kontakcie z klientem w ramach usług związanych z obsługą telefoniczną klientów, usług opieki zdrowotnej, administracji podatkowej, ubezpieczeń, w tym ubezpieczeń społecznych.

Zakładanym wynikiem realizacji projektu będzie zwiększenie świadomości pracowników i pracodawców na temat działań prewencyjnych możliwych do przeprowadzenia zarówno na poziomie organizacyjnym, jak i indywidualnym.

2. Harmonogram realizacji pracy naukowo – badawczej

pn. „Stres u pracowników zatrudnionych w bezpośrednim kontakcie z klientem na przykładzie wybranych działalności sektora usług”

Termin realizacji: 28.09.2015 - 25.10.2017

Rezultat do rozliczenia (nr i tytuł etapu)	Termin realizacji etapu
1. Opracowanie metodologii badań. Przygotowanie kwestionariuszy do badań ilościowych. Rozpoczęcie badań kwestionariuszowych w grupie pracowników zatrudnionych w bezpośrednim kontakcie z klientem w ramach usług związanych z obsługą telefoniczną klientów, usług opieki zdrowotnej, administracji podatkowej, ubezpieczeń, w tym ubezpieczeń społecznych.	28.09.2015 01.12.2015
2. Kontynuacja badań ankietowych (ilościowych) w grupie pracowników zatrudnionych w bezpośrednim kontakcie z klientem w ramach usług związanych z obsługą telefoniczną klientów, usług opieki zdrowotnej, administracji podatkowej, ubezpieczeń, w tym ubezpieczeń społecznych. Weryfikacja poprawności i przekształcenie danych. Analiza statystyczna uzyskanych wyników w czterech grupach – analiza źródeł stresu i konsekwencji fizycznych i psychicznych, różnic międzygrupowych z uwzględnieniem rodzajów działalności, płci, wieku, wykształcenia (analiza korelacji, wariancji i regresji). Przedstawienie wyników i wniosków w postaci opisowej i graficznej.	01.01.2016 01.12.2016
3. Opracowanie zaleceń służących przeciwdziałaniu stresowi u pracowników zatrudnionych w bezpośrednim kontakcie z klientem w oparciu o uzyskane wyniki badań. Opracowanie broszury nt. źródeł, skutków i sposobów przeciwdziałania stresowi, materiałów szkoleniowych dla pracodawców, specjalistów ds. zarządzania zasobami ludzkimi i specjalistów BHP oraz opis postępowania podczas diagnozy przyczyn i konsekwencji stresu u pracowników zatrudnionych w bezpośrednim kontakcie z klientem w ramach usług związanych z obsługą telefoniczną klientów, usług opieki zdrowotnej, administracji podatkowej, ubezpieczeń, w tym ubezpieczeń społecznych.	01.01.2017 25.10.2017

3. Cel i zakres pracy

Celem pracy naukowo-badawczej jest ocena występowania, źródeł i skutków stresu u pracowników zatrudnionych w bezpośrednim kontakcie z klientem w ramach usług związanych z obsługą telefoniczną klientów, usług opieki zdrowotnej, administracji podatkowej, ubezpieczeń, w tym ubezpieczeń społecznych. Podział pracowników ubezpieczeń na dwie grupy (pracowników prywatnych firm ubezpieczeniowych i pracowników ubezpieczeń społecznych) spowodował, że wyniki badań zostały przeanalizowane w sumie dla 5 grup pracowników.

Celem nadrzędnym pracy naukowo-badawczej jest zwiększenie świadomości pracowników i pracodawców na temat działań prewencyjnych możliwych do przeprowadzenia zarówno na poziomie organizacyjnym, jak i indywidualnym.

Zakres pracy:

Celem pracy jest identyfikacja czynników odpowiedzialnych za stres w miejscu pracy, a także skutków stresu u pracowników zatrudnionych w bezpośrednim kontakcie z klientem.

W ramach 1 etapu pracy:

- opracowano metodologię badań,
- przygotowano kwestionariusze do badań ilościowych,
- rozpoczęto badania kwestionariuszowe w grupie pracowników zatrudnionych w bezpośrednim kontakcie z klientem.

W ramach 2 etapu pracy:

- przeprowadzono badania uwarunkowań stresu (poziom wymagań, poczucie kontroli, wsparcie społeczne, stresujące relacje z klientem) i jego skutków (samopoczucie fizyczne i psychiczne, wypalenie zawodowe) oraz rodzaju pracy emocjonalnej (płytko/ głęboka) w grupie pracowników zatrudnionych w bezpośrednim kontakcie z klientem,
- przeprowadzono analizę statystyczną wyników oddzielnie w grupach pracowników zatrudnionych w bezpośrednim kontakcie z klientem w ramach usług związanych z obsługą telefoniczną klientów, usług opieki zdrowotnej, administracji podatkowej, ubezpieczeń, w tym ubezpieczeń społecznych.

W 3 etapie pracy zakłada się realizację następujących zadań:

- opracowanie zaleceń nt. przeciwdziałania stresowi u pracowników zatrudnionych w bezpośrednim kontakcie z klientem,
- opracowanie broszury nt. źródeł, skutków i sposobów przeciwdziałania stresowi, materiałów szkoleniowych dla pracodawców, specjalistów ds. zarządzania zasobami ludzkimi i specjalistów bhp oraz opis postępowania podczas diagnozy przyczyn i konsekwencji stresu u pracowników zatrudnionych w bezpośrednim kontakcie z klientem w ramach usług związanych z obsługą telefoniczną klientów, usług opieki zdrowotnej, administracji podatkowej, ubezpieczeń, w tym ubezpieczeń społecznych.

W niniejszym sprawozdaniu zastosowano następującą terminologię dotyczącą badanych grup pracowników:

- Pracownicy usług związanych z administracją podatkową będą dalej zwani pracownikami administracji podatkowej.
- Pracownicy usług związanych z ubezpieczeniami, w tym ubezpieczeniami społecznymi, z uwagi na odmienny charakter pracy zostali na potrzeby prowadzonych analiz statystycznych podzieleni na dwie grupy, dalej zwanymi: „pracownicy firm ubezpieczeniowych” oraz „pracownicy ubezpieczeń społecznych”.
- Pracownicy usług związanych z telefoniczną obsługą klientów będą dalej zwani pracownikami telefonicznej obsługi klienta.
- Pracownicy usług opieki zdrowotnej będą dalej zwani pracownikami opieki zdrowotnej.

Zmiany te podyktowane były intencją lepszego odbioru tekstu.

4. Wyniki badań – analizy podstawowe

4.1. Opis grup badanych

Osoby badane były pracownikami zatrudnionymi w bezpośrednim kontakcie z klientem w ramach:

- Usług związanych z administracją podatkową – badanie pracowników urzędów skarbowych (100% grupy stanowili pracownicy sektora publicznego), dalej zwani pracownikami administracji podatkowej;
- Usług związanych z ubezpieczeniami, w tym ubezpieczeniami społecznymi – badanie pracowników ZUS (ok. 50% grupy), dalej zwanych pracownikami ubezpieczeń społecznych oraz pracowników firm ubezpieczeniowych prywatnych (ok. 50% grupy), dalej zwani pracownikami firm ubezpieczeniowych;
- Usług związanych z telefoniczną obsługą klientów – pracownicy *call-center*, telefonicznych biur obsługi klienta, którzy obsługują połączenia przychodzące, w tym pracownicy telekomunikacji, bankowości, administracji, itd. (100% stanowili pracownicy sektora prywatnego), dalej zwani pracownikami telefonicznej obsługi klienta;
- Usług opieki zdrowotnej – pracownicy tego sektora, którzy mają bezpośredni, pozamedyczny kontakt z pacjentami, np. pracownicy recepcji, informacji, wydawania wyników badań, itd. (ok. 50% sektor publiczny, ok. 50% sektor prywatny), dalej zwani pracownikami opieki zdrowotnej.

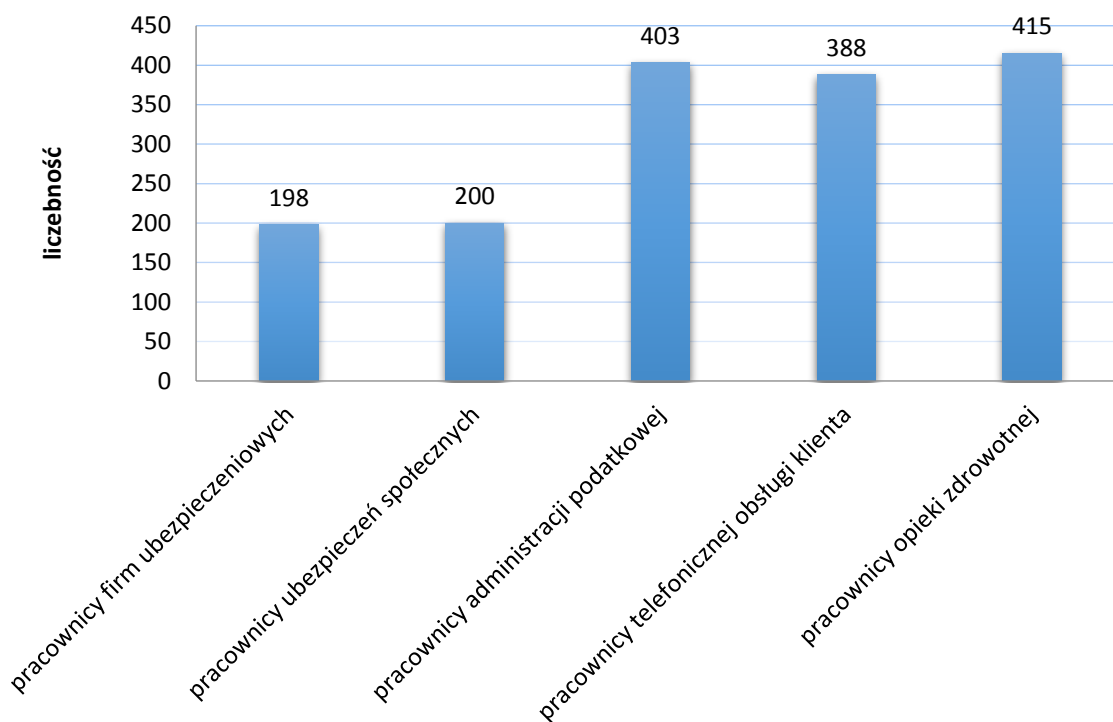
Kryteria doboru grupy zawierały wymóg, aby w badaniach wzięli udział pracownicy, którzy bezpośrednio podlegają komuś w hierarchii organizacyjnej i zajmują stanowiska nie kierownicze. Dodatkowo wymagano, aby osoby biorące udział w badaniu miały stały, codzienny kontakt z klientem i czas pracy z klientem zajmował co najmniej 50% ogólnego czasu pracy.

W badaniach wzięły udział 1604 osoby, z czego 82,4% stanowiły kobiety, a 17,6% mężczyźni. Średnia wieku wynosiła 40 lat (Min = 18; Max = 80), najwięcej zaś osób było w wieku 36 lat. Średni staż pracy w grupie badanej wynosił dziewięć lat (Min = 0; Max = 55), a staż pracy największej liczby osób wynosił dwa lata. Dane dotyczące wieku w poszczególnych grupach badanych prezentuje tabela 1.

Tabela 1. Wiek w poszczególnych grupach badanych.

Pracownicy:	Min.	Maks.	Średnia	Odchylenie std.
Firm ubezpieczeniowych	21	66	37,4	9,46
Ubezpieczeń społecznych	25	66	43,8	8,75
Administracji podatkowej	19	68	41,7	9,07
Telefonicznej obsługi klienta	18	69	33,4	8,28
Opieki zdrowotnej	20	80	42,4	10,51

Liczebność osób badanych pracujących w poszczególnych grupach przedstawia rysunek 1.



Rysunek 1. Liczebności poszczególnych grup badanych.

Dysproporcja między liczebnością pracowników firm ubezpieczeniowych i ubezpieczeń społecznych a pozostałymi grupami pracowników wynika z faktu, że grupę pracowników ubezpieczeń (w tym ubezpieczeń społecznych) podzielono na dwie grupy. Powodem tej decyzji jest odmienny charakter pracy w Zakładach Ubezpieczeń Społecznych i w prywatnych firmach ubezpieczeniowych. W

pozostałych grupach pracowników liczebność jest podobna, wynosi ok. 400 osób. Po weryfikacji wymagań wstępnych doboru grupy w grupie pracowników telefonicznej obsługi klienta w analizach statystycznych zostało uwzględnionych 388 osób, natomiast w grupie pracowników ubezpieczeń zostało zakwalifikowanych 398 (200 pracowników ubezpieczeń społecznych i 198 pracowników firm ubezpieczeniowych). Dwanaście brakujących osób w stosunku do wymaganych 400 stanowi 3% próby i nie ma to wpływu na wyniki analiz statystycznych. Rozkład płci w poszczególnych grupach badanych przedstawia tabela 2.

Tabela 2. Rozkład płci w poszczególnych grupach badanych.

Pracownicy:	Wielkość próby ogółem	Płeć	
		Kobieta	Mężczyzna
Firm ubezpieczeniowych	198	152	46
Ubezpieczeń społecznych	200	180	20
Administracji podatkowej	403	351	52
Telefonicznej obsługi klienta	388	256	132
Opieki zdrowotnej	415	383	32
Razem	1604	1322	282

795 osób (49,6% grupy) pracowało w sektorze prywatnym, a 809 osób (50,4% osób) w sektorze publicznym. Zgodnie z założeniami badania dwie grupy pracowników (pracownicy firm ubezpieczeniowych oraz pracownicy telefonicznej obsługi klienta) pracowały w sektorze prywatnym, dwie grupy (pracownicy ubezpieczeń społecznych i administracji podatkowej) pracowały w sektorze publicznym, a pracownicy opieki zdrowotnej pracowali zarówno w sektorze prywatnym, jak i publicznym.

Większość osób badanych (57,8%) żyła w związku formalnym, 17,2% grupy stanowiły osoby stanu wolnego (panna/kawaler), a 12,7% osoby żyjące w związku nieformalnym. Najwięcej osób badanych (47,7%) miało wykształcenie wyższe, 22,8% wykształcenie pomaturalne lub wyższe niepełne, a 28% średnie zawodowe bądź ogólnokształcące.

Rodzaj umowy o pracę

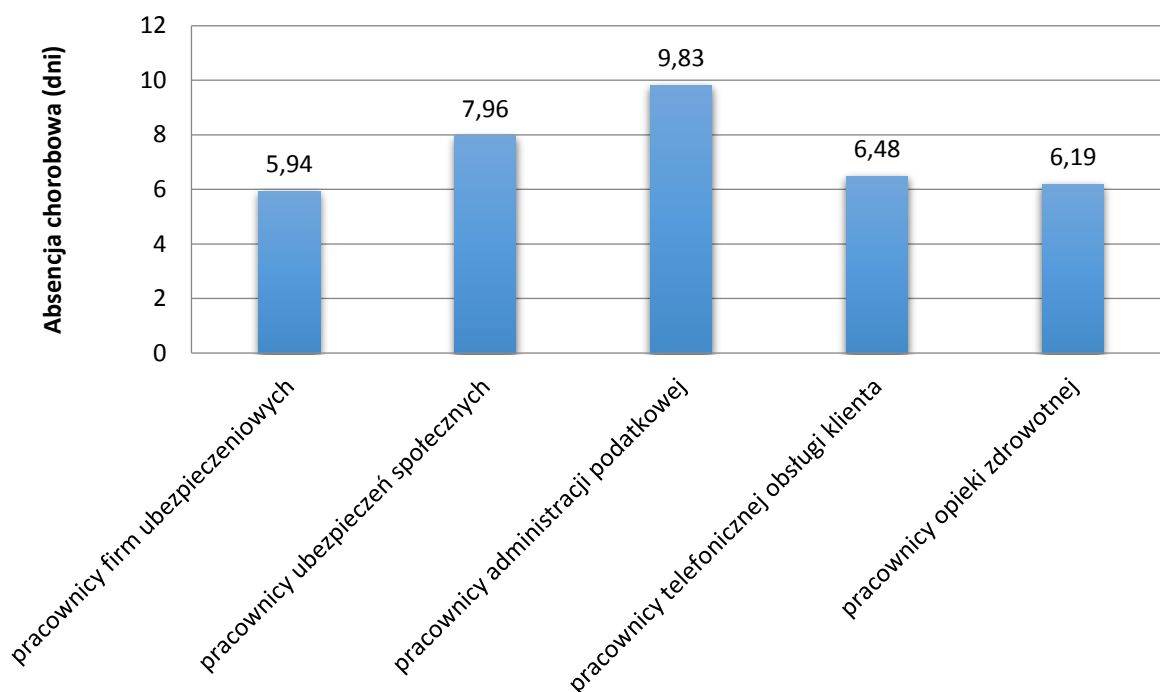
Najpowszechniejszą umową o pracę w grupie badanej była umowa na czas nieokreślony – ponad 58% osób pracowało na tego typu umowę (tabela 3). Umowa na czas określony występowała w blisko 18,5% przypadków, podobną skalą występowania charakteryzowała się umowa o dzieło/zlecenie (17,8% przypadków). Najrzadziej zaś występowała praca tymczasowa (1,3% przypadków).

Tabela 3. Rodzaj umowy o pracę w całej grupie badanej.

	Częstość	Procent
umowa o dzieło / zlecenie	285	17,8
praca tymczasowa (sezonowa, okresowa, doraźna)	21	1,3
umowa na czas określony	295	18,4
umowa na czas nieokreślony	942	58,7
inny sposób / forma zatrudnienia	61	3,8
Ogółem	1604	100,0

Absencja chorobowa

Średnia absencja chorobowa w grupie badanej wynosiła 7,37 dni (Min = 0; Max = 180), jednak najwięcej osób (40,8% grupy) deklarowało, że w ciągu ostatniego roku nie opuściło żadnego dnia pracy z powodu zwolnienia lekarskiego. Na rysunku 2 przedstawiono średnie absencji chorobowej w podziale na poszczególne grupy zawodowe.

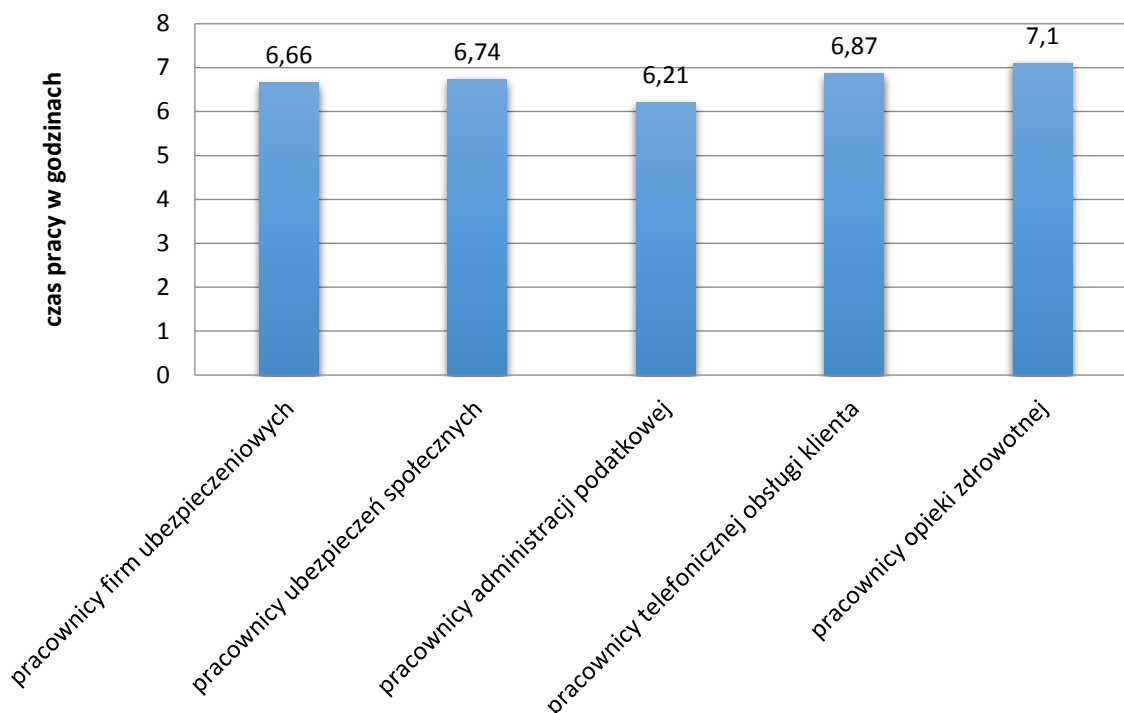


Rysunek 2. Średnia absencja chorobowa (dni w ciągu ostatniego roku) w poszczególnych grupach badanych.

Najwyższą absencją chorobową charakteryzowali się pracownicy administracji podatkowej – średnio blisko 10 dni spędzali oni na zwolnieniach lekarskich – oraz pracownicy ubezpieczeń społecznych, których średnia absencja wynosiła niemal 8 dni w ciągu ostatniego roku. Najniższą absencją chorobową charakteryzowali się pracownicy firm ubezpieczeniowych. W tej grupie absencja wynosiła niecałe 6 dni.

Czas pracy z klientem

Średni czas pracy z klientem w badanej grupie wynosił niespełna 7 godzin dziennie, największa wartość wynosiła 16 godzin. Na rysunku 3 przedstawiono czas pracy z klientem w poszczególnych grupach zawodowych w podziale na średni czas pracy z klientem (średnia arytmetyczna wszystkich odpowiedzi w danej grupie).



Rysunek 3. Średni czas pracy z klientem w ciągu dnia w poszczególnych grupach badanych.

Najdłuższy średni czas pracy charakteryzował pracowników opieki zdrowotnej (7,1 godzin), najkrótszy zaś pracowników administracji podatkowej (6,21 godzin). We wszystkich grupach badanych średni czas pracy z klientem wynosił powyżej 6 godzin dziennie.

Procedura badania

Badanie zostało przeprowadzone metodą kwestionariuszową na terenie 14 województw. W tabeli 4 przedstawiono dane dotyczące ilości osób biorących udział w badaniu na terenie poszczególnych województw. Najwięcej osób badanych pracowało na terenie województwa mazowieckiego i łódzkiego, najmniej na terenie województwa kujawsko-pomorskiego.

Badanie realizowała agencja badawcza PBS Spółka z o.o. Organizatorzy badań ze strony PBS przedstawiając list polecający z CIOP-PIB kontaktowali się z dyrekcją lub kierownikami działów HR firm reprezentujących wybrane sekcje PKB, zapraszając do udziału w badaniach. Po uzyskaniu zgody na badanie, ankieterzy rozdawali pracownikom ankiety do wypełnienia, a następnie zbierali je, nie udostępniając ich osobom postronnym (innym pracownikom i przełożonym), co miało zapewnić anonimowość.

Tabela 4. Liczebność osób badanych w poszczególnych województwach.

Województwo	Liczba osób	Procent
dolnośląskie	75	4,7
kujawsko-pomorskie	18	1,1
lubelskie	68	4,2
lubuskie	39	2,4
łódzkie	227	14,2
małopolskie	79	4,9
mazowieckie	272	17,0
opolskie	39	2,4
podkarpackie	111	6,9
śląskie	104	6,5
świętokrzyskie	98	6,1
warmińsko-mazurskie	69	4,3
wielkopolskie	296	18,5
zachodnio-pomorskie	109	6,8
Razem	1604	100

4.2. Statystyki opisowe analizowanych zmiennych

W poniższym rozdziale zostaną przedstawione statystyki opisowe badanych wskaźników z zakresu wypalenia zawodowego, rodzaju pracy emocjonalnej, stresujących zachowań klientów oraz psychospołecznych warunków pracy i dobrostanu. Omówienie różnic między grupami przedstawione jest w części 4.3. *Analiza istotności różnic między grupami.*

Szczegółowy opis metody (w tym stosowanych narzędzi badawczych) znajduje się w sprawozdaniu z 1 etapu realizacji pracy.

Pracownicy firm ubezpieczeniowych

Tabela 5. Wyniki średnie we wskaźnikach oceny wypalenia zawodowego – Kwestionariusz OLBI.

Narzędzie	Nazwa skali i podskali	Cała grupa N=198			
		Min.	Max.	Średnia	SD
OLBI	Brak zaangażowania	1,13	3,50	2,17	,46
OLBI	Wyczerpanie	1,00	3,75	2,17	,52

Tabela 6. Wyniki średnie we wskaźnikach oceny pracy emocjonalnej – Skala Płytkiej i Głębokiej Pracy Emocjonalnej SPGPE.

Narzędzie	Nazwa skali i podskali	Cała grupa N=198			
		Min.	Max.	Średnia	SD
SPGPE	Praca głęboka	1,00	4,00	2,77	,76
SPGPE	Ukrywanie uczuć	1,00	5,00	2,58	,83
SPGPE	Udawanie emocji	1,00	4,33	2,27	,75

Tabela 7. Wyniki średnie we wskaźnikach oceny stresujących zachowań klientów – Skala Stresujących Zachowań Klienta.

Narzędzie	Nazwa skali i podskali	Cała grupa N=198			
		Min.	Max.	Średnia	SD
SSZK	Napastliwe zachowania	6,00	30,00	16,64	5,24
SSZK	Nadmierne wymagania	9,00	30,00	19,88	4,40

Tabela 8. Wyniki średnie we wskaźnikach oceny wymagań, kontroli i wsparcia społecznego oraz dobrostanu i potrzeby zmian – Kwestionariusz Psychospołeczne Warunki Pracy.

Symbol skali	Nazwa skali i podskali	Cała grupa N=198			
		Min.	Max.	Średnia	SD
W	wymagania	2,28	4,24	3,21	,35
K	poczucie kontroli	2,35	4,70	3,39	,41
WS	wsparcie społeczne	1,31	4,94	3,45	,73
D	dobrostan	1,81	4,86	3,88	,51
PZ	potrzeba zmian	1,00	5,00	3,03	,72
W1	wymagania intelektualne	2,00	4,67	3,38	,42
W2	wymagania psychofizyczne i w zakresie odpowiedzialności za bezpieczeństwo	2,67	5,00	3,83	,46
W3	wymagania wynikające z konfliktowości roli i przeciążenia	1,00	4,00	2,18	,56
K1	kontrola behawioralna	1,40	4,60	2,94	,58
K2	kontrola poznawcza	2,67	4,89	3,92	,47
WS1	wsparcie od przełożonych	1,00	5,00	3,42	,79
WS2	wsparcie od współpracowników	1,38	4,88	3,48	,77
D1	samopoczucie fizyczne	1,82	5,00	4,04	,59
D2	samopoczucie psychiczne	1,80	4,80	3,71	,52

Pracownicy ubezpieczeń społecznych

Tabela 9. Wyniki średnie we wskaźnikach oceny wypalenia zawodowego – Kwestionariusz OLBI.

Narzędzie	Nazwa skali i podskali	Cała grupa N=200			
		Min.	Max.	Średnia	SD
OLBI	Brak zaangażowania	1	3,75	2,22	,62
OLBI	Wyczerpanie	1	4,00	2,33	,60

Tabela 10. Wyniki średnie we wskaźnikach oceny pracy emocjonalnej – Skala Płytkiej i Głębokiej Pracy Emocjonalnej SPGPE.

Narzędzie	Nazwa skali i podskali	Cała grupa N=200			
		Min.	Max.	Średnia	SD
SPGPE	Praca głęboka	1	5	2,83	,78
SPGPE	Ukrywanie uczuć	1	5	3,06	,84
SPGPE	Udawanie emocji	1	4,33	2,41	,76

Tabela 11. Wyniki średnie we wskaźnikach oceny stresujących zachowań klientów – Skala Stresujących Zachowań Klienta.

Narzędzie	Nazwa skali i podskali	Cała grupa N=200			
		Min.	Max.	Średnia	SD
SSZK	Napastliwe zachowania	7,00	30,00	20,14	6,01
SSZK	Nadmierne wymagania	9,00	30,00	22,11	4,91

Tabela 12. Wyniki średnie we wskaźnikach oceny wymagań, kontroli i wsparcia społecznego oraz dobrostanu i potrzeby zmian – Kwestionariusz Psychospołeczne Warunki Pracy.

Symbol skali	Nazwa skali i podskali	Cała grupa N=200			
		Min.	Max.	Średnia	SD
W	wymagania	1,56	3,96	3,16	,39
K	poczucie kontroli	2,00	4,85	3,29	,48
WS	wsparcie społeczne	1,94	5,00	3,75	,64
D	dobrostan	2,05	4,95	3,61	,59
PZ	potrzeba zmian	1,00	4,63	2,91	,83
W1	wymagania intelektualne	1,22	4,44	3,36	,53
W2	wymagania psychofizyczne i w zakresie odpowiedzialności za bezpieczeństwo	1,89	5,00	3,76	,52
W3	wymagania wynikające z konfliktowości roli i przeciążenia	1,17	3,67	2,27	,57
K1	kontrola behawioralna	1,20	4,70	2,58	,62
K2	kontrola poznawcza	2,56	5,00	4,06	,49
WS1	wsparcie od przełożonych	1,00	5,00	3,70	,81
WS2	wsparcie od współpracowników	2,00	5,00	3,80	,64
D1	samopoczucie fizyczne	2,00	5,00	3,67	,66
D2	samopoczucie psychiczne	1,60	4,90	3,55	,59

Pracownicy administracji podatkowej

Tabela 13. Wyniki średnie we wskaźnikach oceny wypalenia zawodowego – Kwestionariusz OLBI.

Narzędzie	Nazwa skali i podskali	Cała grupa N=403			
		Min.	Max.	Średnia	SD
OLBI	Brak zaangażowania	1,13	3,88	2,43	,45
OLBI	Wyczerpanie	1,00	3,88	2,45	,51

Tabela 14. Wyniki średnie we wskaźnikach oceny pracy emocjonalnej – Skala Płytkiej i Głębokiej Pracy Emocjonalnej SPGPE.

Narzędzie	Nazwa skali i podskali	Cała grupa N=403			
		Min.	Max.	Średnia	SD
SPGPE	Praca głęboka	1	4,33	2,71	,78
SPGPE	Ukrywanie uczuć	1	5,00	2,87	,89
SPGPE	Udawanie emocji	1	4,67	2,39	,79

Tabela 15. Wyniki średnie we wskaźnikach oceny stresujących zachowań klientów – Skala Stresujących Zachowań Klienta.

Narzędzie	Nazwa skali i podskali	Cała grupa N=403			
		Min.	Max.	Średnia	SD
SSZK	Napastliwe zachowania	6,00	30,00	19,33	5,39
SSZK	Nadmierne wymagania	6,00	30,00	21,65	4,44

Tabela 16. Wyniki średnie we wskaźnikach oceny wymagań, kontroli i wsparcia społecznego oraz dobrostanu i potrzeby zmian – Kwestionariusz Psychospołeczne Warunki Pracy.

Symbol skali	Nazwa skali i podskali	Cała grupa N=403			
		Min.	Max.	Średnia	SD
W	wymagania	2,36	4,16	3,22	,32
K	poczucie kontroli	2,10	4,40	3,20	,41
WS	wsparcie społeczne	1,00	5,00	3,50	,75
D	dobrostan	1,67	4,86	3,58	,50
PZ	potrzeba zmian	1,00	5,00	3,31	,72
W1	wymagania intelektualne	2,11	4,78	3,49	,47
W2	wymagania psychofizyczne i w zakresie odpowiedzialności za bezpieczeństwo	2,00	4,67	3,72	,40
W3	wymagania wynikające z konfliktowości roli i przeciążenia	1,17	4,17	2,32	,55
K1	kontrola behawioralna	1,10	4,30	2,63	,52
K2	kontrola poznawcza	1,89	5,00	3,81	,50
WS1	wsparcie od przełożonych	1,00	5,00	3,45	,85
WS2	wsparcie od współpracowników	1,00	5,00	3,56	,79
D1	samopoczucie fizyczne	1,55	4,91	3,68	,59
D2	samopoczucie psychiczne	1,80	5,00	3,47	,50

Pracownicy telefonicznej obsługi klienta

Tabela 17. Wyniki średnie we wskaźnikach oceny wypalenia zawodowego – Kwestionariusz OLBI.

Narzędzie	Nazwa skali i podskali	Cała grupa N=388			
		Min.	Max.	Średnia	SD
OLBI	Brak zaangażowania	1,13	3,63	2,35	,45
OLBI	Wyczerpanie	1,00	3,63	2,29	,45

Tabela 18. Wyniki średnie we wskaźnikach oceny pracy emocjonalnej – Skala Płytkiej i Głębokiej Pracy Emocjonalnej SPGPE.

Narzędzie	Nazwa skali i podskali	Cała grupa N=388			
		Min.	Max.	Średnia	SD
SPGPE	Praca głęboka	1	5	2,82	,72
SPGPE	Ukrywanie uczuć	1	5	2,89	,80
SPGPE	Udawanie emocji	1	5	2,60	,78

Tabela 19. Wyniki średnie we wskaźnikach oceny stresujących zachowań klientów – Skala Stresujących Zachowań Klienta.

Narzędzie	Nazwa skali i podskali	Cała grupa N=388			
		Min.	Max.	Średnia	SD
SSZK	Napastliwe zachowania	9,00	30,00	19,89	4,72
SSZK	Nadmierne wymagania	9,00	30,00	21,68	3,74

Tabela 20. Wyniki średnie we wskaźnikach oceny wymagań, kontroli i wsparcia społecznego oraz dobrostanu i potrzeby zmian – Kwestionariusz Psychospołeczne Warunki Pracy.

Symbol skali	Nazwa skali i podskali	Cała grupa N=388			
		Min.	Max.	Średnia	SD
W	wymagania	1,84	3,80	2,86	,43
K	poczucie kontroli	1,85	4,35	3,17	,37
WS	wsparcie społeczne	1,06	5,00	3,54	,61
D	dobrostan	1,67	5,00	3,97	,54
PZ	potrzeba zmian	1,47	4,74	3,04	,66
W1	wymagania intelektualne	1,33	4,33	2,82	,62
W2	wymagania psychofizyczne i w zakresie odpowiedzialności za bezpieczeństwo	2,11	4,78	3,46	,54
W3	wymagania wynikające z konfliktowości roli i przeciążenia	1,00	4,00	2,12	,49
K1	kontrola behawioralna	1,30	4,50	2,56	,53
K2	kontrola poznawcza	2,22	4,89	3,84	,44
WS1	wsparcie od przełożonych	1,13	5,00	3,54	,66
WS2	wsparcie od współpracowników	1,00	5,00	3,55	,65
D1	samopoczucie fizyczne	1,82	5,00	4,16	,52
D2	samopoczucie psychiczne	1,50	5,00	3,77	,62

Pracownicy placówek opieki zdrowotnej

Tabela 21. Wyniki średnie we wskaźnikach oceny wypalenia zawodowego – Kwestionariusz OLBI.

Narzędzie	Nazwa skali i podskali	Cała grupa N=415			
		Min.	Max.	Średnia	SD
OLBI	Brak zaangażowania	1,00	3,75	2,15	,51
OLBI	Wyczerpanie	1,00	3,75	2,19	,54

Tabela 22. Wyniki średnie we wskaźnikach oceny pracy emocjonalnej – Skala Płytkiej i Głębokiej Pracy Emocjonalnej SPGPE.

Narzędzie	Nazwa skali i podskali	Cała grupa N=415			
		Min.	Max.	Średnia	SD
SPGPE	Praca głęboka	1	5	2,86	,75
SPGPE	Ukrywanie uczuć	1	5	2,77	,84
SPGPE	Udawanie emocji	1	4	2,31	,70

Tabela 23. Wyniki średnie we wskaźnikach oceny stresujących zachowań klientów – Skala Stresujących Zachowań Klienta.

Narzędzie	Nazwa skali i podskali	Cała grupa N=415			
		Min.	Max.	Średnia	SD
SSZK	Napastliwe zachowania	7,00	30,00	18,91	5,67
SSZK	Nadmierne wymagania	6,00	30,00	22,02	4,50

Tabela 24. Wyniki średnie we wskaźnikach oceny wymagań, kontroli i wsparcia społecznego oraz dobrostanu i potrzeby zmian – Kwestionariusz Psychospołeczne Warunki Pracy.

Symbol skali	Nazwa skali i podskali	Cała grupa N=415			
		Min.	Max.	Średnia	SD
W	wymagania	1,92	4,16	3,09	,42
K	poczucie kontroli	2,00	4,80	3,29	,43
WS	wsparcie społeczne	1,38	5,00	3,60	,71
D	dobrostan	1,76	4,95	3,82	,52
PZ	potrzeba zmian	1,00	5,00	2,97	,84
W1	wymagania intelektualne	1,33	4,56	3,04	,64
W2	wymagania psychofizyczne i w zakresie odpowiedzialności za bezpieczeństwo	2,33	4,89	3,83	,51
W3	wymagania wynikające z konfliktowości roli i przeciążenia	1,00	4,17	2,22	,51
K1	kontrola behawioralna	1,30	4,70	2,64	,53
K2	kontrola poznawcza	2,22	5,00	4,00	,49
WS1	wsparcie od przełożonych	1,00	5,00	3,47	,82
WS2	wsparcie od współpracowników	1,38	5,00	3,72	,75
D1	samopoczucie fizyczne	2,00	5,00	3,94	,56
D2	samopoczucie psychiczne	1,40	4,90	3,68	,54

5. Wyniki badań - analiza źródeł stresu i jego konsekwencji fizycznych i psychicznych z uwzględnieniem rodzajów działalności i zmiennych demograficznych – płci, wieku i wykształcenia.

W przyjętej w I etapie realizacji pracy metodzie jako potencjalne **źródło stresu** pracowników pracujących w kontakcie z klientem wybrane do badania: **psychospołeczne warunki pracy** (wysokie wymagania pracy, niskie wsparcie społeczne oraz niski poziom kontroli nad wykonywaną pracą), **stresujące zachowania klienta** (nadmierne wymagania oraz napastliwe zachowania), a także rodzaj pracy: **praca emocjonalna** (płytką vs głęboką pracę emocjonalną). Badane **konsekwencje stresu** zaś odnosiły się do **poziomu dobrostanu pracowników** (samopoczucie fizyczne oraz samopoczucie psychiczne), a także **wypalenia zawodowego** (brak zaangażowania oraz wyczerpanie).

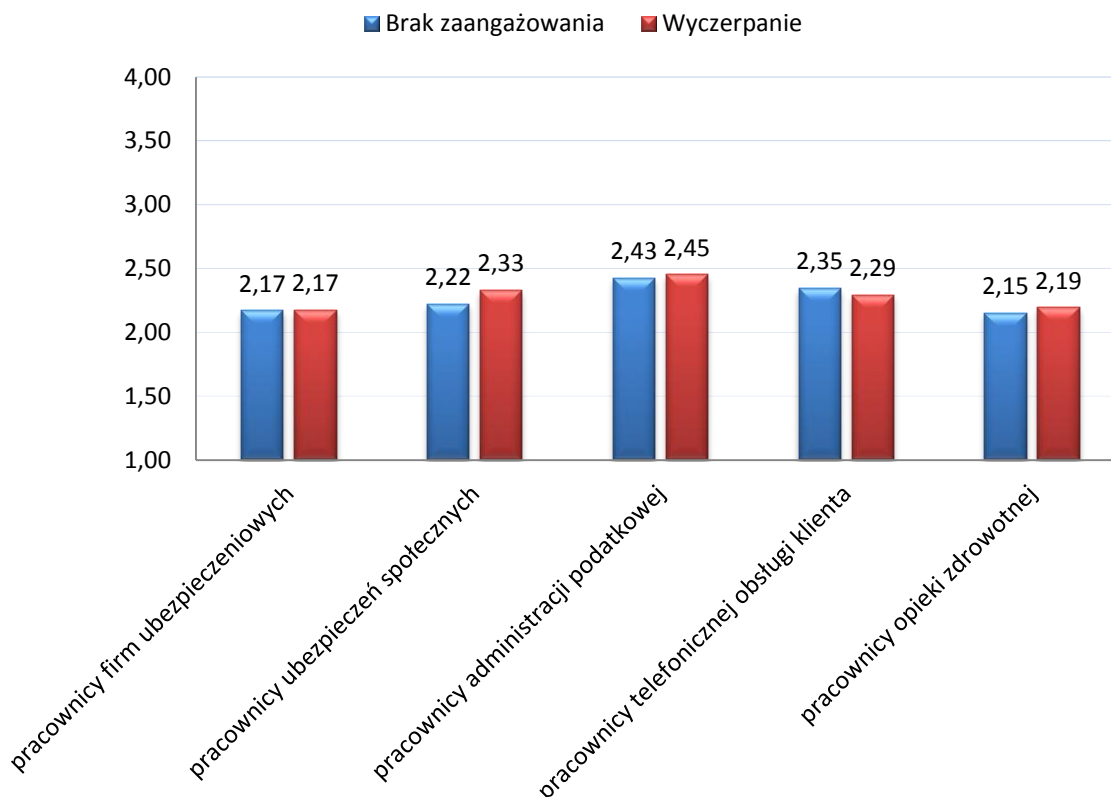
5.1 Analiza istotności różnic między grupami pracowników

Pytanie badawcze: *Czy poziom wypalenia zawodowego, stresujących zachowań klienta i psychospołecznych warunków pracy jest zróżnicowany w różnych grupach zawodowych pracowników zatrudnionych w bezpośrednim kontakcie z klientem?*

W ocenie wyników ogólnych zostaną zestawione i porównane średnie wyniki wszystkich kontrolowanych zmiennych z podziałem na 5 grup badanych. Są one ogólnym wprowadzeniem do szczegółowych analiz regresji prezentowanych w dalszej części raportu. Analizy istotności różnic zostały przeprowadzone Testem Kruskalla-Wallisa (gdzie istotność różnic jest obliczana dla liczebności grup $k > 2$).

Wypalenie zawodowe

Kwestionariusz OLBI wykorzystany w niniejszych badaniach ocenia dwa wskaźniki wypalenia zawodowego: brak zaangażowania (zdystansowanie wobec pracy) oraz wyczerpanie. Poniższy wykres prezentuje wyniki średnie w zakresie tych wskaźników w grupach osób badanych.

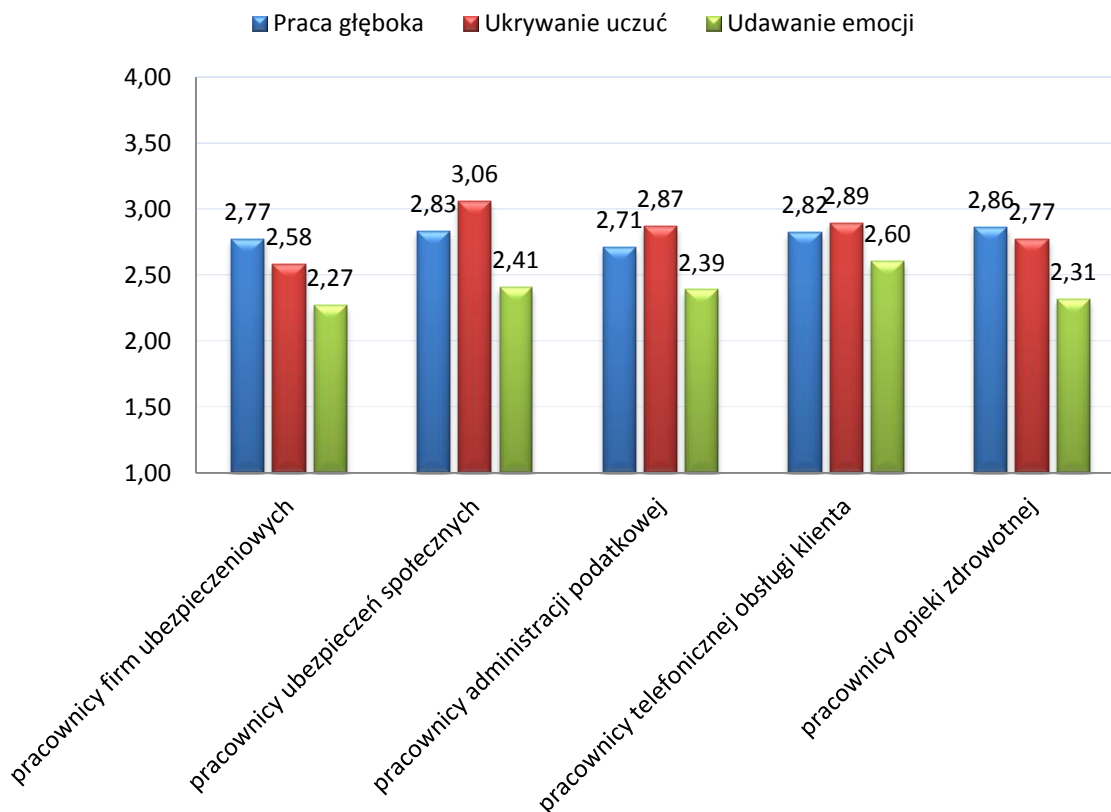


Rysunek 4. Średnie wyniki wskaźników wypalenia zawodowego w grupach osób badanych.

Wyniki prezentowane na powyższym wykresie pokazują, że najwyższy wynik w zakresie wskaźników wypalenia zawodowego – braku zaangażowania i wyczerpania, zanotowano w grupie pracowników administracji podatkowej. Najniższy wynik w zakresie oceny braku zaangażowania (zdystansowania wobec pracy) wystąpił w grupie pracowników opieki zdrowotnej, natomiast poziom wyczerpania najniżej ocenili pracownicy firm ubezpieczeniowych. Różnice te były istotne statystycznie: dla braku zaangażowania ($\chi^2 = 83,73$; $p < 0,001$); dla wyczerpania emocjonalnego ($\chi^2 = 61,12$; $p < 0,001$).

Forma pracy emocjonalnej (płytko/głęboko)

Skala do oceny płytkiej/głębokiej pracy emocjonalnej wyróżnia trzy wskaźniki: pracę głęboką, ukrywanie uczuć oraz udawanie emocji. Wykres prezentowany poniżej przedstawia wyniki średnie w zakresie wymienionych wskaźników we wszystkich grupach badanych.



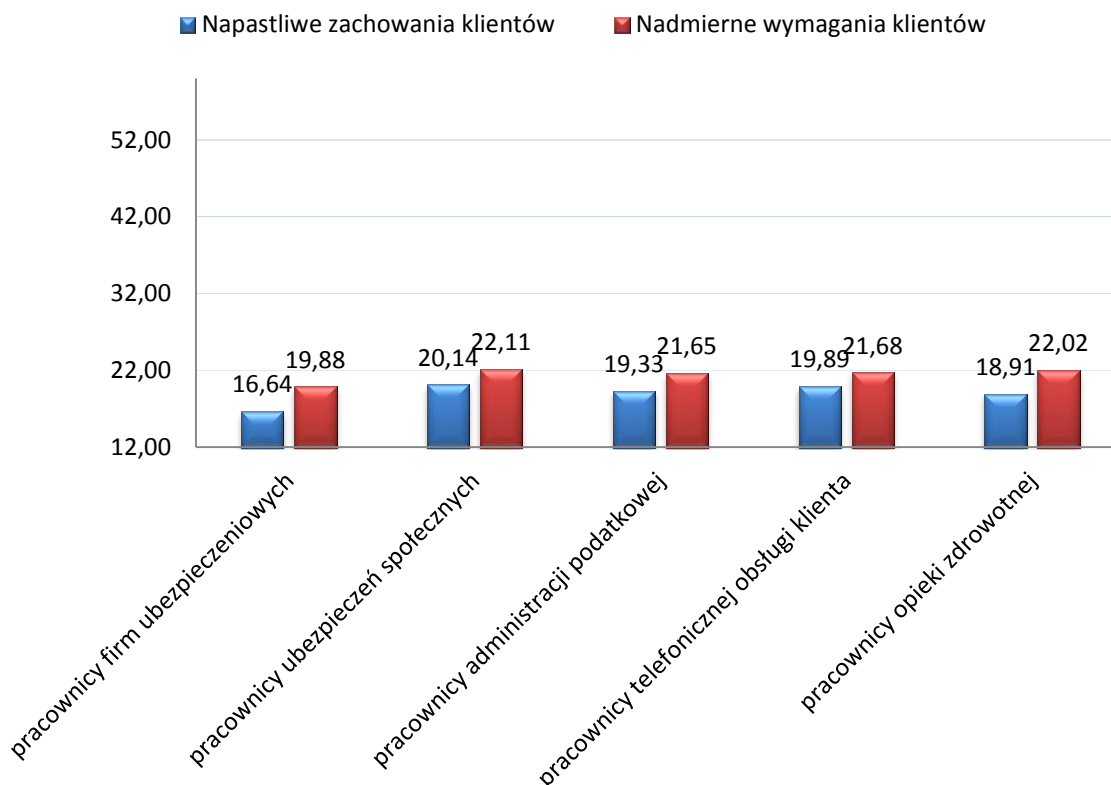
Rysunek 5. Średnie wyniki wskaźników wypalenia zawodowego w grupach osób badanych.

Najwyższą wartość średnią w ocenie pracy głębokiej stwierdzono w grupie pracowników opieki zdrowotnej, co jest zrozumiałe biorąc pod uwagę obszar pracy jakim jest zdrowie i życie klientów (pacjentów). Najniższy poziom w ocenie pracy głębokiej stwierdzono w grupie pracowników administracji podatkowej. Różnice między grupami w ocenie pracy głębokiej nie były istotne statystycznie ($\chi^2 = 7,73$; $p = 0,10$).

Ukrywanie uczuć i udawanie emocji są wskaźnikami teoretycznymi tzw. pracy płytkiej, która nie sprzyja w radzeniu sobie z obciążeniami i trudnościami w pracy z klientem. Najwyższy wynik w zakresie ukrywania uczuć odnotowano w grupie pracowników ubezpieczeń społecznych, natomiast najniższy w grupie pracowników firm ubezpieczeniowych. Najwyższy wynik w ocenie udawania emocji odnotowano w grupie pracowników telefonicznej obsługi klientów, natomiast najniższy ponownie w grupie pracowników firm ubezpieczeniowych. W zakresie obydwu skal różnice między stanowiskami były istotne statystycznie: ukrywanie uczuć ($\chi^2 = 35,13$; $p < 0,001$); udawanie emocji ($\chi^2 = 34,95$; $p < 0,001$).

Stresujące zachowania klienta

Ocena stresujących zachowań klienta w ocenie kwestionariuszem SSZK wyróżnia dwa wskaźniki: napastliwe zachowania oraz nadmierne wymagania klientów.

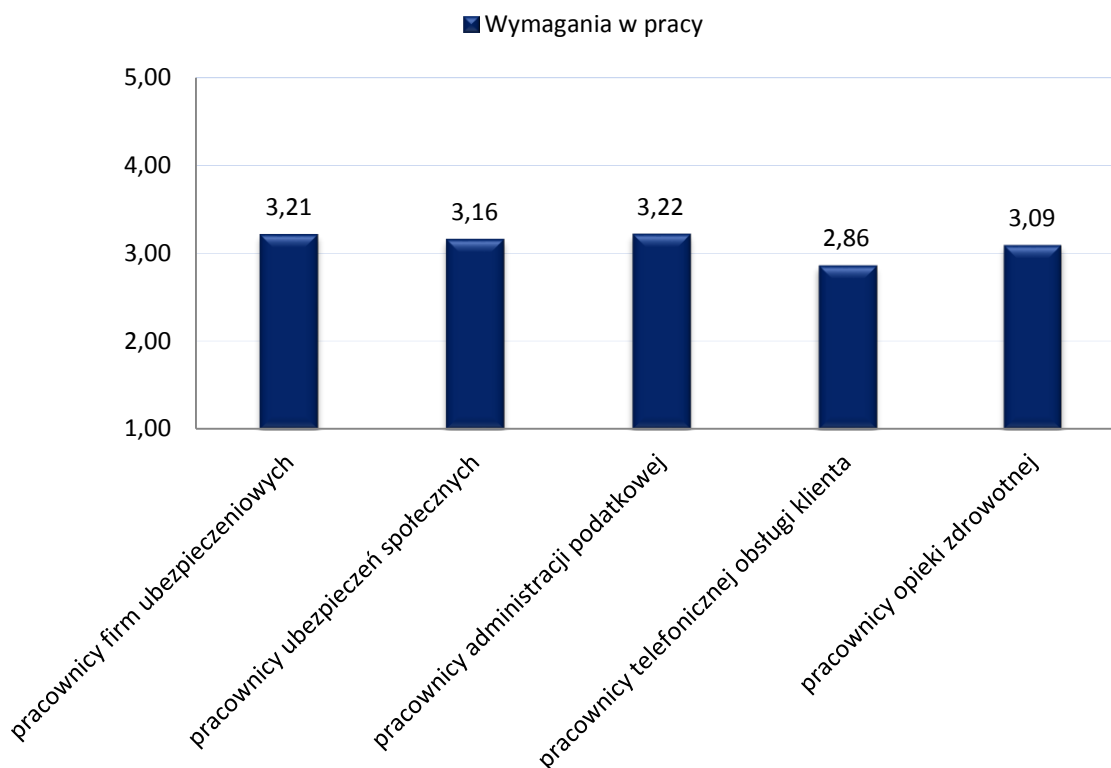


Rysunek 6. Średnie wyniki wskaźników stresujących zachowań klientów w grupach osób badanych.

Powyższy wykres pokazuje, że najwyższe nasilenie napastliwych zachowań klientów odczuwają pracownicy ubezpieczeń społecznych, natomiast najniższe pracownicy firm ubezpieczeniowych. Nadmierne wymagania były najbardziej odczuwane w grupie pracowników telefonicznej obsługi klienta, natomiast najmniej ponownie wśród pracowników firm ubezpieczeniowych. Różnice w obydwu zakresach były istotne statystycznie: napastliwe zachowania ($\chi^2 = 55,5$; $p < 0,001$); nadmierne wymagania klientów ($\chi^2 = 35,13$; $p < 0,001$).

Wymagania

Ogólny wskaźnik wymagań obejmuje wiele aspektów pracy składających się z wymagań intelektualnych, psychofizycznych, w zakresie odpowiedzialności za bezpieczeństwo oraz tych, które wynikają z konfliktowości roli i przeciążenia.

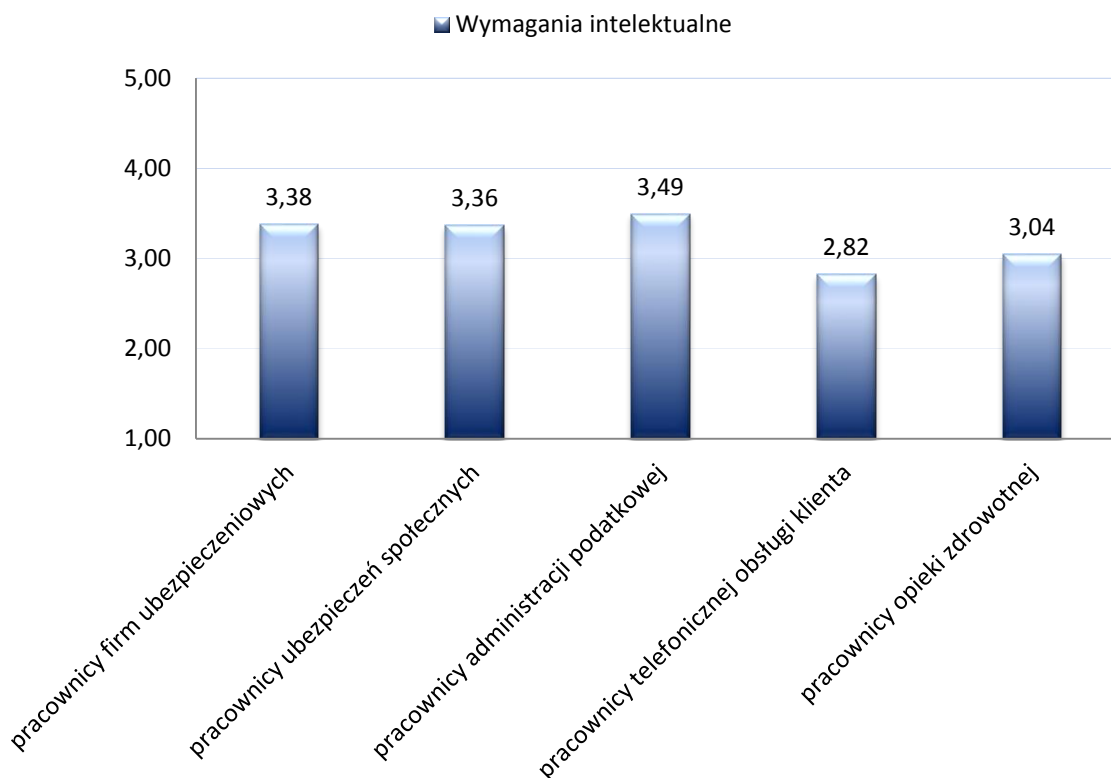


Rysunek 7. Średnie wyniki ogólnego poziomu wymagań w grupach osób badanych.

Wyniki na wykresie wskazują, że najwyższy średni poziom wymagań odczuwają pracownicy administracji podatkowej, natomiast najniższy – pracownicy telefonicznej obsługi klienta. Różnice pomiędzy badanymi grupami różnią się istotnie statystycznie w ocenie ogólnego wskaźnika wymagań ($\chi^2 = 148,84$; $p < 0,001$). Jakie wymagania dominują w poszczególnych grupach pokażą następne analizy i wykresy.

Wymagania intelektualne

Wymagania intelektualne to wymagania związane z aktywnością poznaczą i kompetencjami intelektualnymi (tzn. z koniecznością uczenia się, śledzenia literatury fachowej, rozwiązywania skomplikowanych problemów, bycia twórczym, planowania, posiadania wysokich kwalifikacji i współpracy z innymi).

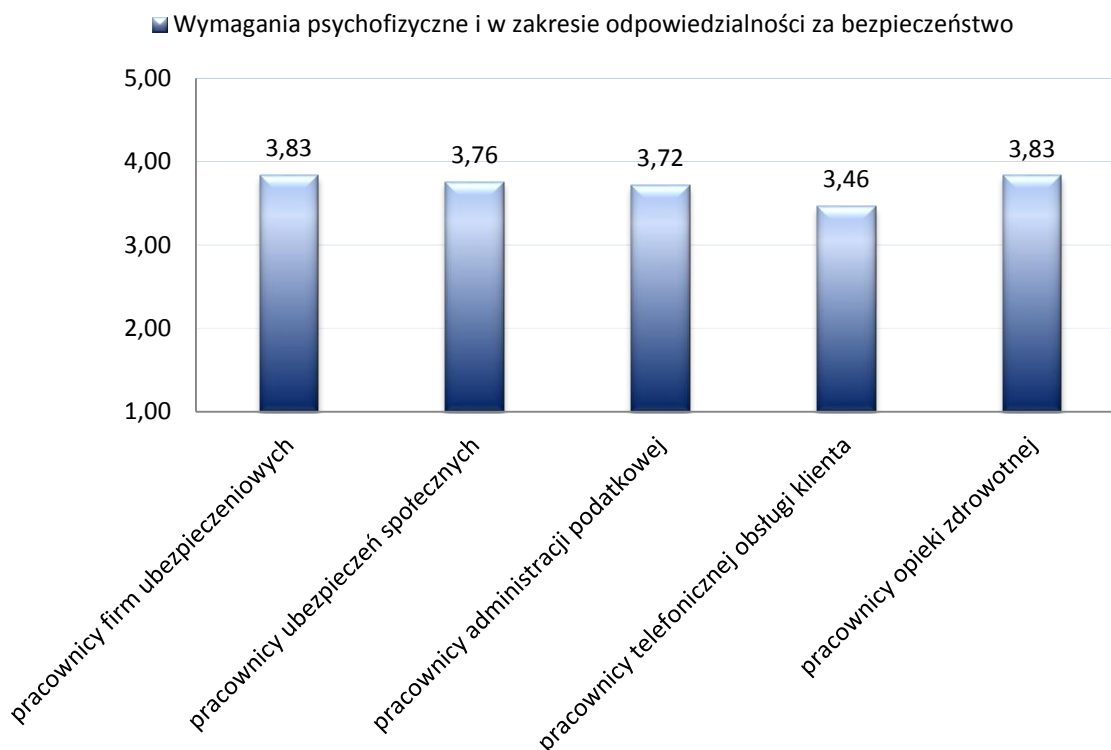


Rysunek 8. Średnie wyniki wymagań intelektualnych w grupach osób badanych.

Najwyższe nasilenie wymagań intelektualnych odczuwają pracownicy administracji podatkowej, natomiast najniższe pracownicy telefonicznej obsługi klienta. Różnice między badanymi grupami w zakresie wymagań intelektualnych są istotne statystycznie ($\chi^2 = 279,65$; $p < 0,001$).

Wymagania psychofizyczne oraz w zakresie odpowiedzialności za bezpieczeństwo

Wymagania psychofizyczne oraz w zakresie odpowiedzialności za bezpieczeństwo to wymagania dotyczące sprawności psychosensorycznej (wykorzystania narządu wzroku i słuchu, posiadania dobrej pamięci, umiejętności koncentracji uwagi, podejmowania szybkich decyzji), a także związane z koniecznością ponoszeniem dużej odpowiedzialności (za innych ludzi, za majątek).

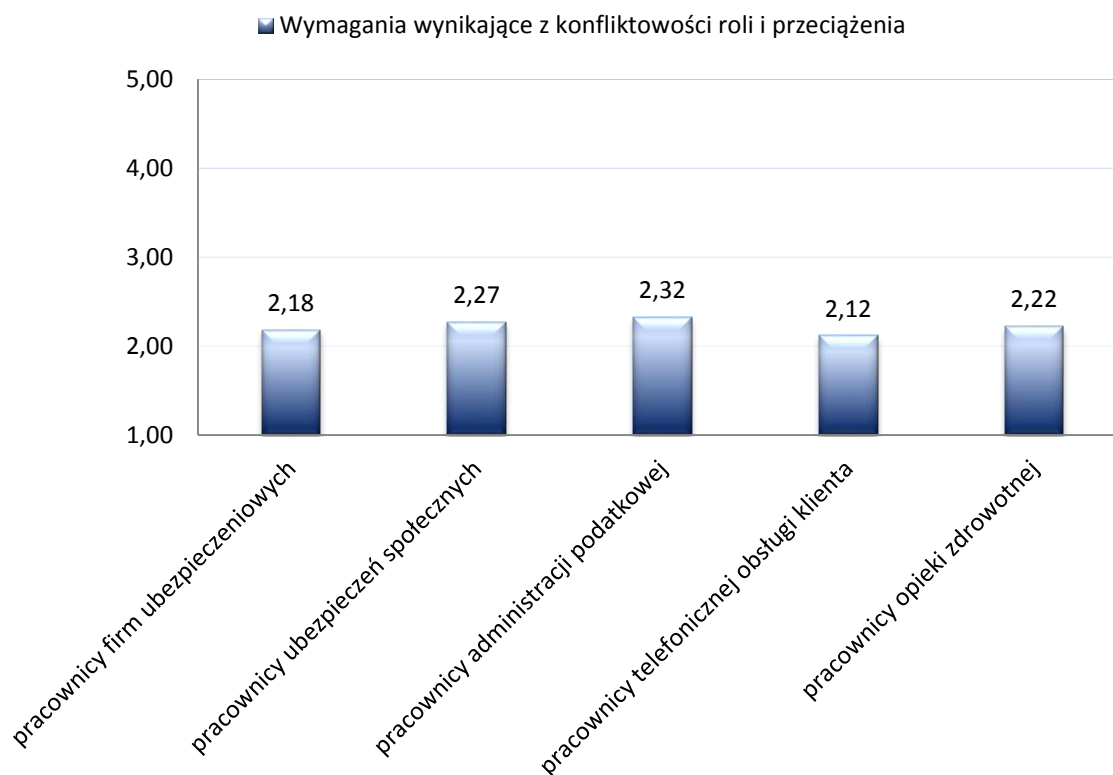


Rysunek 9. Średnie wyniki wymagań psychofizycznych i w zakresie odpowiedzialności za bezpieczeństwo w grupach osób badanych.

Wyniki na rysunku 9 wskazują, że najwyższy poziom wymagań psychofizycznych oraz w zakresie odpowiedzialności za bezpieczeństwo odczuwają pracownicy opieki zdrowotnej i firm ubezpieczeniowej. Można przypuszczać, że w grupie pracowników opieki zdrowotnej dominująca jest odpowiedzialność za zdrowie i życie innych ludzi, natomiast w grupie pracowników firm ubezpieczeniowych najczęściej występuje odpowiedzialność za majątek trwałe i finanse. Najniższy poziom w tym zakresie wymagań odnotowano w grupie pracowników telefonicznej obsługi klienta. Różnice pomiędzy grupami w tym zakresie są istotne statystycznie ($\chi^2 = 107,24$; $p < 0,001$).

Wymagania wynikające z konfliktowości roli i przeciążenia

Wymagania wynikające z konfliktowości roli i przeciążenia to wymagania dotyczące konieczności pracy w sytuacji sprzecznie precyzowanych poleceń i norm oraz związane z konfliktowością środowiska pracy.

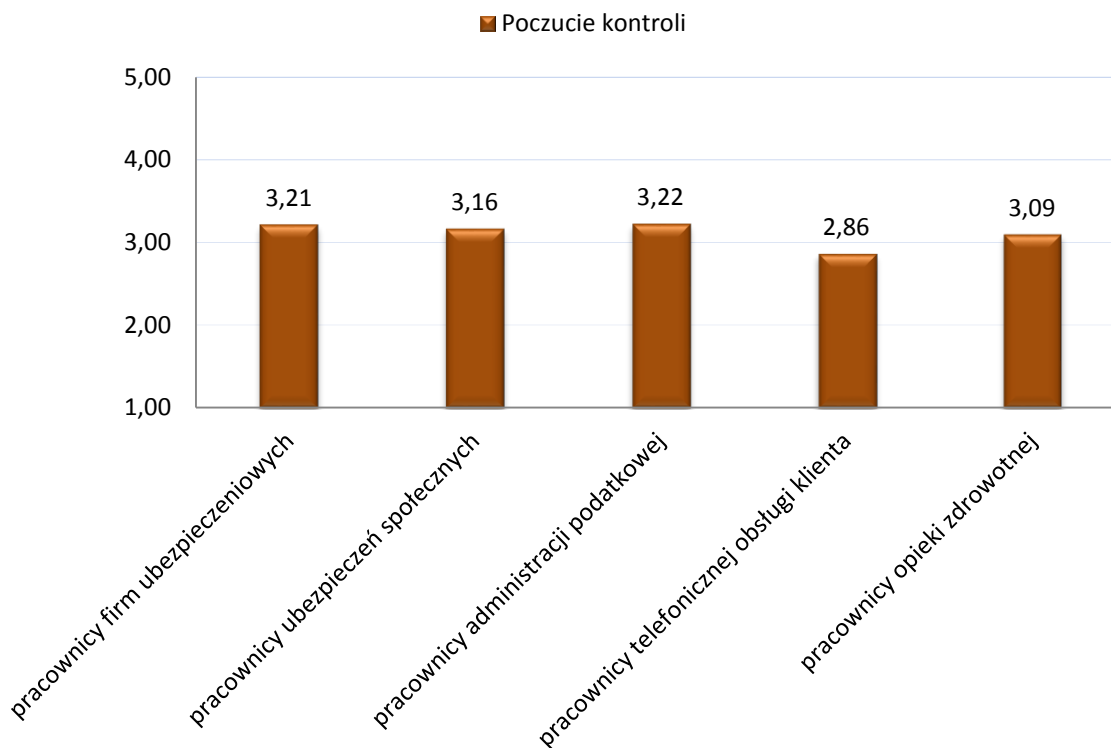


Rysunek 10. Średnie wyniki wymagań wynikających z konfliktowości roli i przeciążenia w grupach osób badanych.

Jak pokazują wyniki na rysunku 10 największe nasilenie wymagań związanych z konfliktowością roli i przeciążenia odczuwają pracownicy administracji podatkowej, natomiast najniższe pracownicy telefonicznej obsługi klienta. Różnice są istotne statystycznie, lecz w mniejszym stopniu niż w zakresie dwóch wcześniej omawianych typów wymagań ($\chi^2 = 32,96$; $p < 0,001$).

Kontrola

Ogólny wskaźnik poczucia kontroli zawiera ocenę możliwości uczestniczenia w decyzjach, wpływu na czas i sposób wykonywania pracy (kontrola behawioralna) oraz jasność roli dotycząca celów pracy, zakresu obowiązków, metod wykonywania oraz dostępu do niezbędnych informacji i pewność pracy (kontrola poznawcza).



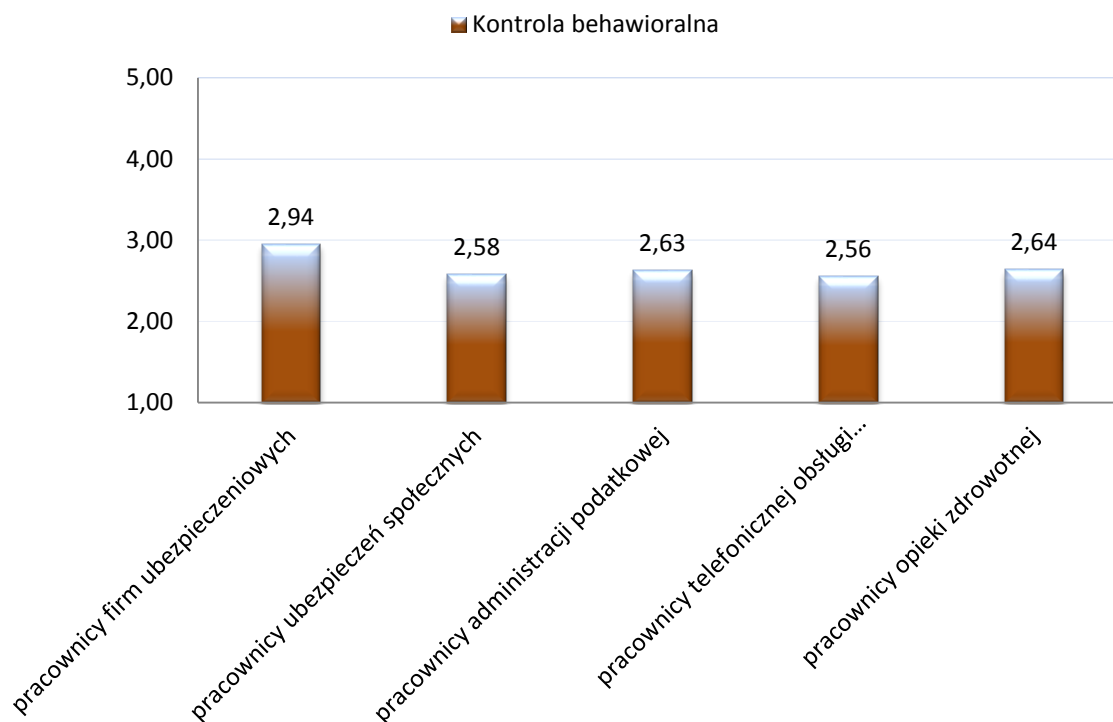
Rysunek 11. Średnie wyniki ogólnego poziomu poczucia kontroli w grupach osób badanych.

Wyniki na rysunku 11 wskazują, że najwyższe poziom kontroli mają pracownicy administracji podatkowej, natomiast najniższy – pracownicy telefonicznej obsługi klienta. Różnice między grupami są istotne statystycznie ($\chi^2 = 43,23$; $p < 0,001$).

Kontrola behawioralna

Kontrola behawioralna to możliwość uczestniczenia w decyzjach dotyczących materialnego, społecznego i organizacyjnego środowiska pracy (wpływ na wykonywaną przez siebie pracę, możliwość

samodzielnego decydowania o tym, kiedy wykonać dane zadanie oraz w jaki sposób, samodzielne planowanie swej pracy).

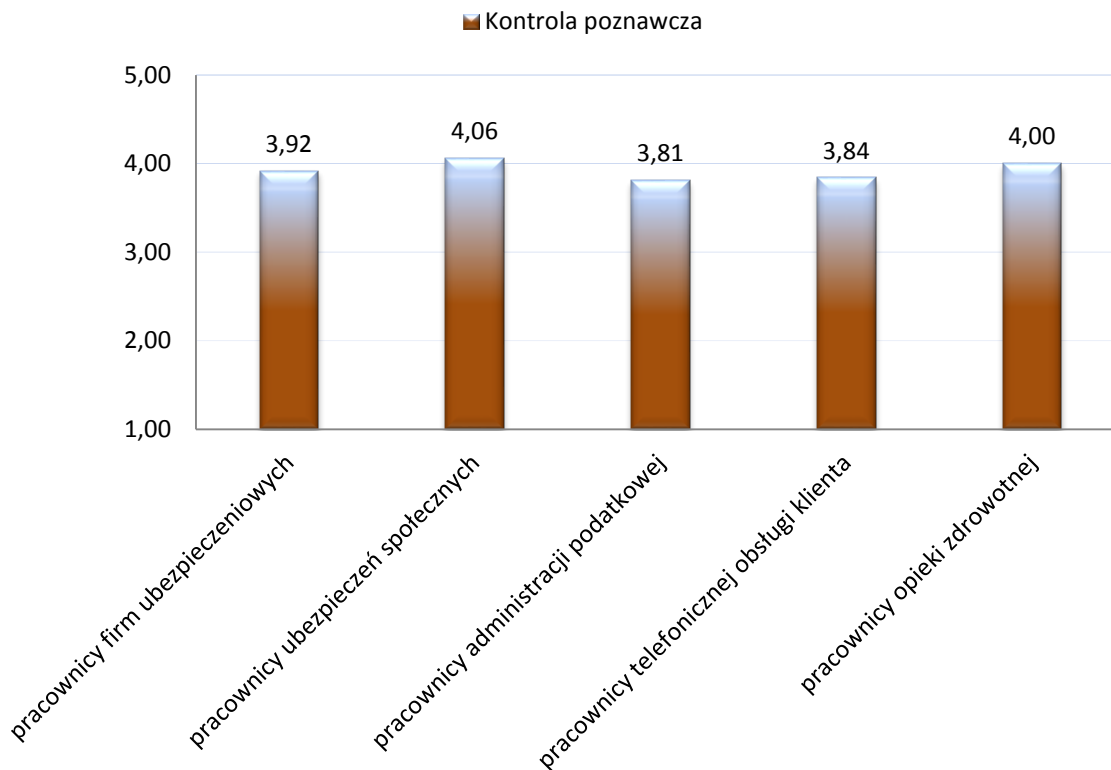


Rysunek 12. Średnie wyniki kontroli behawioralnej w grupach osób badanych.

Najwyższy poziom oceny kontroli behawioralnej odnotowano w grupie pracowników firm ubezpieczeniowych. Rysunek 12 pokazuje, że grupa ta dominuje w ocenie tego zakresu kontroli nad pozostałymi grupami badanymi. Różnice między grupami są istotne statystycznie ($\chi^2 = 64,62$; $p < 0,001$).

Kontrola poznawcza

Kontrola poznawcza to jasność roli dotycząca tego, jakie są cele pracy, jaki jest zakres obowiązków, jakie są kryteria oceny pracy oraz jasność co do metod wykonywania pracy, dostęp do niezbędnych informacji, pewność pracy oraz ocena zasobów własnych i jasności przepisów prawnych.

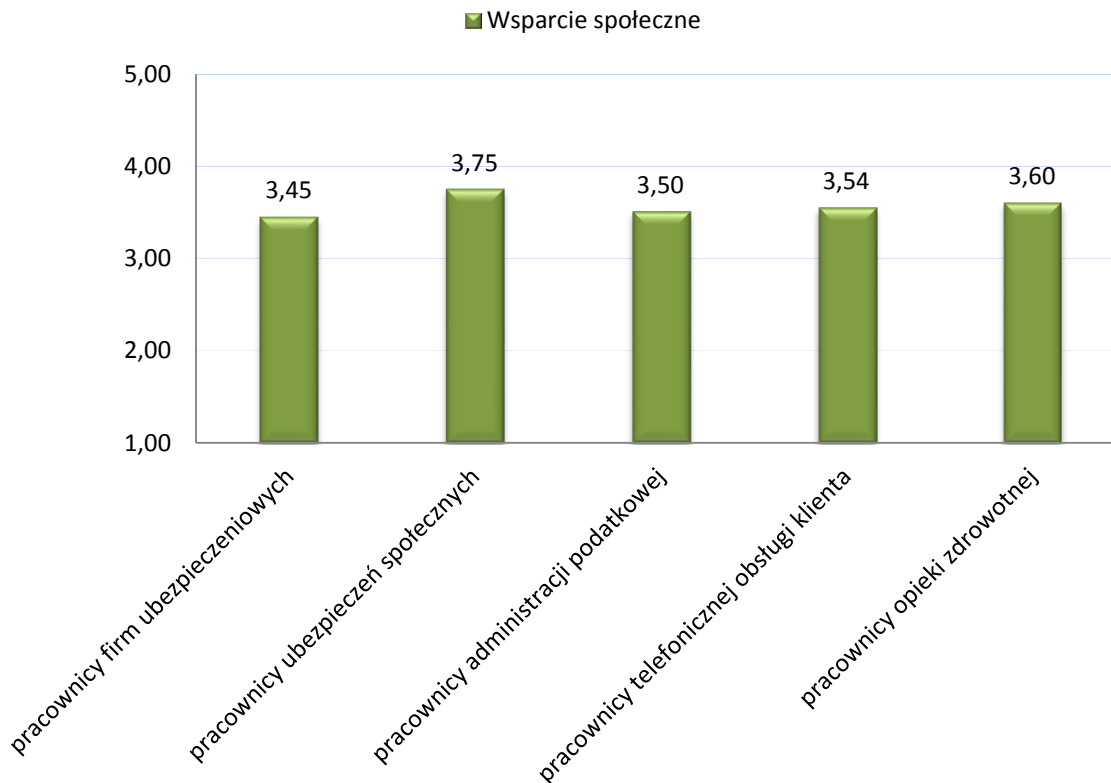


Rysunek 13. Średnie wyniki kontroli poznawczej w grupach osób badanych.

Wyniki prezentowane na rysunku 13 wskazują na najwyższe poczucie kontroli poznawczej w grupie pracowników ubezpieczeń społecznych. Najniższy poziom stwierdzono w grupie pracowników administracji podatkowej. Różnice między grupami w zakresie kontroli poznawczej są istotne statystycznie ($\chi^2 = 57,80$; $p < 0,001$).

Wsparcie społeczne

Ocena wsparcia społecznego w pracy zawiera zarówno wsparcie od przełożonych, jak i współpracowników w zakresie wsparcia emocjonalnego i praktycznego (wsparcie oceniające, instrumentalne, informacyjne).

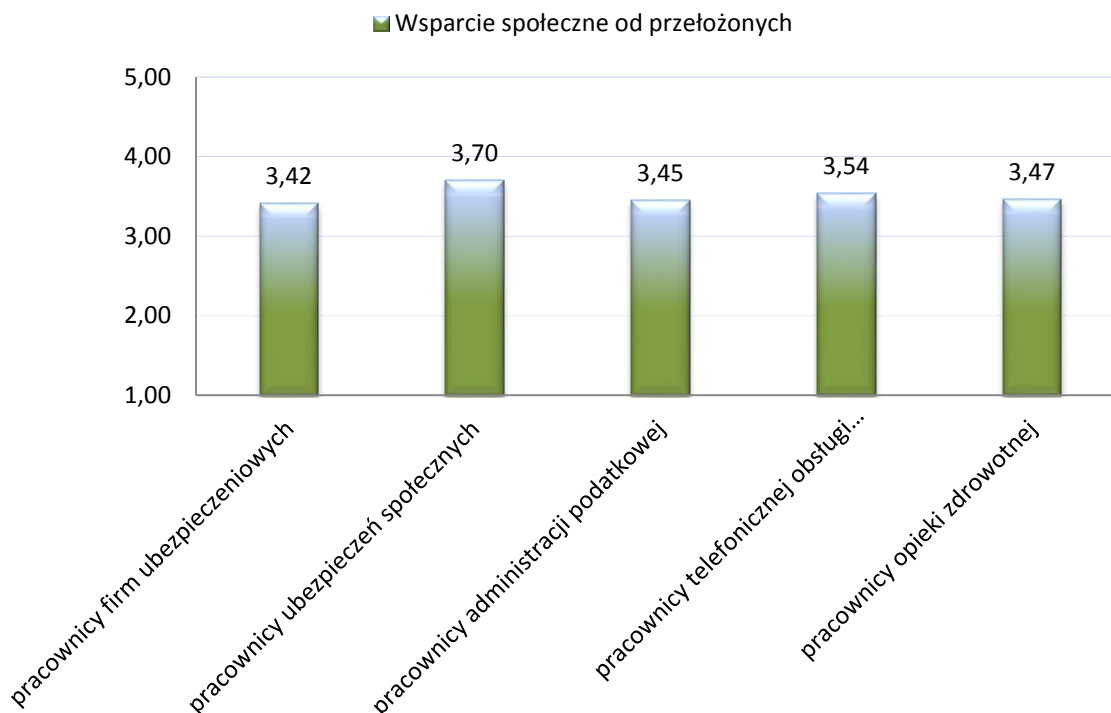


Rysunek 14. Średnie wyniki wsparcia społecznego w grupach osób badanych.

Najwyższe wsparcie społeczne odczuwają pracownicy ubezpieczeń społecznych, natomiast najniższe pracownicy firm ubezpieczeniowych. Różnice w zakresie oceny spostrzeganego wsparcia społecznego są istotne statystycznie ($\chi^2 = 21,44$; $p < 0,001$).

Wsparcie od przełożonych

Wsparcie od przełożonych rozumiane jest jako subiektywnie spostrzegana możliwość uzyskania od przełożonych różnych form pomocy (wsparcie emocjonalne, oceniające, instrumentalne i informacyjne).

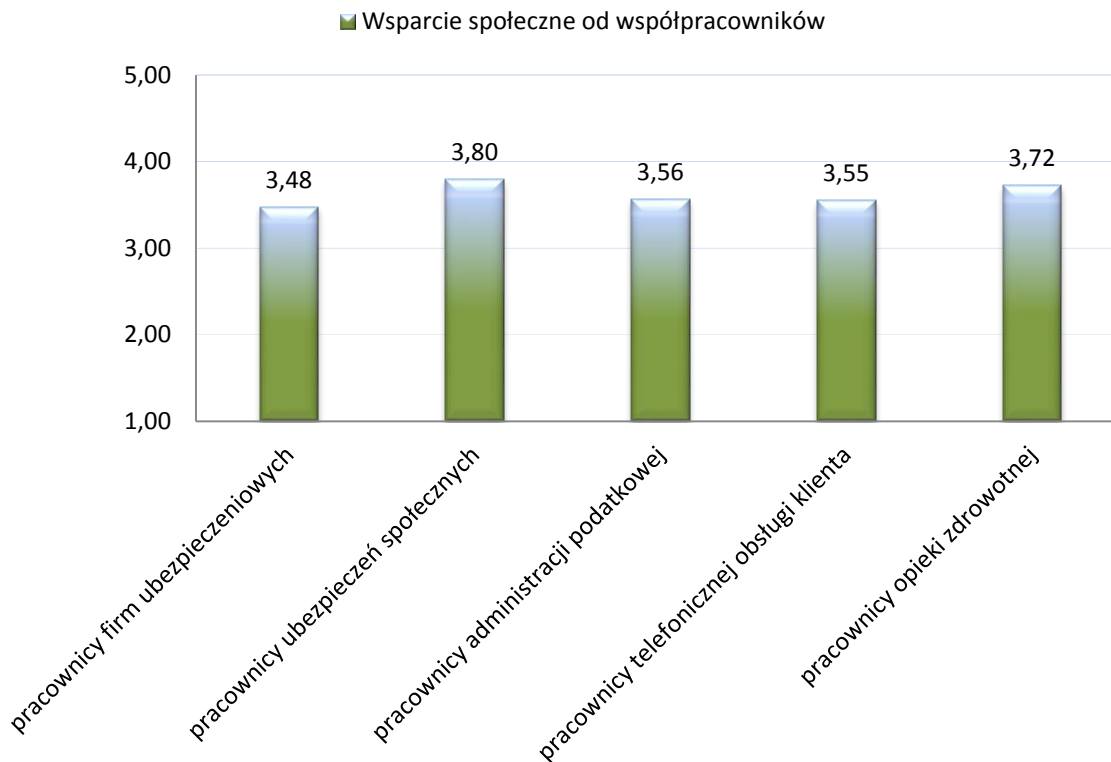


Rysunek 15. Średnie wyniki wsparcia społecznego od przełożonych w grupach osób badanych.

Najwyższe wsparcie od przełożonych odczuwają pracownicy ubezpieczeń społecznych, natomiast najniższe pracownicy firm ubezpieczeniowych. Różnice między grupami w zakresie oceny wsparcia społecznego od przełożonych są istotne statystycznie ($\chi^2 = 15,88$; $p < 0,01$).

Wsparcie od współpracowników

Wsparcie od współpracowników to subiektywnie spostrzegana możliwość uzyskania od współpracowników różnych form pomocy (wsparcie emocjonalne, oceniające, instrumentalne i informacyjne).

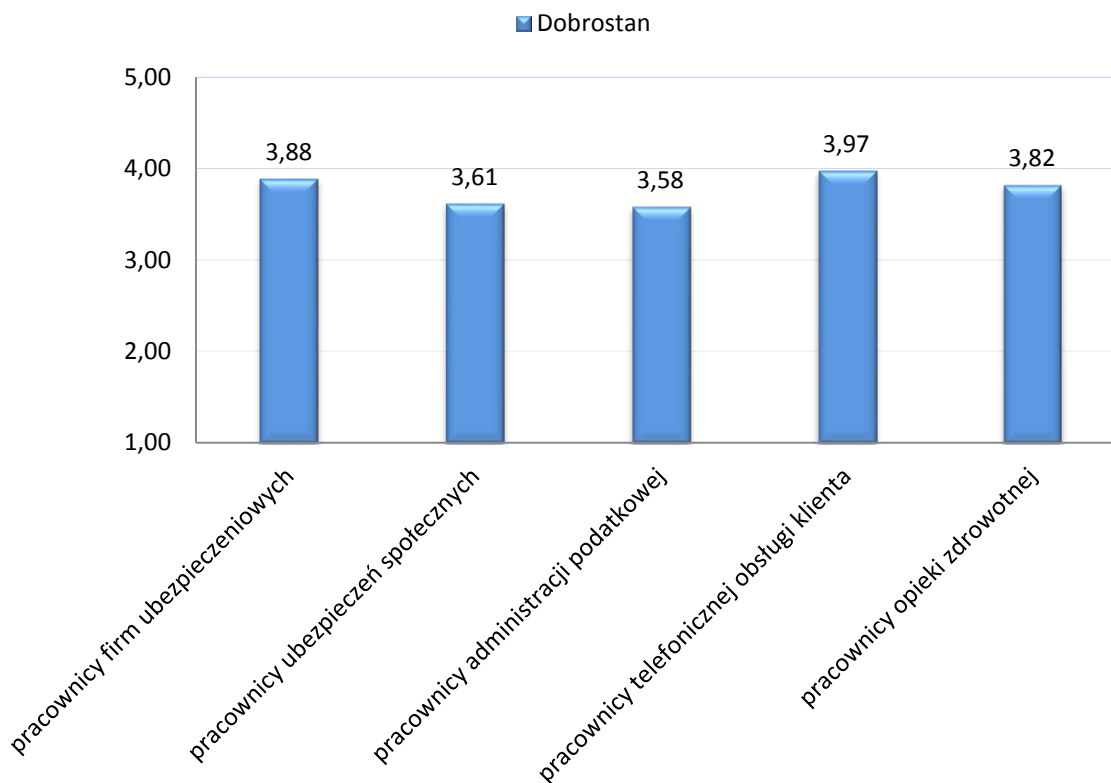


Rysunek 16. Średnie wyniki wsparcia społecznego od współpracowników w grupach osób badanych.

Podobnie jak w przypadku oceny wsparcia od przełożonych, również w najwyższą ocenę wsparcia od współpracowników odnotowano w grupie pracowników ubezpieczeń społecznych. Najniższe wsparcie od współpracowników odnotowano wśród pracowników firm ubezpieczeniowych. Różnice między grupami w tym zakresie są istotne statystycznie ($\chi^2 = 33,91$; $p < 0,001$).

Dobrostan – samopoczucie fizyczne i psychiczne

Ogólny wskaźnik dobrostanu zawiera zarówno samopoczucie fizyczne oraz psychiczne.



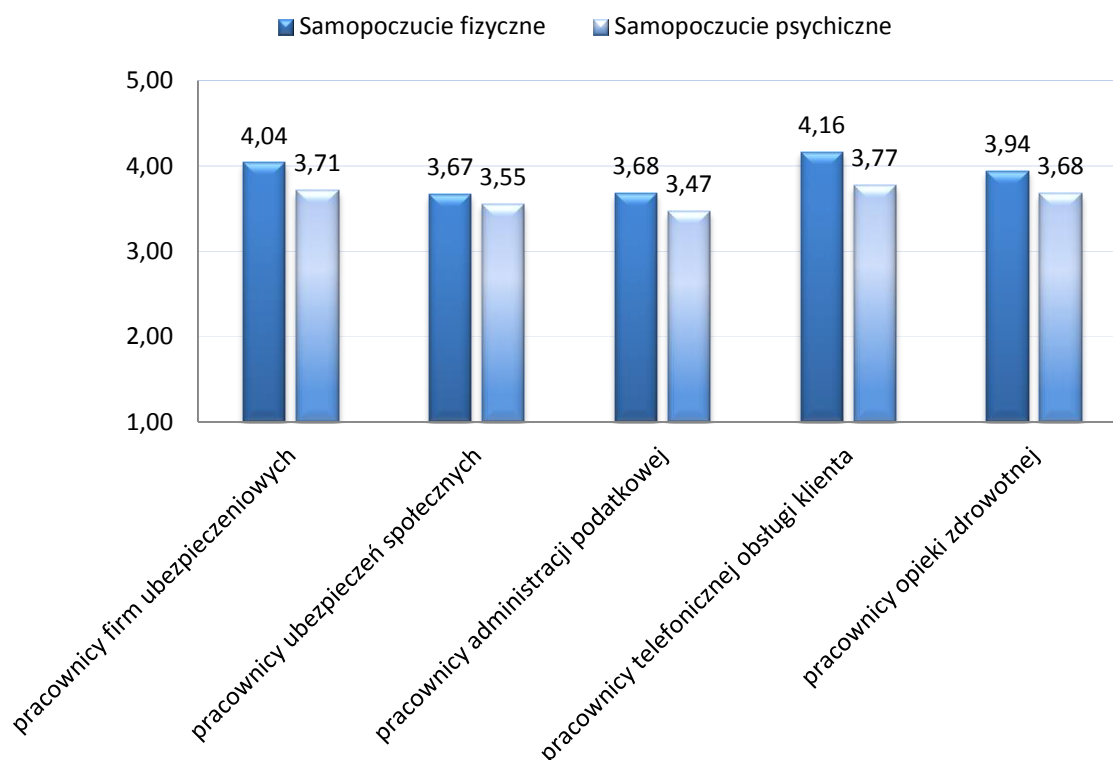
Rysunek 17. Średnie wyniki dobrostanu w grupach osób badanych.

Jak pokazują wyniki na rysunku 17 najwyższy ogólny poziom dobrostanu stwierdzono w grupie pracowników telefonicznej obsługi klienta. Może się to wiązać z najniższym wiekiem tej grupy pracowników (ok. 33 lat) (patrz: Opis grup badanych). Najniższy poziom dobrostanu zanotowano w grupie pracowników administracji podatkowej. Różnice pomiędzy grupami pracowników w ocenie dobrostanu były istotne statystycznie ($\chi^2 = 132,33$; $p < 0,001$).

Samopoczucie fizyczne i psychiczne

Samopoczucie fizyczne oceniane jest jako ogólna ocena zdrowia fizycznego i stresu oraz występowanie symptomów somatycznych (ból głowy, nudności, osłabienie, dolegliwości żołądkowe sercowe, itp.), Samopoczucie psychiczne zawiera ocenę występowania negatywnych stanów emocjonalnych (irytacja,

przygnębienie, poczucie osamotnienia, trudności z koncentracją uwagi itp.) oraz zadowolenie z siebie, pewność siebie oraz zadowolenie z życia i pracy.

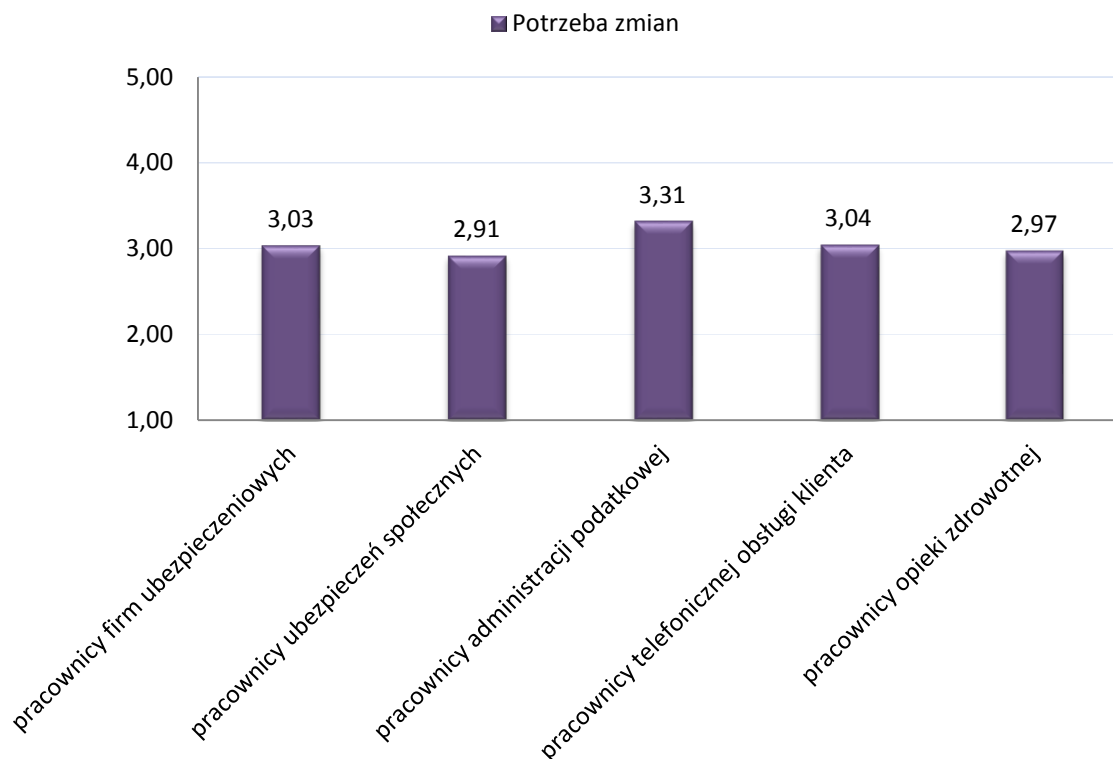


Rysunek 18. Średnie wyniki wskaźników dobrostanu – samopoczucia fizycznego i psychicznego w grupach osób badanych.

Najwyższy wynik zarówno w zakresie samopoczucia fizycznego, jak i psychicznego odnotowano w grupie pracowników telefonicznej obsługi klienta. Natomiast najniższy wynik w zakresie samopoczucia fizycznego wystąpił w grupie pracowników ubezpieczeń społecznych, a w zakresie samopoczucia psychicznego w grupie pracowników administracji podatkowej. Różnice w obydwu obszarach samopoczucia były istotne statystycznie: samopoczucie fizyczne ($\chi^2 = 170,93$; $p < 0,001$), samopoczucie psychiczne ($\chi^2 = 70,60$; $p < 0,001$).

Potrzeba zmian

Potrzeba zmian dotyczy m.in. zmian w sposobie zarządzania firmą, zmian organizacyjnych, dotyczących stosunków społecznych oraz modernizacji wyposażenia.



Rysunek 19. Średnie wyniki potrzeby zmian w grupach osób badanych.

Jak pokazują wyniki na rysunku 19, najwyższe nasilenie potrzeby zmian mają pracownicy administracji podatkowej, natomiast najniższą pracownicy ubezpieczeń społecznych. Różnice między grupami badanymi w ocenie potrzeby zmian są istotne statystycznie ($\chi^2 = 59,4$; $p < 0,001$).

5.2 Weryfikacja zależności pomiędzy psychospołecznymi warunkami pracy a dobrostanem i wypaleniem zawodowym pracowników - analizy regresji.

Pytanie badawcze: *Czy psychospołeczne warunki pracy (wymagania, kontrola i wsparcie) są związane z dobrostanem oraz wypaleniem zawodowym pracowników zatrudnionych w bezpośrednim kontakcie z klientem?*

Pytanie badawcze: *Czy zmienne socjodemograficzne są związane z poziomem wypalenia zawodowego i dobrostanu pracowników zatrudnionych w bezpośrednim kontakcie z klientem?*

W celu przewidywania dobrostanu i poziomu wypalenia zawodowego pracowników zatrudnionych w bezpośrednim kontakcie z klientem na podstawie psychospołecznych warunków pracy (wymagania pracy, kontrola, wsparcie społeczne), przy kontroli takich zmiennych demograficznych jak: płeć, wiek oraz poziom wykształcenia przeprowadzono serię hierarchicznych analiz regresji. Część zmiennych demograficznych tj. płeć i poziom wykształcenia mają tutaj charakter zmiennych kategoryalnych¹. Pozostałe zmienne to zmienne ilościowe. W pierwszym kroku wprowadzano zmienne demograficzne, w drugim psychospołeczne warunki pracy. Przeprowadzono cztery analogiczne analizy regresji, osobno dla każdej z czterech zmiennych zależnych (samopoczucie fizyczne, samopoczucie psychiczne, brak zaangażowania, wyczerpanie) w każdej z pięciu grup pracowników. Związek poziomu dobrostanu i wypalenia zawodowego ze zmiennymi demograficznymi zostanie omówione w tej części analiz (rozdział 5.2.) poprzez analizę wyników I kroku regresji.

5.2.1. Pracownicy prywatnych firm ubezpieczeniowych

Psychospołeczne warunki pracy a samopoczucie fizyczne

Przeprowadzone analizy wskazują, że z samopoczuciem fizycznym w grupie pracowników firm ubezpieczeniowych wiążą się wymagania intelektualne oraz kontrola poznawcza (przy kontroli zmiennych demograficznych). Im pracownik jest starszy, im wyższe wymagania intelektualne odczuwa

¹ Zmienne te kodowano w następujący sposób: płeć (0 – kobiety, 1 – mężczyźni), poziom wykształcenia (0 – średnie i niższe, 1 – wyższe)

w swojej pracy oraz im niższą ma kontrolę poznawczą nad swoją pracą, tym gorsze ma samopoczucie fizyczne. Te czynniki wyjaśniają 16% wariancji samopoczucia fizycznego (tabela 25).

Tabela 25. Wyniki hierarchicznej analizy regresji samopoczucia fizycznego względem psychospołecznych warunków pracy (przy kontroli: wieku, płci, wykształcenia) w grupie pracowników firm ubezpieczeniowych (N = 198)

Kroki i predyktory	R ²	ΔR ²	F	β
Krok 1	0,16		13,23***	
Wiek				-0,38***
Płeć				0,15*
Wykształcenie				0,05
Krok 2	0,29	0,16	9,02***	
Wiek				-0,39***
Płeć				0,1
Wykształcenie				-0,17
Wymagania intelektualne				-0,27**
Wymagania psychofizyczne i w zakresie odpowiedzialności za bezpieczeństwo				0,03
Wymagania - konfliktowość roli i przeciążenie				-0,07
Kontrola behawioralna				0,01
Kontrola poznawcza				0,28***
Wsparcie od przełożonych				-0,07
Wsparcie od współpracowników				0,11

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

Psychospołeczne warunki pracy a samopoczucie psychiczne

Kontrola poznawcza ma bardzo silny związek również z samopoczuciem psychicznym w tej grupie: im wyższe poczucie kontroli poznawczej, tym lepsze samopoczucie psychiczne pracowników (tabela 26). Z lepszym samopoczuciem psychicznym wiąże się także wyższy poziom wsparcia społecznego otrzymywanego od współpracowników (przy kontroli zmiennych demograficznych). Te dwa czynniki wyjaśniają 20% wariancji samopoczucia psychicznego.

Tabela 26. Wyniki hierarchicznej analizy regresji samopoczucia psychicznego względem psychospołecznych warunków pracy (przy kontroli: wieku, płci, wykształcenia) w grupie pracowników firm ubezpieczeniowych (N = 198)

Kroki i predyktory	R²	ΔR²	F	β
Krok 1	0,05		4,25**	
Wiek				-0,21**
Płeć				0,13
Wykształcenie				-0,05
Krok 2	0,22	0,20***	6,51***	
Wiek				-0,21**
Płeć				0,06
Wykształcenie				-0,13*
Wymagania intelektualne				-0,09
Wymagania psychofizyczne i w zakresie odpowiedzialności za bezpieczeństwo				0,00
Wymagania - konfliktowość ról i przeciążenie				0,01
Kontrola behawioralna				0,02
Kontrola poznawcza				0,41***
Wsparcie od przełożonych				-0,11
Wsparcie od współpracowników				0,21*

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

Psychospołeczne warunki pracy a brak zaangażowania

Poziom braku zaangażowania wyjaśniany jest w 19% przez poziom kontroli poznawczej, przy kontroli zmiennych demograficznych (tabela 27). Im wyższe poczucie kontroli poznawczej tym większe zaangażowanie w pracę, natomiast im mniej kontroli poznawczej mają pracownicy, tym mniej są zaangażowani w swoją pracę. Inne analizowane czynniki psychospołeczne nie miały wpływu na zaangażowanie w pracę w grupie pracowników firm ubezpieczeń.

Tabela 27. Wyniki hierarchicznej analizy regresji braku zaangażowania względem braku zaangażowania (przy kontroli: wieku, płci, wykształcenia) w grupie pracowników firm ubezpieczeniowych (N = 198)

Kroki i predyktory	R²	ΔR²	F	β
Krok 1	0,04		3,96**	
Wiek				0,22**
Płeć				-0,09
Wykształcenie				0,06
Krok 2	0,21	0,19***	6,27***	
Wiek				0,19*
Płeć				-0,05
Wykształcenie				0,16*
Wymagania intelektualne				-0,13
Wymagania psychofizyczne i w zakresie odpowiedzialności za bezpieczeństwo				-0,04
Wymagania - konfliktowość roli i przeciążenie				0,04
Kontrola behawioralna				-0,13
Kontrola poznawcza				-0,16*
Wsparcie od przełożonych				-0,18
Wsparcie od współpracowników				-0,05

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

Psychospołeczne warunki pracy a wyczerpanie

Również drugi wskaźnik wypalenia zawodowego, tj. poczucia wyczerpania, wyjaśniany był, spośród analizowanych czynników psychospołecznych, jedynie przez poziom kontroli poznawczej, która przy kontroli zmiennych demograficznych wyjaśniała 19% wariancji tej zmiennej (tabela 28). Im starszy był pracownik, i im mniejsze miał poczucie kontroli poznawczej, tym bardziej czuł się wyczerpany.

Tabela 28. Wyniki hierarchicznej analizy regresji wyczerpania względem psychospołecznych warunków pracy (przy kontroli: wieku, płci, wykształcenia) w grupie pracowników firm ubezpieczeniowych (N = 198)

Kroki i predyktory	R²	ΔR²	F	β
Krok 1	0,13		10,52***	
Wiek				0,32***
Płeć				-0,15*
Wykształcenie				-0,10
Krok 2	0,30	0,19***	9,27***	
Wiek				0,33***
Płeć				-0,08
Wykształcenie				0,01
Wymagania intelektualne				-0,02
Wymagania psychofizyczne i w zakresie odpowiedzialności za bezpieczeństwo				0,08
Wymagania - konfliktowość roli i przeciążenie				0,12
Kontrola behawioralna				-0,01
Kontrola poznawcza				-0,25**
Wsparcie od przełożonych				-0,11
Wsparcie od współpracowników				-0,10

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

Podsumowanie:

Spośród analizowanych psychospołecznych cech pracy (wymagania, kontrola, wsparcie) **największe znaczenie dla dobrostanu i wypalenia zawodowego pracowników miała kontrola poznawcza**, która okazała się być predyktorem wszystkich wskaźników samopoczucia i wypalenia zawodowego. Im większe poczucie kontroli poznawczej miały osoby badane, tym lepsze miały samopoczucie psychiczne, fizyczne, a także były bardziej zaangażowane w pracę i mniej wyczerpane. W przypadku samopoczucia fizycznego istotne także okazały się **wymagania intelektualne pracy**, które samopoczucie pogarszały. Dodatkowo, **wsparcie społeczne** otrzymywane od współpracowników poprawiało samopoczucie psychiczne.

Ze zmiennych demograficznych uwzględnianych w analizach regresji największe znaczenie dla dobrostanu i wypalenia zawodowego miał **wiek pracowników** firm ubezpieczeniowych. Im starsi byli badani pracownicy, tym gorsze mieli samopoczucie fizyczne i psychiczne oraz byli mniej zaangażowani w pracę i bardziej wyczerpani. Istotne, choć słabsze, znaczenie miała również płeć pracowników. **Mężczyźni charakteryzowali się lepszym samopoczuciem fizycznym oraz mniejszym wyczerpaniem** w porównaniu do kobiet w tej grupie pracowników.

5.2.2. Pracownicy ubezpieczeń społecznych

Psychospołeczne warunki pracy a samopoczucie fizyczne

Przeprowadzone analizy regresji wykazały, że w grupie pracowników ubezpieczeń społecznych z samopoczuciem fizycznym związek miały trzy czynniki psychospołecznego środowiska pracy (tabela 29). Najsilniejszym predyktorem poziomu samopoczucia fizycznego okazały się wymagania pracy związane z konfliktowością roli i przeciążeniem: im wyższe były te wymagania, tym samopoczucie fizyczne było gorsze. Wsparcie społeczne otrzymywane od współpracowników oraz kontrola behawioralna wiązały się z istotnie lepszym samopoczuciem fizycznym. Czynniki te wyjaśniały 38% wariancji poziomu samopoczucia fizycznego.

Tabela 29. Wyniki hierarchicznej analizy regresji samopoczucia fizycznego względem psychospołecznych warunków pracy (przy kontroli: wieku, płci, wykształcenia) w grupie pracowników ubezpieczeń społecznych (N = 200)

Kroki i predyktory	R²	ΔR²	F	β
Krok 1	-0,001		0,96	
Wiek				-0,06
Płeć				0,1
Wykształcenie				0,01
Krok 2	0,36	0,38	12,24***	
Wiek				-0,02
Płeć				0,12*
Wykształcenie				0,08
Wymagania intelektualne				0,001
Wymagania psychofizyczne i w zakresie odpowiedzialności za bezpieczeństwo				0,05
Wymagania - konfliktowość roli i przeciążenie				-0,31***
Kontrola behawioralna				0,19**
Kontrola poznawcza				0,15
Wsparcie od przełożonych				-0,01
Wsparcie od współpracowników				0,24**

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

Psychospołeczne warunki pracy a samopoczucie psychiczne

Z poziomem samopoczucia psychicznego związane były trzy czynniki: wymagania pracy związane z konfliktowością roli i przeciążeniem, kontrola behawioralna oraz wsparcie społeczne otrzymywane od przełożonych (tabela 30). Im wyższe były wymagania pracy, tym samopoczucie psychiczne w tej grupie pracowników było gorsze. Natomiast im większą mieli oni kontrolę behawioralną oraz im większe wsparcie otrzymywali od swoich przełożonych, tym lepsze było ich samopoczucie psychiczne. Czynniki te wyjaśniały 39% wariancji poziomu samopoczucia psychicznego (przy kontroli zmiennych demograficznych).

Tabela 30. Wyniki hierarchicznej analizy regresji samopoczucia psychicznego względem psychospołecznych warunków pracy (przy kontroli: wieku, płci, wykształcenia) w grupie pracowników ubezpieczeń społecznych (N = 200)

Kroki i predyktory	R ²	ΔR ²	F	β
Krok 1	-0,01		0,65	
Wiek				-0,08
Płeć				0,06
Wykształcenie				-0,06
Krok 2	0,37	0,39***	12,67***	
Wiek				-0,02
Płeć				0,08
Wykształcenie				0,02
Wymagania intelektualne				0,05
Wymagania psychofizyczne i w zakresie odpowiedzialności za bezpieczeństwo				0,04
Wymagania - konfliktowość roli i przeciążenie				-0,28***
Kontrola behawioralna				0,24**
Kontrola poznawcza				0,11
Wsparcie od przełożonych				0,17*
Wsparcie od współpracowników				0,06

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

Psychospołeczne warunki pracy a brak zaangażowania

Brak zaangażowania w grupie pracowników ubezpieczeń społecznych najsilniej związany był z wymaganiami pracy związanymi z konfliktowością roli i przeciążeniem – im więcej wymagań tego rodzaju spotykało pracowników, tym mniej byli oni zaangażowani w swoją pracę (tabela 31). Istotne okazało się również wsparcie społeczne otrzymywane od przełożonych oraz kontrola behawioralna. Mniejszemu zaangażowaniu w pracę towarzyszyło obniżone poczucie wsparcia od przełożonych, kontroli behawioralnej oraz wymagań intelektualnych. Czynniki te, przy kontroli zmiennych demograficznych, wyjaśniały 31% wariancji poziomu braku zaangażowania.

Tabela 31. Wyniki hierarchicznej analizy regresji braku zaangażowania względem psychospołecznych warunków pracy (przy kontroli: wieku, płci, wykształcenia) w grupie pracowników ubezpieczeń społecznych (N = 200)

Kroki i predyktory	R ²	ΔR ²	F	β
Krok 1	0,03		2,76*	
Wiek				0,11
Płeć				0,07
Wykształcenie				0,19*
Krok 2	0,31	0,31***	10,05***	
Wiek				0,04
Płeć				0,05
Wykształcenie				0,12
Wymagania intelektualne				-0,19*
Wymagania psychofizyczne i w zakresie odpowiedzialności za bezpieczeństwo				0,03
Wymagania - konfliktowość roli i przeciążenie				0,33***
Kontrola behawioralna				-0,21**
Kontrola poznawcza				0,06
Wsparcie od przełożonych				-0,21*
Wsparcie od współpracowników				-0,01

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

Psychospołeczne warunki pracy a wyczerpanie

Poziom poczucia wyczerpania w tej grupie wyjaśniany był przez dwa z analizowanych psychospołecznych czynników środowiska pracy: wymagania związane z konfliktowością roli i przeciążeniem oraz kontrolę behawioralną (tabela 32). Im wyższe wymagania związane z konfliktowością roli i przeciążeniem odczuwali pracownicy, tym bardziej czuli się wyczerpani. Podwyższony poziom wyczerpania wiązał się również z niższym poczuciem kontroli behawioralnej. Te dwa czynniki wyjaśniały 25% wariancji poziomu wyczerpania pracowników.

Tabela 32. Wyniki hierarchicznej analizy regresji wyczerpania względem psychospołecznych warunków pracy (przy kontroli: wieku, płci, wykształcenia) w grupie pracowników ubezpieczeń społecznych (N =200)

Kroki i predyktory	R ²	ΔR ²	F	β
Krok 1	0,004		1,23	
Wiek				0,09
Płeć				-0,05
Wykształcenie				0,13
Krok 2	0,23	0,25***	6,92***	
Wiek				0,06
Płeć				-0,03
Wykształcenie				0,06
Wymagania intelektualne				-0,02
Wymagania psychofizyczne i w zakresie odpowiedzialności za bezpieczeństwo				0,04
Wymagania - konfliktowość roli i przeciążenie				0,28***
Kontrola behawioralna				-0,25**
Kontrola poznawcza				-0,04
Wsparcie od przełożonych				-0,07
Wsparcie od współpracowników				0,00

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

Podsumowanie: W grupie pracowników ubezpieczeń społecznych najistotniejszym **czynnikiem** związanym ze wszystkimi analizowanymi wskaźnikami dobrostanu i wypalenia zawodowego okazał się **poziom wymagań pracy związanych z konfliktowością roli i przeciążeniem oraz poziom kontroli behawioralnej**. Dodatkowo znaczenie dla samopoczucia fizycznego miało **wsparcie społeczne** otrzymywane od pracowników, a dla samopoczucia psychicznego i poziomu zaangażowania w pracę **wsparcie społeczne** otrzymywane od przełożonych. **Wymagania intelektualne w tej grupie pracowników miały związek jedynie z poziomem zaangażowania w pracę:** im więcej wymagań intelektualnych mieli pracownicy, tym bardziej angażowali się w swoją pracę.

Uwzględniane zmienne demograficzne nie były istotne w większości analizowanych modelach regresji w grupie pracowników ubezpieczeń społecznych. **Jedynie dla poziomu braku zaangażowania w tej grupie pracowników istotnym czynnikiem ze zmiennych demograficznych było wykształcenie.** Im wyższy poziom wykształcenia pracowników ubezpieczeń społecznych tym większe było wypalenie zawodowe przejawiające się w postaci braku zaangażowania w pracę.

5.2.3. Pracownicy administracji podatkowej

Psychospołeczne warunki pracy a samopoczucie fizyczne

Przeprowadzone analizy regresji wykazały, że istotny związek z samopoczuciem fizycznym w grupie pracowników administracji podatkowej miały dwie psychospołeczne cechy pracy: wymagania pracy związane z konfliktowością roli i przeciążeniem oraz kontrola poznawcza (przy kontroli zmiennych demograficznych). Im wyższe były wymagania pracy, tym gorsze było samopoczucie fizyczne pracowników (tabela 33). Natomiast wyższy poziom kontroli poznawczej wiązał się z lepszym samopoczuciem fizycznym. Zmienne te wyjaśniały 23% wariancji poziomu samopoczucia fizycznego.

Tabela 33. Wyniki hierarchicznej analizy regresji samopoczucia fizycznego względem psychospołecznych warunków pracy (przy kontroli: wieku, płci, wykształcenia) w grupie pracowników administracji podatkowej (N = 403)

Kroki i predyktory	R²	ΔR²	F	β
Krok 1	0,66		10,54***	
Wiek				-0,2***
Płeć				0,19***
Wykształcenie				0,03
Krok 2	0,28	0,23	16,9***	
Wiek				-0,15**
Płeć				0,19***
Wykształcenie				0,02
Wymagania intelektualne				-0,06
Wymagania psychofizyczne i w zakresie odpowiedzialności za bezpieczeństwo				-0,01
Wymagania - konfliktowość roli i przeciążenie				-0,2***
Kontrola behawioralna				-0,04
Kontrola poznawcza				0,35***
Wsparcie od przełożonych				0,02
Wsparcie od współpracowników				0,00

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

Psychospołeczne warunki pracy a samopoczucie psychiczne

Z poziomem samopoczucia psychicznego w grupie pracowników administracji podatkowej wiązały się wymagania pracy związane z konfliktowością roli i przeciążeniem oraz kontrola poznawcza (przy wciąż istotnej roli płci pracowników). Im wyższy poziom wymagań pracy, tym gorsze samopoczucie psychiczne miały osoby badane. Natomiast wyższy poziom kontroli poznawczej wiązał się z lepszym samopoczuciem psychicznym. Przyjęty model wyjaśnia 27% wariancji poziomu samopoczucia psychicznego (tabela 34).

Tabela 34. Wyniki hierarchicznej analizy regresji samopoczucia psychicznego względem psychospołecznych warunków pracy (przy kontroli: wieku, płci, wykształcenia) w grupie pracowników administracji podatkowej (N = 403)

Kroki i predyktory	R ²	ΔR ²	F	β
Krok 1	0,04		5,93**	
Wiek				-0,05
Płeć				0,21****
Wykształcenie				-0,01
Krok 2	0,27	0,24****	15,54****	
Wiek				0,01
Płeć				0,2****
Wykształcenie				-0,02
Wymagania intelektualne				0,01
Wymagania psychofizyczne i w zakresie odpowiedzialności za bezpieczeństwo				0,01
Wymagania - konfliktowość roli i przeciążenie				-0,11*
Kontrola behawioralna				0,06
Kontrola poznawcza				0,34****
Wsparcie od przełożonych				0,02
Wsparcie od współpracowników				0,08

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

Psychospołeczne warunki pracy a brak zaangażowania

Z brakiem zaangażowania wśród pracowników administracji podatkowej wiązały się wymagania pracy związane z konfliktowością ról i przeciążeniem, kontrola poznawcza oraz wsparcie od przełożonych (przy istotnej roli wieku pracowników, tabela 35). Im wyższe były wymagania pracy, niższa kontrola poznawcza i mniejsze wsparcie społeczne od przełożonych, tym mniej zaangażowani w pracę były osoby badane z tej grupy. Przyjęty model wyjaśniał 22% wariancji zmiennej niezależnej (braku zaangażowania).

Tabela 35. Wyniki hierarchicznej analizy regresji braku zaangażowania względem psychospołecznych warunków pracy (przy kontroli: wieku, płci, wykształcenia) w grupie pracowników administracji podatkowej (N = 403)

Kroki i predyktory	R²	ΔR²	F	β
Krok 1	0,02		3,11*	
Wiek				-0,15
Płeć				-0,01
Wykształcenie				0,03
Krok 2	0,22	0,22***	12,43***	
Wiek				-0,21***
Płeć				-0,01
Wykształcenie				0,03
Wymagania intelektualne				0,00
Wymagania psychofizyczne i w zakresie odpowiedzialności za bezpieczeństwo				0,00
Wymagania - konfliktowość ról i przeciążenie				0,20***
Kontrola behawioralna				-0,07
Kontrola poznawcza				-0,24***
Wsparcie od przełożonych				-0,16*
Wsparcie od współpracowników				0,08

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

Psychospołeczne warunki pracy a wyczerpanie

Analizy wykazały, że z poziomem wyczerpania pracowników wiązały się wymagania pracy związane z konfliktowością roli i przeciążeniem, kontrola poznawcza oraz wsparcie społeczne otrzymywane od przełożonych (tabela 36). Najsilniejszy związek z wyczerpaniem miały wymagania pracy związane z konfliktowością roli i przeciążeniem. Im więcej wymagań tego rodzaju charakteryzowało środowisko pracy, im mniej kontroli poznawczej mieli pracownicy i im mniej wsparcia otrzymywali od przełożonych, tym bardziej byli wyczerpani. Model ten wyjaśnia 22% wariancji poziomu wyczerpania.

Tabela 36. Wyniki hierarchicznej analizy regresji wyczerpania względem psychospołecznych warunków pracy (przy kontroli: wieku, płci, wykształcenia) w grupie pracowników administracji podatkowej (N = 403)

Kroki i predyktory	R²	ΔR²	F	β
Krok 1	0,03		4,74**	
Wiek				0,15**
Płeć				-0,08
Wykształcenie				0,10
Krok 2	0,23	0,22***	13,06***	
Wiek				0,08
Płeć				-0,08
Wykształcenie				0,10*
Wymagania intelektualne				-0,02
Wymagania psychofizyczne i w zakresie odpowiedzialności za bezpieczeństwo				-0,02
Wymagania - konfliktowość roli i przeciążenie				0,25***
Kontrola behawioralna				-0,04
Kontrola poznawcza				-0,19**
Wsparcie od przełożonych				-0,13*
Wsparcie od współpracowników				0,03

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

Podsumowanie: W grupie pracowników administracji podatkowej **najistotniejszymi psychospołecznymi czynnikami środowiska pracy w kontekście samopoczucia i wypalenia zawodowego okazały się: wymagania pracy związane z konfliktowością roli i przeciążeniem, kontrola poznawcza oraz wsparcie społeczne otrzymywane od przełożonych.** Wsparcie od przełożonych miało znaczenie tylko w przypadku wskaźników wypalenia zawodowego, natomiast kontrola poznawcza i wymagania pracy miały związek ze wszystkimi czterema wskaźnikami samopoczucia i wypalenia zawodowego. Wymagania pracy związane z konfliktowością roli i przeciążeniem pogarszały samopoczucie pracowników i zwiększały poziom wypalenia zawodowego, a wysoki poziom kontroli poznawczej pomagało pracownikom w utrzymaniu dobrego samopoczucia i niskiego poziomu wypalenia zawodowego.

W analizach regresji w grupie pracowników administracji podatkowej stwierdzono wiele istotnych związków między zmiennymi demograficznymi a dobrostanem i wypaleniem zawodowym. W analizie regresji samopoczucia fizycznego istotnymi okazały się wiek i płeć, w analizie regresji samopoczucia psychicznego płeć, a w analizie regresji wyczerpania wiek pracowników administracji podatkowej. **Osoby starsze charakteryzowały się niższym samopoczuciem fizycznym i większym wyczerpaniem. Kobiety w grupie pracowników administracji podatkowej mają niższe samopoczucie fizyczne i psychiczne w stosunku do mężczyzn.**

5.2.4. Pracownicy telefonicznej obsługi klienta

Psychospołeczne warunki pracy a samopoczucie fizyczne

Spośród analizowanych psychospołecznych czynników środowiska pracy jedynie kontrola poznawcza wiązała się istotnie z samopoczuciem fizycznym pracowników telefonicznej obsługi klienta (przy kontroli zmiennych demograficznych). Im większą mieli oni kontrolę poznawczą nad swoją pracą, tym lepsze było ich samopoczucie fizyczne. Poziom kontroli poznawczej wyjaśniał 5% wariancji samopoczucia fizycznego w tej grupie pracowników (tabela 37).

Tabela 37. Wyniki hierarchicznej analizy regresji samopoczucia fizycznego względem psychospołecznych warunków pracy (przy kontroli: wieku, płci, wykształcenia) w grupie pracowników telefonicznej obsługi klienta (N = 388)

Kroki i predyktory	R ²	ΔR ²	F	β
Krok 1	0,13		20,11***	
Wiek				-0,15**
Płeć				0,1
Wykształcenie				-0,28***
Krok 2	0,17	0,05	8.82***	
Wiek				-0,11*
Płeć				0,03
Wykształcenie				-0,26***
Wymagania intelektualne				-0,13
Wymagania psychofizyczne i w zakresie odpowiedzialności za bezpieczeństwo				0,02
Wymagania - konfliktowość roli i przeciążenie				-0,04
Kontrola behawioralna				0,05
Kontrola poznawcza				0,14*
Wsparcie od przełożonych				0,07
Wsparcie od współpracowników				0,01

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

Psychospołeczne warunki pracy a samopoczucie psychiczne

Poziom samopoczucia psychicznego w grupie pracowników telefonicznej obsługi klienta wyjaśniały dwa psychospołeczne czynniki pracy – kontrola poznawcza oraz kontrola behawioralna (przy kontroli zmiennych demograficznych). Im więcej kontroli nad swoją pracą mieli pracownicy, tym lepsze było ich samopoczucie psychiczne. Zmienne te wyjaśniały 9% wariancji poziomu samopoczucia psychicznego (tabela 38).

Tabela 38. Wyniki hierarchicznej analizy regresji samopoczucia psychicznego względem psychospołecznych warunków pracy (przy kontroli: wieku, płci, wykształcenia) w grupie pracowników telefonicznej obsługi klienta (N = 388)

Kroki i predyktory	R ²	ΔR ²	F	β
Krok 1	0,17		27,21***	
Wiek				-0,12*
Płeć				0,11*
Wykształcenie				-0,34***
Krok 2	0,24	0,09***	13,41***	
Wiek				-0,07
Płeć				0,03
Wykształcenie				-0,33***
Wymagania intelektualne				-0,12
Wymagania psychofizyczne i w zakresie odpowiedzialności za bezpieczeństwo				-0,08
Wymagania - konfliktowość roli i przeciążenie				-0,07
Kontrola behawioralna				0,15**
Kontrola poznawcza				0,11*
Wsparcie od przełożonych				0,05
Wsparcie od współpracowników				0,08

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

Psychospołeczne warunki pracy a brak zaangażowania

Brak zaangażowania – jeden ze wskaźników wypalenia zawodowego – wyjaśniany był przez cztery psychospołeczne cechy pracy: wymagania intelektualne, wymagania psychofizyczne i w zakresie odpowiedzialności za bezpieczeństwo, wymagania pracy związane z konfliktowością roli i przeciążeniem oraz wsparcie społeczne otrzymywane od przełożonych (tabela 39). Im wyższe były wymagania intelektualne i im więcej wsparcia pracownicy otrzymywali od przełożonych, tym bardziej byli zaangażowani w swoją pracę. Natomiast im więcej wymagań psychofizycznych i w zakresie odpowiedzialności za bezpieczeństwo oraz wymagań związanych z konfliktowością i przeciążeniem odczuwali pracownicy, tym ich zaangażowanie było mniejsze. Okazało się również, że wsparcie społeczne otrzymywane od pracowników wiązało się z niższym poziomem zaangażowania w pracę, jednak był to dosyć słaby związek. Model ten, przy kontroli zmiennych demograficznych, wyjaśnia 11% wariancji poziomu zaangażowania w tej grupie pracowników.

Tabela 39. Wyniki hierarchicznej analizy regresji braku zaangażowania względem psychospołecznych warunków pracy (przy kontroli: wieku, płci, wykształcenia) w grupie pracowników telefonicznej obsługi klienta (N = 388)

Kroki i predyktory	R²	ΔR²	F	β
Krok 1	0,02		3,52*	
Wiek				-0,14**
Płeć				0,05
Wykształcenie				-0,01
Krok 2	0,11	0,11***	5,86***	
Wiek				-0,12*
Płeć				0,08
Wykształcenie				0,06
Wymagania intelektualne				-0,29***
Wymagania psychofizyczne i w zakresie odpowiedzialności za bezpieczeństwo				0,16*
Wymagania - konfliktowość roli i przeciążenie				0,13*
Kontrola behawioralna				-0,03
Kontrola poznawcza				-0,01
Wsparcie od przełożonych				-0,30***
Wsparcie od współpracowników				0,17*

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

Psychospołeczne warunki pracy a wyczerpanie

Poziom wyczerpania w tej grupie pracowników wyjaśniały: wymagania intelektualne, wymagania związane z konfliktowością roli i przeciążeniem, kontrola behawioralna oraz wsparcie społeczne otrzymywane od przełożonych (tabela 40). Im większe były wymagania intelektualne w pracy i im więcej wsparcia pracownicy otrzymywali od swoich przełożonych, tym mniejsze odczuwali wyczerpanie. Natomiast im więcej odczuwali wymagań związanych z konfliktowością roli i przeciążeniem, tym bardziej wyczerpani czuli się pracownicy w tej grupie. Okazało się również, że

wyższej kontroli behawioralnej towarzyszyło również wyższe wyczerpanie, jednak był to związek dość słaby. Testowany model przy kontroli zmiennych demograficznych wyjaśniał 14% wariancji poziomu wyczerpania w grupie pracowników telefonicznej obsługi klienta.

Tabela 40. Wyniki hierarchicznej analizy regresji wyczerpania względem psychospołecznych warunków pracy (przy kontroli: wieku, płci, wykształcenia) w grupie pracowników telefonicznej obsługi klienta (N = 388)

Kroki i predyktory	R ²	ΔR ²	F	β
Krok 1	0		1,06	
Wiek				-0,05
Płeć				-0,02
Wykształcenie				-0,78
Krok 2	0,15	0,14***	6,73***	
Wiek				-0,004
Płeć				-0,03
Wykształcenie				0,03
Wymagania intelektualne				-0,43***
Wymagania psychofizyczne i w zakresie odpowiedzialności za bezpieczeństwo				0,08
Wymagania - konfliktowość roli i przeciążenie				0,20***
Kontrola behawioralna				0,14*
Kontrola poznawcza				-0,05
Wsparcie od przełożonych				-0,15*
Wsparcie od współpracowników				0,05

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

Podsumowanie: Przeprowadzone analizy wykazały, że **samopoczucie pracowników telefonicznej obsługi klienta** zwiąż

ane było z poznawczą i behawioralną kontrolą nad swoją pracą. Im więcej kontroli mieli pracownicy w tej grupie, tym lepsze mieli samopoczucie fizyczne i psychiczne. **Poziom wypalenia zawodowego związany był w większym stopniu z wymaganiami pracy.** Wymagania intelektualne zwiększały poziom wypalenia zawodowego, natomiast wymagania związane z konfliktowością roli i przeciążeniem zmniejszały poziom wypalenia zawodowego. Wymagania psychofizyczne w tej grupie pracowników zaś wiązały się jedynie z obniżonym zaangażowaniem w pracę. **W przewidywaniu poziomu wypalenia zawodowego znaczenie miało także wsparcie społeczne.** Wsparcie otrzymywane od przełożonych wiązało się z mniejszym wypaleniem zawodowym (w odniesieniu do obu wskaźników wypalenia). Natomiast, co zaskakujące, wsparcie od współpracowników wiązało się z mniejszym stopniem zaangażowania w pracę. Dodatkowo, wyższy poziom kontroli behawioralnej wiązał się z większym poczuciem wyczerpania w grupie pracowników telefonicznej obsługi klienta.

W grupie pracowników telefonicznej obsługi klienta najczęstszymi istotnymi predyktorami demograficznymi dobrostanu i wypalenia zawodowego był wiek i wykształcenie pracowników. **Osoby starsze charakteryzowały się niższym samopoczuciem fizycznym i psychicznym oraz większym zaangażowaniem w pracę.** Im wyższy poziom wykształcenia pracowników, tym gorsze było samopoczucie fizyczne i psychiczne.

5.2.5. Pracownicy opieki zdrowotnej

Psychospołeczne warunki pracy a samopoczucie fizyczne

Spośród analizowanych psychospołecznych warunków pracy znaczenie dla poziomu samopoczucia fizycznego w grupie pracowników opieki zdrowotnej miały: wymagania intelektualne, wymagania związane z konfliktowością roli i przeciążeniem oraz kontrola poznawcza (przy kontroli zmiennych demograficznych). Im więcej wymagań intelektualnych stawiała praca, im więcej wymagań związanych z konfliktowością roli i przeciążeniem odczuwali pracownicy, tym gorsze było ich samopoczucie fizyczne. Natomiast im więcej behawioralnej kontroli mieli nad swoją pracą, tym ich samopoczucie fizyczne było lepsze. Zmienne te wyjaśniały 22% wariancji samopoczucia fizycznego (tabela 41).

Tabela 41. Wyniki hierarchicznej analizy regresji samopoczucia fizycznego względem psychospołecznych warunków pracy (przy kontroli: wieku, płci, wykształcenia) w grupie pracowników opieki zdrowotnej (N = 415)

Kroki i predyktory	R²	ΔR²	F	β
Krok 1	0,05		8,29	
Wiek				-0,15**
Płeć				0,16**
Wykształcenie				0,03
Krok 2	0,28	0,22	15,29	
Wiek				-0,1*
Płeć				0,17***
Wykształcenie				0,03
Wymagania intelektualne				-0,13*
Wymagania psychofizyczne i w zakresie odpowiedzialności za bezpieczeństwo				0,06
Wymagania - konfliktowość roli i przeciążenie				-0,19***
Kontrola behawioralna				-0,01
Kontrola poznawcza				0,24***
Wsparcie od przełożonych				0,1
Wsparcie od współpracowników				0,06

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

Psychospołeczne warunki pracy a samopoczucie psychiczne

Samopoczucie psychiczne pracowników tej grupy związane było w największym stopniu z kontrolą poznawczą i wymaganiami związanymi z konfliktowością roli i przeciążeniem (tabela 42). Poza tym, znaczenie miało także wsparcie otrzymywane od przełożonych. Wsparcie oraz kontrola poznawcza miały pozytywny związek z samopoczuciem psychicznym. Natomiast im więcej wymagań związanych z konfliktowością roli i przeciążeniem spotykało pracowników, tym gorsze mieli oni samopoczucie psychiczne. Model ten, przy kontroli zmiennych demograficznych, wyjaśniał 31% wariancji samopoczucia psychicznego.

Tabela 42. Wyniki hierarchicznej analizy regresji samopoczucia psychicznego względem psychospołecznych warunków pracy (przy kontroli: wieku, płci, wykształcenia) w grupie pracowników opieki zdrowotnej (N = 415)

Kroki i predyktory	R ²	ΔR ²	F	β
Krok 1	0,02		3,37*	
Wiek				-0,04
Płeć				0,13**
Wykształcenie				0,06
Krok 2	0,32	0,31***	20,55***	
Wiek				0,01
Płeć				0,14**
Wykształcenie				0,02
Wymagania intelektualne				-0,09
Wymagania psychofizyczne i w zakresie odpowiedzialności za bezpieczeństwo				0,05
Wymagania - konfliktowość roli i przeciążenie				-0,25***
Kontrola behawioralna				0,04
Kontrola poznawcza				0,27***
Wsparcie od przełożonych				0,12*
Wsparcie od współpracowników				0,05

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

Psychospołeczne warunki pracy a brak zaangażowania

Poziom zaangażowania w pracę pracowników opieki zdrowotnej wyjaśniały wymagania związane z konfliktowością roli i przeciążeniem oraz wsparcie otrzymywane od przełożonych (tabela 43). Im większe wymagania odczuwali pracownicy, tym mniej angażowali się w swoją pracę. Natomiast im więcej wsparcia otrzymywali od przełożonych, tym im poziom zaangażowania był wyższy. Zmienne te wyjaśniał 25% wariancji poziomu zaangażowania w grupie pracowników opieki zdrowotnej.

Tabela 43. Wyniki hierarchicznej analizy regresji braku zaangażowania względem psychospołecznych warunków pracy (przy kontroli: wieku, płci, wykształcenia) w grupie pracowników opieki zdrowotnej (N = 415)

Kroki i predyktory	R ²	ΔR ²	F	β
Krok 1	0,002		1,24	
Wiek				0,03
Płeć				-0,06
Wykształcenie				-0,06
Krok 2	0,24	0,25***	14,39***	
Wiek				-0,01
Płeć				-0,06
Wykształcenie				0,02
Wymagania intelektualne				-0,10
Wymagania psychofizyczne i w zakresie odpowiedzialności za bezpieczeństwo				-0,06
Wymagania - konfliktowość roli i przeciążenie				0,26***
Kontrola behawioralna				-0,09
Kontrola poznawcza				-0,09
Wsparcie od przełożonych				-0,19*
Wsparcie od współpracowników				-0,04

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

Psychospołeczne warunki pracy a wyczerpanie

Poziom wyczerpania w tej grupie pracowników wyjaśniały wymagania związane z konfliktowością roli i przeciążeniem, kontrola poznawcza oraz wsparcie społeczne otrzymywane od przełożonych (przy kontroli zmiennych demograficznych). Im więcej wymagań związanych z konfliktowością roli i przeciążeniem odczuwali pracownicy, im mniej otrzymywali wsparcia od przełożonych i im mniejszą mieli poznawczą kontrolę nad własną pracą, tym bardziej czuli się wyczerpani. Model ten wyjaśnia 26% wariancji poziomu wyczerpania pracowników opieki zdrowotnej (tabela 44).

Tabela 44. Wyniki hierarchicznej analizy regresji wyczerpania względem psychospołecznych warunków pracy (przy kontroli: wieku, płci, wykształcenia) w grupie pracowników opieki zdrowotnej (N = 415)

Kroki i predyktory	R ²	ΔR ²	F	β
Krok 1	0,05		7,5***	
Wiek				0,16**
Płeć				-0,13**
Wykształcenie				-0,04
Krok 2	0,29	0,26***	17,89***	
Wiek				0,12*
Płeć				-0,14**
Wykształcenie				0,03
Wymagania intelektualne				-0,11
Wymagania psychofizyczne i w zakresie odpowiedzialności za bezpieczeństwo				0,09
Wymagania - konfliktowość roli i przeciążenie				0,28***
Kontrola behawioralna				-0,02
Kontrola poznawcza				-0,20***
Wsparcie od przełożonych				-0,13*
Wsparcie od współpracowników				-0,04

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

Podsumowanie: Przeprowadzone analizy wykazały, że **wymagania związane z konfliktowością roli i przeciążeniem były czynnikiem, który miał znaczenie dla wszystkich wskaźników samopoczucia i wypalenia zawodowego w tej grupie pracowników.** Im wyższy był poziom tych wymagań, tym gorsze było samopoczucie pracowników i tym większe było ich wypalenie zawodowe. **Wsparcie otrzymywane od przełożonych oraz kontrola poznawcza wiązały się z samopoczuciem psychicznym i wypaleniem zawodowym pracowników opieki zdrowotnej.** Im więcej wsparcia otrzymywali pracownicy i im większą poznawczą kontrolę mieli nad swoją pracą, tym lepsze było ich samopoczucie psychiczne i mniejsze wypalenie zawodowe. **Kontrola behawioralna wiązała się jedynie z samopoczuciem fizycznym pracowników.** Im większą mieli oni kontrolę behawioralną, tym ich samopoczucie fizyczne było lepsze.

W analizach regresji w grupie pracowników opieki zdrowotnej wiek i płeć były istotnymi predyktorami demograficznymi dobrostanu i wypalenia zawodowego. **Osoby starsze charakteryzowały się niższym samopoczuciem fizycznym i większym wyczerpaniem. Kobiety w grupie pracowników opieki zdrowotnej miały niższe samopoczucie fizyczne i psychiczne oraz większy poziom wyczerpania w stosunku do mężczyzn.**

5.3. Weryfikacja zależności pomiędzy stresującymi zachowaniami klientów a dobrostanem i wypaleniem zawodowym pracowników – analizy regresji

Pytanie badawcze: *Czy nasilenie stresujących zachowań klienta jest związane z dobrostanem oraz wypaleniem zawodowym pracowników zatrudnionych w bezpośrednim kontakcie z klientem?*

W celu przewidywania dobrostanu i poziomu wypalenia zawodowego pracowników zatrudnionych w bezpośrednim kontakcie z klientem na podstawie stresujących zachowań klienta (napastliwe zachowania, nadmierne wymagania), przy kontroli takich zmiennych demograficznych jak: płeć, wiek oraz poziom wykształcenia przeprowadzono serię hierarchicznych analiz regresji. Część zmiennych demograficznych tj. płeć i poziom wykształcenia mają tutaj charakter zmiennych kategoryalnych². Pozostałe zmienne to zmienne ilościowe. W pierwszym kroku wprowadzono zmienne demograficzne, w drugim zmienne niezależne (napastliwe zachowania oraz nadmierne wymagania klientów). Przeprowadzono cztery analogiczne analizy regresji, osobno dla każdej z czterech zmiennych zależnych (samopoczucie fizyczne, samopoczucie psychiczne, brak zaangażowania, wyczerpanie) w każdej z pięciu grup pracowników.

5.3.1. Pracownicy prywatnych firm ubezpieczeniowych

Stresujące zachowania klienta a samopoczucie fizyczne

Wyniki analizy regresji wskazują, że poziom samopoczucia fizycznego pracowników firm ubezpieczeniowych był związany z napastliwymi zachowaniami klientów (przy kontroli zmiennych demograficznych). Im więcej napastliwych zachowań spotykało pracowników, tym gorsze było ich samopoczucie fizyczne. Napastliwe zachowania klientów wyjaśniały 8% wariancji samopoczucia fizycznego (tabela 45).

² Zmienne te kodowano w następujący sposób: płeć (0 – kobiety, 1 – mężczyźni), poziom wykształcenia (0 – średnie i niższe, 1 – wyższe)

Tabela 45. Wyniki hierarchicznej analizy regresji samopoczucia fizycznego względem stresujących zachowań klienta (przy kontroli: wieku, płci, wykształcenia) w grupie pracowników firm ubezpieczeniowych (N = 198)

Kroki i predyktory	R²	ΔR²	F	β
Krok 1	0,16		13,23***	
Wiek				-0,38***
Płeć				0,15*
Wykształcenie				0,05
Krok 2	0,25	0,08***	12,46***	
Wiek				-0,32***
Płeć				0,13*
Wykształcenie				0,01
SZK – napastliwe zachowania				-0,28**
SZK – nadmierne wymagania				-0,01

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

Stresujące zachowania klientów a samopoczucie psychiczne

Również w przypadku samopoczucia psychicznego spośród analizowanych stresujących zachowań klienta tylko napastliwe zachowania klienta odgrywały istotną negatywną rolę (przy kontroli zmiennych demograficznych). Im częściej pracownicy stykali się z napastliwymi zachowaniami ze strony klientów, tym gorsze mieli samopoczucie psychiczne. Ten rodzaj stresujących zachowań klienta wyjaśniał 8% wariancji samopoczucia psychicznego (tabela 46).

Tabela 46. Wyniki hierarchicznej analizy regresji samopoczucia psychicznego względem stresujących zachowań klienta (przy kontroli: wieku, płci, wykształcenia) w grupie pracowników firm ubezpieczeniowych (N = 198)

Kroki i predyktory	R ²	ΔR ²	F	β
Krok 1	0,05		4,25**	
Wiek				-0,21**
Płeć				0,13
Wykształcenie				-0,05
Krok 2	0,12	0,08***	6,54***	
Wiek				-0,16*
Płeć				0,12
Wykształcenie				-0,08
SZK – napastliwe zachowania				-0,36***
SZK – nadmierne wymagania				0,11

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

Stresujące zachowania klienta a brak zaangażowania

Poziom braku zaangażowania pracowników wyjaśniany był przez obydwa wskaźniki napastliwych zachowań klienta (przy kontroli zmiennych demograficznych). Napastliwe zachowania ze strony klientów znacząco zwiększały brak zaangażowania pracowników. Natomiast nadmierne wymagania klientów okazały się mieć przeciwne oddziaływanie – im bardziej wymagający byli klienci, tym bardziej zaangażowani stawali się pracownicy. Taki model wyjaśniał 11% wariancji poziomu zaangażowania w pracę (tabela 47).

Tabela 47. Wyniki hierarchicznej analizy braku zaangażowania względem stresujących zachowań klienta (przy kontroli: wieku, płci, wykształcenia) w grupie pracowników firm ubezpieczeniowych (N = 198)

Kroki i predyktory	R²	ΔR²	F	β
Krok 1	0,04		3,96**	
Wiek				0,22**
Płeć				-0,09
Wykształcenie				0,06
Krok 2	0,15	0,11***	7,87***	
Wiek				0,18*
Płeć				-0,08
Wykształcenie				0,10
SZK – napastliwe zachowania				0,45***
SZK – nadmierne wymagania				-0,21*

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

Stresujące zachowania klienta a wyczerpanie

Poziom wyczerpania pracowników wyjaśniany był przez częstotliwość napastliwych zachowań klientów (przy kontroli zmiennych demograficznych). Był to związek bardzo silny ($\beta = 0,50$), świadczący o tym, że im więcej napastliwych zachowań klientów spotykało pracowników, tym bardziej byli oni wyczerpani. Napastliwe zachowania klientów wyjaśniały 17% wariancji poziomu wyczerpania pracowników (tabela 48).

Tabela 48. Wyniki hierarchicznej analizy regresji wyczerpania względem stresujących zachowań klienta (przy kontroli: wieku, płci, wykształcenia) w grupie pracowników firm ubezpieczeniowych (N = 198)

Kroki i predyktory	R ²	ΔR^2	F	β
Krok 1	0,13		10,52***	
Wiek				0,32***
Płeć				-0,15*
Wykształcenie				-0,10
Krok 2	0,29	0,17***	17,08***	
Wiek				0,25***
Płeć				-0,13*
Wykształcenie				-0,06
SZK – napastliwe zachowania				0,50***
SZK – nadmierne wymagania				-0,12

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

Podsumowanie: Z dwóch rodzajów stresujących zachowań klienta negatywny związek z samopoczuciem i wypaleniem zawodowym miały napastliwe zachowania. Był to związek bardzo silny, zwłaszcza w przypadku wskaźników wypalenia zawodowego. Nadmierne wymagania klientów miały znaczenie jedynie w przypadku poziomu zaangażowania pracowników. Okazało się, że podwyższają one poziom zaangażowania pracowników w tej grupie.

5.3.2. Pracownicy ubezpieczeń społecznych

Stresujące zachowania klienta a samopoczucie fizyczne

Analizy regresji wykazały, że z dwóch rodzajów stresujących zachowań klientów tylko napastliwe zachowania klientów miały związek z samopoczuciem fizycznym. Im więcej takich zachowań spotykało pracowników, tym gorsze mieli oni samopoczucie fizyczne (tabela 49). Napastliwe zachowania klientów (przy kontroli zmiennych demograficznych) wyjaśniały 13% wariancji poziomu samopoczucia fizycznego.

Tabela 49. Wyniki hierarchicznej analizy regresji samopoczucia fizycznego względem stresujących zachowań klienta (przy kontroli: wieku, płci, wykształcenia) w grupie pracowników ubezpieczeń społecznych (N = 200)

Kroki i predyktory	R ²	ΔR ²	F	β
Krok 1	-0,001		0,96	
Wiek				-0,06
Płeć				0,10
Wykształcenie				0,01
Krok 2	0,12	0,13***	6,29***	
Wiek				-0,04
Płeć				0,11
Wykształcenie				0,02
SZK – napastliwe zachowania				-0,31*
SZK – nadmierne wymagania				-0,05

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

Stresujące zachowania klientów a samopoczucie psychiczne

Podobnie, z samopoczuciem psychicznym pracowników wiązały się napastliwe zachowania klientów (tabela 50). Im częściej pracownicy stykali się z tego rodzaju zachowaniami ze strony klientów, tym gorsze było ich samopoczucie psychiczne. Napastliwe zachowania klientów wyjaśniały 16% zmienności poziomu samopoczucia psychicznego pracowników.

Tabela 50. Wyniki hierarchicznej analizy regresji samopoczucia psychicznego względem stresujących zachowań klienta (przy kontroli: wieku, płci, wykształcenia) w grupie pracowników ubezpieczeń społecznych (N = 200)

Kroki i predyktory	R ²	ΔR ²	F	β
Krok 1	-0,01		0,65	
Wiek				-0,08
Płeć				0,06
Wykształcenie				-0,06
Krok 2	0,15	0,16***	7,88***	
Wiek				-0,05
Płeć				0,08
Wykształcenie				-0,05
SZK – napastliwe zachowania				-0,36***
SZK – nadmierne wymagania				-0,05

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

Stresujące zachowania klienta a brak zaangażowania

Napastliwe zachowania klientów miały również związek z poziomem zaangażowania pracowników (przy kontroli zmiennych demograficznych). Im częściej pracownicy doświadczali napastliwości ze strony klientów, tym mniej byli zaangażowani w swoją pracę. Przyjęty model wyjaśniał 20% wariancji poziomu zaangażowania w pracę (tabela 51).

Tabela 51. Wyniki hierarchicznej analizy regresji braku zaangażowania względem stresujących zachowań klienta (przy kontroli: wieku, płci, wykształcenia) w grupie pracowników ubezpieczeń społecznych (N = 200)

Kroki i predyktory	R ²	ΔR ²	F	β
Krok 1	0,03		2,76*	
Wiek				0,11
Płeć				0,07
Wykształcenie				0,19*
Krok 2	0,22	0,20***	12,325***	
Wiek				0,07
Płeć				0,05
Wykształcenie				0,19**
SZK – napastliwe zachowania				0,47***
SZK – nadmierne wymagania				-0,03

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

Stresujące zachowania klienta a wyczerpanie

Napastliwe zachowania klientów wiązały się bardzo silnie ($\beta = 0,52$) z poziomem wyczerpania pracowników (tabela 52). Wraz z częstszym stykaniem się z napastliwością klientów rósł poziom wyczerpania. Zmienna ta, przy kontroli zmiennych demograficznych, wyjaśniała 29% wariancji poziomu wyczerpania badanych pracowników.

Tabela 52. Wyniki hierarchicznej analizy regresji wyczerpania względem stresujących zachowań klienta (przy kontroli: wieku, płci, wykształcenia) w grupie pracowników ubezpieczeń społecznych (N = 200)

Kroki i predyktory	R ²	ΔR^2	F	β
Krok 1	0,004		1,23	
Wiek				0,09
Płeć				-0,05
Wykształcenie				0,13
Krok 2	0,31	0,29***	17,24***	
Wiek				0,05
Płeć				-0,07
Wykształcenie				0,13
SZK – napastliwe zachowania				0,52***
SZK – nadmierne wymagania				0,02

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

Podsumowanie: Z dwóch analizowanych rodzajów stresujących zachowań klienta to **napastliwe zachowania miały istotny i bardzo silny negatywny związek z samopoczuciem pracowników**, zarówno na poziomie fizycznym jak i psychicznym. Napastliwość ze strony klientów bardzo silnie wiązała się również z wyższym poziomem wypalenia zawodowego w grupie pracowników ubezpieczeń społecznych. Drugi rodzaj stresujących zachowań klienta, tj. nadmierne wymagania, nie wiązał się istotnie z żadnym z analizowanych wskaźników samopoczucia czy wypalenia zawodowego.

5.3.3. Pracownicy administracji podatkowej

Stresujące zachowania klienta a samopoczucie fizyczne

Przeprowadzone analizy regresji wykazały, że w grupie pracowników administracji podatkowej przy kontroli zmiennych demograficznych żaden rodzaj stresujących zachowań klienta nie wiązał się z ich samopoczuciem fizycznym (tabela 53). Znaczenie miały tu zmienne demograficzne: wiek i płeć. Im starsi byli pracownicy, tym gorsze mieli samopoczucie fizyczne. Lepsze samopoczucie fizyczne mieli mężczyźni.

Tabela 53. Wyniki hierarchicznej analizy regresji samopoczucia fizycznego względem stresujących zachowań klienta (przy kontroli: wieku, płci, wykształcenia) w grupie pracowników ubezpieczeń społecznych (N = 200)

Kroki i predyktory	R ²	ΔR ²	F	β
Krok 1	0,07		10,54***	
Wiek				-0,20***
Płeć				0,19***
Wykształcenie				0,03
Krok 2	0,09	0,03**	9,23***	
Wiek				-0,17**
Płeć				0,20***
Wykształcenie				0,05
SZK – napastliwe zachowania				-0,14
SZK – nadmierne wymagania				-0,05

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

Stresujące zachowania klientów a samopoczucie psychiczne

Z poziomem samopoczucia psychicznego w tej grupie pracowników również wiązały się napastliwe zachowania klientów: im częściej pracownicy spotykali się z napastliwością klientów, tym gorsze mieli samopoczucie psychiczne (przy kontroli zmiennych demograficznych). Zmienna ta wyjaśniała 5% wariancji samopoczucia psychicznego (tabela 54).

Tabela 54. Wyniki hierarchicznej analizy regresji samopoczucia psychicznego względem stresujących zachowań klienta (przy kontroli: wieku, płci, wykształcenia) w grupie pracowników administracji podatkowej (N = 403)

Kroki i predyktory	R²	ΔR²	F	β
Krok 1	0,04		5,93**	
Wiek				-0,05
Płeć				0,21***
Wykształcenie				0,00
Krok 2	0,09	0,05***	7,64***	
Wiek				-0,01
Płeć				0,21***
Wykształcenie				0,03
SZK – napastliwe zachowania				-0,19*
SZK – nadmierne wymagania				-0,03

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

Stresujące zachowania klienta a brak zaangażowania

Wyniki analiz wykazały, że z brakiem zaangażowania pracowników związany był jeden wskaźnik stresujących zachowań klienta, tj. napastliwe zachowania (tabela 55). Im częściej tego typu zachowań doświadczali pracownicy, tym mniej byli zaangażowani w pracę. Model ten, przy kontroli zmiennych demograficznych, wyjaśnia 9% wariancji poziomu zaangażowania w pracę.

Tabela 55. Wyniki hierarchicznej analizy regresji braku zaangażowania względem stresujących zachowań klienta (przy kontroli: wieku, płci, wykształcenia) w grupie pracowników administracji podatkowej (N = 403)

Kroki i predyktory	R²	ΔR²	F	β
Krok 1	0,02		3,11*	
Wiek				-0,15**
Płeć				-0,01
Wykształcenie				0,03
Krok 2	0,11	0,09***	10,51***	
Wiek				-0,19***
Płeć				-0,03
Wykształcenie				0,00
SZK – napastliwe zachowania				0,36***
SZK – nadmierne wymagania				-0,06

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

Stresujące zachowania klienta a wyczerpanie

Z poziomem wyczerpania pracowników związany był także tylko jeden z rodzajów stresujących zachowań klienta – napastliwe zachowania (przy kontroli zmiennych demograficznych). Im częściej pracownicy stykali się z napastliwością ze strony klientów, tym większe odczuwali wyczerpanie. Napastliwe zachowania klientów wyjaśniały 12% wariancji poziomu wyczerpania pracowników (tabela 56).

Tabela 56. Wyniki hierarchicznej analizy regresji wyczerpania względem stresujących zachowań klienta (przy kontroli: wieku, płci, wykształcenia) w grupie pracowników administracji podatkowej (N = 403)

Kroki i predyktory	R ²	ΔR ²	F	β
Krok 1	0,03		4,74**	
Wiek				0,15**
Płeć				-0,08
Wykształcenie				0,10
Krok 2	0,14	0,12***	14,52***	
Wiek				0,09
Płeć				-0,10*
Wykształcenie				0,05
SZK – napastliwe zachowania				0,31***
SZK – nadmierne wymagania				0,06

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

Podsumowanie: W grupie pracowników administracji podatkowej istotnym predyktorem samopoczucia i wypalenia zawodowego okazał się jeden typ stresujących zachowań klienta – napastliwe zachowania. **Stykane się z napastliwością klientów wiązało się z gorszym samopoczuciem psychicznym, mniejszym zaangażowaniem w pracę oraz większym wyczerpaniem, czyli z wypaleniem zawodowym.** Nadmierne wymagania ze strony klientów nie były zaś związane ani z samopoczuciem ani z poziomem wypalenia zawodowego w tej grupie pracowników.

5.3.4. Pracownicy telefonicznej obsługi klienta

Stresujące zachowania klienta a samopoczucie fizyczne

Przeprowadzone analizy regresji wykazały, że z samopoczuciem fizycznym w grupie pracowników telefonicznej obsługi klienta wiązały się nadmierne wymagania ze strony klientów były (przy kontroli zmiennych demograficznych). Im częściej pracownicy stykali się z nadmiernymi wymaganiami ze strony klientów, tym gorsze było ich samopoczucie fizyczne. Nadmierne wymagania wyjaśniały 2% wariancji samopoczucia fizycznego (tabela 57).

Tabela 57. Wyniki hierarchicznej analizy regresji samopoczucia fizycznego względem stresujących zachowań klienta (przy kontroli: wieku, płci, wykształcenia) w grupie pracowników telefonicznej obsługi klienta (N = 388)

Kroki i predyktory	R ²	ΔR ²	F	β
Krok 1	0,13		20,11***	
Wiek				-0,15**
Płeć				0,10
Wykształcenie				-0,28***
Krok 2	0,15	0,02**	14,57***	
Wiek				-0,16**
Płeć				0,13*
Wykształcenie				-0,29***
SZK – napastliwe zachowania				-0,05
SZK – nadmierne wymagania				-0,13*

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

Stresujące zachowania klientów a samopoczucie psychiczne

Analiza regresji wykazała, że żaden ze wskaźników stresujących zachowań klienta nie był związany z samopoczuciem psychicznym pracowników telefonicznej obsługi klienta przy kontroli zmiennych demograficznych (tabela 58).

Tabela 58. Wyniki hierarchicznej analizy regresji samopoczucia psychicznego względem stresujących zachowań klienta (przy kontroli: wieku, płci, wykształcenia) w grupie pracowników telefonicznej obsługi klienta (N = 388)

Kroki i predyktory	R²	ΔR²	F	β
Krok 1	0,17		27,21***	
Wiek				-0,12*
Płeć				0,11*
Wykształcenie				-0,34***
Krok 2	0,19	0,02**	18,82***	
Wiek				-0,13**
Płeć				0,14**
Wykształcenie				-0,35***
SZK – napastliwe zachowania				-0,07
SZK – nadmierne wymagania				-0,10

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

Stresujące zachowania klienta a brak zaangażowania

Czynnikami, które przy kontroli zmiennych demograficznym wiązały się z poziomem zaangażowania pracowników, były obydwa rodzaje stresujących zachowań klienta: napastliwe zachowania oraz nadmierne wymagania ze strony klientów. Im częściej pracownicy stykali się z tego rodzaju zachowaniami ze strony klientów, tym mniej byli zaangażowani w swoją pracę (tabela 59). Napastliwe zachowania klientów były silniej związane z poziomem zaangażowania pracowników niż nadmierne wymagania. Testowany model wyjaśniał 12% wariancji zaangażowania w pracę.

Tabela 59. Wyniki hierarchicznej analizy regresji braku zaangażowania względem stresujących zachowań klienta (przy kontroli: wieku, płci, wykształcenia) w grupie pracowników telefonicznej obsługi klienta (N = 388)

Kroki i predyktory	R²	ΔR²	F	β
Krok 1	0,02		3,52*	
Wiek				-0,14**
Płeć				0,05
Wykształcenie				-0,01
Krok 2	0,13	0,12***	12,59***	
Wiek				-0,14**
Płeć				-0,03
Wykształcenie				0,03
SZK – napastliwe zachowania				0,26***
SZK – nadmierne wymagania				0,13*

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

Stresujące zachowania klienta a wyczerpanie

Poziom wyczerpania pracowników telefonicznej obsługi klienta związany był z napastliwymi zachowaniami klientów (tabela 60). Im częściej pracownicy stykali się z tego rodzaju zachowaniami, tym większe odczuwali wyczerpanie. Zmienna ta wyjaśniała 11% wariancji wyczerpania.

Tabela 60. Wyniki hierarchicznej analizy regresji wyczerpania względem stresujących zachowań klienta (przy kontroli: wieku, płci, wykształcenia) w grupie pracowników telefonicznej obsługi klienta (N = 388)

Kroki i predyktory	R ²	ΔR ²	F	β
Krok 1	0,00		1,06	
Wiek				-0,05
Płeć				-0,02
Wykształcenie				-0,08
Krok 2	0,12	0,11***	10,3***	
Wiek				-0,06
Płeć				-0,10
Wykształcenie				-0,03
SZK – napastliwe zachowania				0,32***
SZK – nadmierne wymagania				0,05

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

Podsumowanie: Samopoczucie fizyczne pracowników telefonicznej obsługi klienta zależne było od jednego z dwóch rodzajów stresujących zachowań klienta, tj. od nadmiernych wymagań klientów. Samopoczucie psychiczne natomiast nie było związane z żadnym z analizowanych stresujących zachowań klientów. Wyniki analiz predyktorów wypalenia zawodowego w tej grupie pracowników wykazały natomiast, że to napastliwe zachowania klientów miały większe znaczenie. **Napastliwe zachowania, z którymi stykali się pracownicy tej grupy, zmniejszały poziom zaangażowania pracowników oraz zwiększały wyczerpanie, czyli dwa wskaźniki wypalenia zawodowego.** Nadmierne wymagania klientów także zmniejszały zaangażowanie w pracę, ale nie był to silny związek.

5.3.5. Pracownicy opieki zdrowotnej

Stresujące zachowania klienta a samopoczucie fizyczne

Z dwóch analizowanych rodzajów stresujących zachowań klienta to napastliwe zachowania klientów wiązały się z samopoczuciem fizycznym pracowników opieki zdrowotnej (przy kontroli zmiennych demograficznych). Im więcej napastliwych zachowań klientów spotykało pracowników, tym gorsze było ich samopoczucie fizyczne. Czynniki te wyjaśnia 6% wariancji samopoczucia fizycznego (tabela 61).

Tabela 61. Wyniki hierarchicznej analizy regresji samopoczucia fizycznego względem stresujących zachowań klienta (przy kontroli: wieku, płci, wykształcenia) w grupie pracowników opieki zdrowotnej (N = 415)

Kroki i predyktory	R ²	ΔR ²	F	β
Krok 1	0,05		8,29***	
Wiek				-0,15**
Płeć				0,16**
Wykształcenie				0,03
Krok 2	0,10	0,06***	10,6***	
Wiek				-0,13**
Płeć				0,18***
Wykształcenie				0,03
SZK – napastliwe zachowania				-0,25***
SZK – nadmierne wymagania				0,02

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

Stresujące zachowania klientów a samopoczucie psychiczne

Podobnie, im więcej napastliwych zachowań spotykało pracowników tej grupy ze strony klientów, tym gorsze było ich samopoczucie psychiczne (tabela 62). Związek ten był dość silny ($\beta = -0,30$). Nadmierne wymagania klientów nie miały związku z samopoczuciem psychicznym pracowników opieki zdrowotnej. Napastliwe zachowania klientów wyjaśniały 12% wariancji samopoczucia psychicznego pracowników opieki zdrowotnej.

Tabela 62. Wyniki hierarchicznej analizy regresji samopoczucia psychicznego względem stresujących zachowań klienta (przy kontroli: wieku, płci, wykształcenia) w grupie pracowników opieki zdrowotnej (N = 415)

Kroki i predyktory	R ²	ΔR^2	F	β
Krok 1	0,02		3,37*	
Wiek				-0,04
Płeć				0,13**
Wykształcenie				0,06
Krok 2	0,13	0,12***	13,52***	
Wiek				-0,01
Płeć				0,15*
Wykształcenie				0,05
SZK – napastliwe zachowania				-0,30***
SZK – nadmierne wymagania				-0,06

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

Stresujące zachowania klienta a brak zaangażowania

Z poziomem zaangażowania w pracę w tej grupie pracowników związek miały ponownie napastliwe zachowania klientów – im więcej tego typu zachowań klientów spotykało pracowników opieki zdrowotnej, tym niższe było ich zaangażowanie w pracę (tabela 63). Testowany model wyjaśniał 9% wariancji poziomu zaangażowania.

Tabela 63. Wyniki hierarchicznej analizy regresji braku zaangażowania względem stresujących zachowań klienta (przy kontroli: wieku, płci, wykształcenia) w grupie pracowników opieki zdrowotnej (N = 415)

Kroki i predyktory	R²	ΔR²	F	β
Krok 1	0,002		1,24	
Wiek				0,03
Płeć				-0,06
Wykształcenie				-0,06
Krok 2	0,09	0,1***	9,53***	
Wiek				0,01
Płeć				-0,07
Wykształcenie				-0,05
SZK – napastliwe zachowania				0,21**
SZK – nadmierne wymagania				0,12

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

Stresujące zachowania klienta a wyczerpanie

Poziom wyczerpania pracowników tej grupy wyjaśniały napastliwe zachowania klientów (przy kontroli zmiennych demograficznych). Im częściej pracownicy stykali się z takimi zachowaniami, tym większe odczuwali wyczerpanie. Nadmierne wymagania klientów nie miały związku z wyczerpaniem pracowników opieki zdrowotnej. Natężenie napastliwych zachowań klienta wyjaśniało 10% wariancji poziomu wyczerpania (tabela 64).

Tabela 64. Wyniki hierarchicznej analizy regresji wyczerpania względem stresujących zachowań klienta (przy kontroli: wieku, płci, wykształcenia) w grupie pracowników opieki zdrowotnej (N = 415)

Kroki i predyktory	R ²	ΔR ²	F	β
Krok 1	0,05		7,5***	
Wiek				0,16**
Płeć				-0,13**
Wykształcenie				-0,04
Krok 2	0,14	0,10***	14,74***	
Wiek				0,14**
Płeć				-0,14**
Wykształcenie				-0,03
SZK – napastliwe zachowania				0,27***
SZK – nadmierne wymagania				0,06

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

Podsumowanie: Dla dwóch analizowanych wskaźników samopoczucia i dwóch wskaźników wypalenia zawodowego istotnym predyktorem przy kontroli zmiennych demograficznych okazały się **napastliwe zachowania klientów**, nadmierne wymagania zaś nie pełniły tej roli. Im więcej tego typu zachowań spotykało pracowników opieki zdrowotnej, tym gorsze mieli oni samopoczucie fizyczne i psychiczne i tym bardziej byli wypaleni zawodowo.

5.4. Weryfikacja zależności pomiędzy rodzajami pracy emocjonalnej a dobrostanem i wypaleniem zawodowym pracowników – analizy regresji

Pytanie badawcze: *Czy praca emocjonalna jest związana z poziomem dobrostanu i wypalenia zawodowego pracowników?*

W celu przewidywania dobrostanu i poziomu wypalenia zawodowego pracowników zatrudnionych w bezpośrednim kontakcie z klientem na podstawie pracy emocjonalnej (głęboka praca emocjonalna, ukrywanie uczuć, udawanie emocji), przy kontroli takich zmiennych demograficznych jak: płeć, wiek oraz poziom wykształcenia przeprowadzono serię hierarchicznych analiz regresji. Część zmiennych demograficznych tj. płeć i poziom wykształcenia mają tutaj charakter zmiennych kategoryalnych³. Pozostałe zmienne to zmienne ilościowe. W pierwszym kroku wprowadzono zmienne demograficzne, w drugim zmienne niezależne (głęboka praca emocjonalna, ukrywanie uczuć, udawanie emocji). Przeprowadzono cztery analogiczne analizy regresji, osobno dla każdej z czterech zmiennych zależnych (samopoczucie fizyczne, samopoczucie psychiczne, brak zaangażowania, wyczerpanie) w każdej z pięciu grup pracowników.

5.4.1. Pracownicy prywatnych firm ubezpieczeniowych

Praca emocjonalna a samopoczucie fizyczne

Wyniki przeprowadzonych analiz wskazują, że z trzech analizowanych wskaźników pracy emocjonalnej tylko ukrywanie uczuć (forma płytkiej pracy emocjonalnej) miało związek z samopoczuciem pracowników. Im częściej pracownicy ukrywali swoje uczucia, tym gorsze mieli samopoczucie fizyczne (tabela 65). Ukrywanie uczuć, przy kontroli zmiennych demograficznych, wyjaśniało 6% wariancji poziomu samopoczucia fizycznego w tej grupie.

³ Zmienne te kodowano w następujący sposób: płeć (0 – kobiety, 1 – mężczyźni), poziom wykształcenia (0 – średnie i niższe, 1 – wyższe)

Tabela 65. Wyniki hierarchicznej analizy regresji samopoczucia fizycznego względem pracy emocjonalnej (przy kontroli: wieku, płci, wykształcenia) w grupie pracowników firm ubezpieczeniowych (N = 198)

Kroki i predyktory	R²	ΔR²	F	β
Krok 1	0,16		13,23***	
Wiek				-0,38***
Płeć				0,15*
Wykształcenie				0,05
Krok 2	0,21	0,06**	9,68***	
Wiek				-0,33***
Płeć				0,14*
Wykształcenie				0,02
Głęboka praca emocjonalna				-0,07
Płytką – ukrywanie uczuć				-0,25**
Płytką – udawanie emocji				0,04

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

Praca emocjonalna a samopoczucie psychiczne

Z poziomem samopoczucia psychicznego istotnie związane okazało się ukrywanie uczuć (jedna z form płytkiej pracy emocjonalnej, tabela 66). Im częściej pracownicy ukrywali swoje uczucia, tym gorsze było ich samopoczucie psychiczne. Czynniki te, przy kontroli zmiennych demograficznych, wyjaśniał 8% wariancji samopoczucia psychicznego.

Tabela 66. Wyniki hierarchicznej analizy regresji samopoczucia psychicznego względem pracy emocjonalnej (przy kontroli: wieku, płci, wykształcenia) w grupie pracowników firm ubezpieczeniowych (N = 198)

Kroki i predyktory	R²	ΔR²	F	β
Krok 1	0,05		4,25**	
Wiek				-0,21**
Płeć				0,13
Wykształcenie				-0,05
Krok 2	0,11	0,8**	5,12***	
Wiek				-0,14*
Płeć				0,11
Wykształcenie				-0,07
Głęboka praca emocjonalna				0,04
Płytko – ukrywanie uczuć				-0,25**
Płytko – udawanie emocji				-0,07

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

Praca emocjonalna a brak zaangażowania

Na brak zaangażowania w analizowanej grupie pracowników oddziaływała głęboka praca emocjonalna oraz jedna z form płytkiej pracy emocjonalnej, tj. ukrywanie uczuć (tabela 67). Związki te, dosyć silne, miały różne kierunki. Im częściej pracownicy stosowali głęboką pracę emocjonalną, tym bardziej byli zaangażowani w pracę, natomiast większa częstotliwość ukrywania uczuć wiązała się z mniejszym zaangażowaniem pracowników. Te dwa rodzaje pracy emocjonalnej, przy kontroli zmiennych demograficznych, wyjaśniały 17% zmienności poziomu braku zaangażowania pracowników.

Tabela 67. Wyniki hierarchicznej analizy regresji braku zaangażowania względem pracy emocjonalnej (przy kontroli: wieku, płci, wykształcenia) w grupie pracowników firm ubezpieczeniowych (N = 198)

Kroki i predyktory	R ²	ΔR ²	F	β
Krok 1	0,04		3,96**	
Wiek				0,22**
Płeć				-0,09
Wykształcenie				0,06
Krok 2	0,21	0,17***	9,61***	
Wiek				0,11
Płeć				-0,05
Wykształcenie				0,07
Głęboka praca emocjonalna				-0,32***
Płytką – ukrywanie uczuć				0,39***
Płytką – udawanie emocji				0,13

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

Praca emocjonalna a wyczerpanie

Spośród analizowanych rodzajów pracy emocjonalnej tylko ukrywanie uczuć (forma płytkiej pracy emocjonalnej) było istotnie związane z poziomem wyczerpania pracowników (tabela 68). Im częściej pracownicy ukrywali swoje uczucia, tym większe było ich poczucie wyczerpania. Ten czynnik, przy kontroli zmiennych demograficznych, wyjaśniał 13% wariancji poziomu wyczerpania.

Tabela 68. Wyniki hierarchicznej analizy regresji wyczerpania względem pracy emocjonalnej (przy kontroli: wieku, płci, wykształcenia) w grupie pracowników firm ubezpieczeniowych (N = 198)

Kroki i predyktory	R ²	ΔR ²	F	β
Krok 1	0,13		10,52***	
Wiek				0,32***
Płeć				-0,15*
Wykształcenie				-0,10
Krok 2	0,25	0,13***	11,63***	
Wiek				0,24***
Płeć				-0,12
Wykształcenie				-0,07
Głęboka praca emocjonalna				-0,10
Płytką – ukrywanie uczuć				0,27**
Płytką – udawanie emocji				0,17

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

Podsumowanie: Spośród trzech wskaźników pracy emocjonalnej **jedynie ukrywanie uczuć (płytką praca emocjonalna) miało związek z gorszym samopoczuciem i większym wypaleniem zawodowym pracowników.** Głęboka praca emocjonalna zaś wiązała się z większym zaangażowaniem pracowników, tj. z mniejszym wypaleniem zawodowym pracowników firm ubezpieczeniowych.

5.4.2. Pracownicy ubezpieczeń społecznych

Praca emocjonalna a samopoczucie fizyczne

Przeprowadzone analizy regresji wykazały, że spośród trzech wskaźników pracy emocjonalnej tylko udawanie emocji (płytką pracą emocjonalną) wiązało się z obniżonym samopoczuciem fizycznym pracowników (tabela 69). Udawanie emocji wyjaśniało 10% wariancji poziomu samopoczucia fizycznego pracowników ubezpieczeń społecznych.

Tabela 69. Wyniki hierarchicznej analizy regresji samopoczucia fizycznego względem pracy emocjonalnej (przy kontroli: wieku, płci, wykształcenia) w grupie pracowników ubezpieczeń społecznych (N = 200)

Kroki i predyktory	R ²	ΔR ²	F	β
Krok 1	-0,001		0,96	
Wiek				-0,06
Płeć				0,10
Wykształcenie				0,01
Krok 2	0,09	0,10***	4,3***	
Wiek				-0,07
Płeć				0,08
Wykształcenie				0,00
Głęboka praca emocjonalna				0,13
Płytką – ukrywanie uczuć				-0,13
Płytką – udawanie emocji				-0,24**

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

Praca emocjonalna a samopoczucie psychiczne

Również w przypadku samopoczucia psychicznego istotne znaczenie miało udawanie emocji (przy kontroli zmiennych demograficznych). Im częściej pracownicy udawali emocje w kontakcie z klientami, tym gorsze było ich samopoczucie psychiczne. Czynniki te wyjaśnia 12% wariancji poziomu samopoczucia psychicznego (tabela 70).

Tabela 70. Wyniki hierarchicznej analizy regresji samopoczucia psychicznego względem pracy emocjonalnej (przy kontroli: wieku, płci, wykształcenia) w grupie pracowników ubezpieczeń społecznych (N = 200)

Kroki i predyktory	R²	ΔR²	F	β
Krok 1	-0,01		0,65	
Wiek				-0,08
Płeć				0,06
Wykształcenie				-0,06
Krok 2	0,11	0,12***	4,95***	
Wiek				-0,09
Płeć				0,04
Wykształcenie				-0,07
Głęboka praca emocjonalna				0,13
Płytko – ukrywanie uczuć				-0,15
Płytko – udawanie emocji				-0,26**

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

Praca emocjonalna a brak zaangażowania

W przypadku braku zaangażowania w tej grupie pracowników znaczenie miały dwa rodzaje pracy emocjonalnej: głęboka praca emocjonalna oraz udawanie emocji (płytką praca emocjonalna), przy kontroli zmiennych demograficznych (tabela 71). Im częściej pracownicy stosowali głęboką pracę emocjonalną, tym bardziej byli zaangażowani w pracę. Natomiast częstszemu udawaniu emocji towarzyszył obniżony poziom zaangażowania w pracę. Model ten wyjaśniał 9% wariancji poziomu zaangażowania w pracę.

Tabela 71. Wyniki hierarchicznej analizy regresji braku zaangażowania względem pracy emocjonalnej (przy kontroli: wieku, płci, wykształcenia) w grupie pracowników ubezpieczeń społecznych (N = 200)

Kroki i predyktory	R²	ΔR²	F	β
Krok 1	0,03		2,76**	
Wiek				0,11
Płeć				0,07
Wykształcenie				0,19*
Krok 2	0,10	0,09***	4,79***	
Wiek				0,11
Płeć				0,08
Wykształcenie				0,20**
Głęboka praca emocjonalna				-0,21**
Płytką – ukrywanie uczuć				0,10
Płytką – udawanie emocji				0,21*

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

Praca emocjonalna a wyczerpanie

Z poziomem wyczerpania w tej grupie pracowników wiązała się jedna z form płytkiej pracy emocjonalnej, tj. ukrywanie uczuć (tabela 72). Im częściej pracownicy ukrywali swoje uczucia w kontaktach z klientami, tym większe odczuwali wyczerpanie. Ten model wyjaśnia 7% wariancji zmiennej zależnej (wyczerpania).

Tabela 72. Wyniki hierarchicznej analizy regresji wyczerpania względem pracy emocjonalnej (przy kontroli: wieku, płci, wykształcenia) w grupie pracowników ubezpieczeń społecznych (N = 200)

Kroki i predyktory	R ²	ΔR ²	F	β
Krok 1	0,004		1,23	
Wiek				0,09
Płeć				-0,05
Wykształcenie				0,13
Krok 2	0,06	0,07**	3,2**	
Wiek				0,10
Płeć				-0,03
Wykształcenie				0,15
Głęboka praca emocjonalna				-0,10
Płytką – ukrywanie uczuć				0,18*
Płytką – udawanie emocji				0,13

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

Posumowanie: Dla trzech z czterech analizowanych wskaźników samopoczucia i wypalenia zawodowego w grupie pracowników ubezpieczeń społecznych istotne znaczenie miało udawanie emocji – forma płytkiej pracy emocjonalnej. Udawanie emocji wiązało się z pogorszonym samopoczuciem fizycznym i psychicznym oraz z brakiem zaangażowania w pracę. Druga forma płytkiej pracy emocjonalnej, ukrywanie uczuć, w tej grupie miała znaczenie jedynie w przypadku wyczerpania – im

częściej pracownicy ukrywali uczucia w kontaktach z klientami, tym bardziej byli wyczerpani. Z kolei głęboka praca emocjonalna okazała się towarzyszyć zwiększonemu zaangażowaniu pracowników ubezpieczeń społecznych.

5.4.3. Pracownicy administracji podatkowej

Praca emocjonalna a samopoczucie fizyczne

Spośród analizowanych rodzajów pracy emocjonalnej zarówno głęboka praca emocjonalna, jak i ukrywanie uczuć (forma płytkiej pracy emocjonalnej) była związana z samopoczuciem fizycznym pracowników administracji podatkowej (tabela 73). Częstsze stosowanie głębokiej pracy emocjonalnej i częstsze ukrywanie uczuć w kontaktach z klientami wiązało się z gorszym samopoczuciem fizycznym pracowników. Ten model, przy kontroli zmiennych demograficznych, wyjaśniał 4% wariancji samopoczucia fizycznego.

Tabela 73. Wyniki hierarchicznej analizy regresji samopoczucia fizycznego względem pracy emocjonalnej (przy kontroli: wieku, płci, wykształcenia) w grupie pracowników administracji podatkowej (N = 403)

Kroki i predyktory	R ²	ΔR ²	F	β
Krok 1	0,07		10,54***	
Wiek				-0,20***
Płeć				0,19***
Wykształcenie				0,03
Krok 2	0,10	0,04**	8,39***	
Wiek				-0,15**
Płeć				0,18***
Wykształcenie				0,07
Głęboka praca emocjonalna				-0,12*
Płytko – ukrywanie uczuć				-0,14*
Płytko – udawanie emocji				0,01

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

Praca emocjonalna a samopoczucie psychiczne

Analiza regresji wykazała, że spośród trzech rodzajów pracy emocjonalnej, z samopoczuciem psychicznym pracowników związane było ukrywanie uczuć (płytką pracą emocjonalną) (tabela 74). Im częściej stosowali oni tę formę pracy emocjonalnej, tym gorsze było ich samopoczucie psychiczne. Jednak model ten, przy kontroli zmiennych demograficznych, wyjaśniał niewielki procent wariancji zmiennej zależnej – 3%.

Tabela 74. Wyniki hierarchicznej analizy regresji samopoczucia psychicznego względem pracy emocjonalnej (przy kontroli: wieku, płci, wykształcenia) w grupie pracowników administracji podatkowej (N = 403)

Kroki i predyktory	R ²	ΔR ²	F	β
Krok 1	0,04		5,93**	
Wiek				-0,05
Płeć				0,21***
Wykształcenie				0,00
Krok 2	0,06	0,03**	5,16***	
Wiek				0,00
Płeć				0,20***
Wykształcenie				0,04
Głęboka praca emocjonalna				-0,03
Płytką – ukrywanie uczuć				-0,14*
Płytką – udawanie emocji				-0,04

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

Praca emocjonalna a brak zaangażowania

Predyktorem poziomu zaangażowania pracowników okazało się udawanie emocji – jedna z form płytkiej pracy emocjonalnej (tabela 75). Im częściej pracownicy udawali emocje w czasie wykonywania swoich obowiązków zawodowych, tym mniejsze odczuwali zaangażowanie w pracę. Udawanie emocji, przy kontroli zmiennych demograficznych, wyjaśniało 5% wariancji zaangażowania pracowników tej grupy.

Tabela 75. Wyniki hierarchicznej analizy regresji braku zaangażowania względem pracy emocjonalnej (przy kontroli: wieku, płci, wykształcenia) w grupie pracowników administracji podatkowej (N = 403)

Kroki i predyktory	R²	ΔR²	F	β
Krok 1	0,02		3,11*	
Wiek				-0,15**
Płeć				-0,01
Wykształcenie				0,03
Krok 2	0,06	0,05***	4,93***	
Wiek				-0,17**
Płeć				-0,03
Wykształcenie				0,01
Głęboka praca emocjonalna				-0,07
Płytki – ukrywanie uczuć				0,01
Płytki – udawanie emocji				0,24***

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

Praca emocjonalna a wyczerpanie

Z poziomem wyczerpania pracowników administracji podatkowej związane były dwa rodzaje płytkiej pracy emocjonalnej: udawanie emocji i ukrywanie uczuć (tabela 76). Im częściej pracownicy stosowali te formy płytkiej pracy emocjonalnej, tym większe odczuwali wyczerpanie. Przyjęty model przy kontroli zmiennych demograficznych wyjaśnia 9% wariancji poziomu wyczerpania.

Tabela 76. Wyniki hierarchicznej analizy regresji wyczerpania względem pracy emocjonalnej (przy kontroli: wieku, płci, wykształcenia) w grupie pracowników administracji podatkowej (N = 403)

Kroki i predyktory	R ²	ΔR ²	F	β
Krok 1	0,03		4,74**	
Wiek				0,15**
Płeć				-0,08
Wykształcenie				0,1~
Krok 2	0,11	0,09***	9,31***	
Wiek				0,08
Płeć				-0,08
Wykształcenie				0,04
Głęboka praca emocjonalna				0,02
Płytki – ukrywanie uczuć				0,2**
Płytki – udawanie emocji				0,15*

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

Podsumowanie: W grupie pracowników administracji podatkowej **udawanie emocji związane było ze wskaźnikami wypalenia zawodowego – brakiem zaangażowania oraz wyczerpaniem**. Ukrywanie emocji związane było z dwoma wskaźnikami samopoczucia (fizycznym i psychicznym) oraz z jednym ze wskaźników wypalenia zawodowego, tj. z wyczerpaniem. **Im częściej pracownicy ukrywali swoje prawdziwe emocje w kontaktach z klientami, tym gorsze mieli samopoczucie i tym bardziej byli**

wyczerpani. Głęboka praca emocjonalna związana była jedynie z gorszym samopoczuciem fizycznym pracowników w tej grupie.

5.4.4. Pracownicy telefonicznej obsługi klienta

Praca emocjonalna a samopoczucie fizyczne

Analizy regresji wykazały, że spośród analizowanych rodzajów pracy emocjonalnej jedynie ukrywanie uczuć (płytką praca emocjonalna) związane było z samopoczuciem fizycznym pracowników telefonicznej obsługi klienta (tabela 77). Im częściej pracownicy ukrywali uczucia w kontaktach z klientami, tym gorsze było ich samopoczucie fizyczne. Ukrywanie uczuć, przy kontroli zmiennych demograficznych, wyjaśniało 3% wariancji samopoczucia fizycznego.

Tabela 77. Wyniki hierarchicznej analizy regresji samopoczucia fizycznego względem pracy emocjonalnej (przy kontroli: wieku, płci, wykształcenia) w grupie pracowników telefonicznej obsługi klienta (N = 388)

Kroki i predyktory	R ²	ΔR ²	F	β
Krok 1	0,13		20,11***	
Wiek				-0,15**
Płeć				0,10
Wykształcenie				-0,28***
Krok 2	0,15	0,03**	12,26***	
Wiek				-0,14**
Płeć				0,09
Wykształcenie				-0,28***
Głęboka praca emocjonalna				0,06
Płytką – ukrywanie uczuć				-0,17**
Płytką – udawanie emocji				-0,02

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

Praca emocjonalna a samopoczucie psychiczne

Również samopoczucie psychiczne pracowników telefonicznej obsługi klienta związane było z ukrywaniem uczuć (tabela 78). Im częściej pracownicy ukrywali swoje uczucia w kontaktach z klientami, tym gorsze mieli samopoczucie psychiczne. Czynniki te wyjaśniały 4% wariancji samopoczucia psychicznego.

Tabela 78. Wyniki hierarchicznej analizy regresji samopoczucia psychicznego względem pracy emocjonalnej (przy kontroli: wieku, płci, wykształcenia) w grupie pracowników telefonicznej obsługi klienta (N = 388)

Kroki i predyktory	R²	ΔR²	F	β
Krok 1	0,17		27,21***	
Wiek				-0,12*
Płeć				0,11*
Wykształcenie				-0,34***
Krok 2	0,20	0,04**	16,88***	
Wiek				-0,11*
Płeć				0,11*
Wykształcenie				-0,35***
Głęboka praca emocjonalna				0,05
Płytko – ukrywanie uczuć				-0,18**
Płytko – udawanie emocji				-0,03

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

Praca emocjonalna a brak zaangażowania

Z brakiem zaangażowania pracowników tej grupy związane były dwa rodzaje pracy emocjonalnej: głęboka praca emocjonalna oraz ukrywanie uczuć, forma płytkiej pracy emocjonalnej (tabela 79). Głęboka praca emocjonalna sprzyjała zaangażowaniu pracowników – im częściej stosowali oni ten rodzaj pracy emocjonalnej, tym większe było ich zaangażowanie w pracę. Z kolei ukrywanie uczuć wiązało się z obniżonym zaangażowaniem pracowników. Czynniki te, przy kontroli zmiennych demograficznych, wyjaśniały 8% poziomu zaangażowania w pracę.

Tabela 79. Wyniki hierarchicznej analizy regresji braku zaangażowania względem pracy emocjonalnej (przy kontroli: wieku, płci, wykształcenia) w grupie pracowników telefonicznej obsługi klienta (N = 388)

Kroki i predyktory	R ²	ΔR ²	F	β
Krok 1	0,02		3,52*	
Wiek				-0,14**
Płeć				0,05
Wykształcenie				-0,01
Krok 2	0,10	0,08***	7,76***	
Wiek				-0,15**
Płeć				0,05
Wykształcenie				-0,02
Głęboka praca emocjonalna				-0,18**
Płytką – ukrywanie uczuć				0,24***
Płytką – udawanie emocji				0,12

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

Praca emocjonalna a wyczerpanie

Wszystkie analizowane rodzaje pracy emocjonalnej okazały się predyktorami wyczerpania pracowników telefonicznej obsługi klienta (tabela 80). Częstsze stosowanie głębokiej pracy emocjonalnej wiązało się z mniejszym wyczerpaniem pracowników. Z kolei obie formy płytkiej pracy emocjonalnej przyczyniały się do większego wyczerpania, a silniejszym predyktorem było udawanie emocji. Model ten wyjaśniał 13% wariancji poziomemu wyczerpania pracowników.

Tabela 80. Wyniki hierarchicznej analizy regresji wyczerpania względem pracy emocjonalnej (przy kontroli: wieku, płci, wykształcenia) w grupie pracowników telefonicznej obsługi klienta (N = 388)

Kroki i predyktory	R ²	ΔR ²	F	β
Krok 1	0,00		1,06	
Wiek				-0,05
Płeć				-0,02
Wykształcenie				-0,08
Krok 2	0,13	0,13***	10,48***	
Wiek				-0,06
Płeć				-0,01
Wykształcenie				-0,07
Głęboka praca emocjonalna				-0,19**
Płytką – ukrywanie uczuć				0,18**
Płytką – udawanie emocji				0,29***

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

Podsumowanie: Praca emocjonalna miała większe znaczenie dla wypalenia zawodowego pracowników, niż ich samopoczucie. Z analizowanych form pracy emocjonalnej jedynie **ukrywanie uczuć** okazało się przewidywać **poziom samopoczucia fizycznego i psychicznego** pracowników telefonicznej obsługi klienta, a oddziaływanie to było negatywne. Ukrywanie uczuć **zwiększało również**

wypalenie zawodowe pracowników. Udawanie emocji, drugi wskaźnik płytkiej pracy emocjonalnej, miało związek jedynie z poziomem **wyczerpania pracowników**, lecz był to dosyć silny. Głęboka praca emocjonalna okazała się mieć odwrotne działanie. Im częściej pracownicy stosowali ten rodzaj pracy emocjonalnej, tym bardziej byli zaangażowani w pracę i mniej wyczerpani. **Głęboka praca emocjonalna zatem wiązała się z mniejszym wypaleniem zawodowym w grupie pracowników telefonicznej obsługi klienta.**

5.4.5. Pracownicy opieki zdrowotnej

Praca emocjonalna a samopoczucie fizyczne

Spośród analizowanych rodzajów pracy emocjonalnej w grupie pracowników opieki zdrowotnej tylko udawanie emocji (forma płytkiej pracy emocjonalnej) wiązała się z ich samopoczuciem fizycznym (tabela 81). Im częściej pracownicy stosowali tę formę pracy emocjonalnej, tym gorsze było ich samopoczucie fizyczne, jednak nie był to silny związek. Przyjęty model, przy kontroli zmiennych demograficznych, wyjaśnia 3% wariancji samopoczucia fizycznego pracowników opieki zdrowotnej.

Tabela 81. Wyniki hierarchicznej analizy regresji samopoczucia fizycznego względem pracy emocjonalnej (przy kontroli: wieku, płci, wykształcenia) w grupie pracowników opieki zdrowotnej (N = 415)

Kroki i predyktory	R²	ΔR²	F	β
Krok 1	0,05		8,29***	
Wiek				-0,15**
Płeć				0,16**
Wykształcenie				0,03
Krok 2	0,07	0,03**	6,25***	
Wiek				-0,14**
Płeć				0,16**
Wykształcenie				0,04
Głęboka praca emocjonalna				0,01
Płytką – ukrywanie uczuć				-0,01
Płytką – udawanie emocji				-0,16**

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

Praca emocjonalna a samopoczucie psychiczne

Również w przypadku samopoczucia psychicznego pracowników opieki zdrowotnej tylko udawanie emocji miało istotne znaczenie (przy kontroli zmiennych demograficznych). Im częściej pracownicy udawali emocje w kontaktach z klientami, tym gorsze było ich samopoczucie psychiczne, lecz nie był to związek silny. Udawanie emocji wyjaśniało 5% wariancji samopoczucia psychicznego (tabela 82).

Tabela 82. Wyniki hierarchicznej analizy regresji samopoczucia psychicznego względem pracy emocjonalnej (przy kontroli: wieku, płci, wykształcenia) w grupie pracowników opieki zdrowotnej (N = 415)

Kroki i predyktory	R ²	ΔR ²	F	β
Krok 1	0,02		3,37*	
Wiek				-0,04
Płeć				0,13**
Wykształcenie				0,06
Krok 2	0,06	0,05***	5,43***	
Wiek				-0,01
Płeć				0,12*
Wykształcenie				0,07
Głęboka praca emocjonalna				0,00
Płytko – ukrywanie uczuć				-0,07
Płytko – udawanie emocji				-0,18**

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

Praca emocjonalna a brak zaangażowania

Analizy regresji wykazały, że z brakiem zaangażowania w pracę wiąże się głęboka praca emocjonalna oraz udawanie emocji (forma płytkiej pracy emocjonalnej). Im częściej pracownicy opieki zdrowotnej stosowali głęboką pracę emocjonalną, tym bardziej byli zaangażowani w pracę, a im częściej udawali emocje w kontaktach z klientami, tym ich poziom zaangażowania malał. Zwłaszcza związek płytkiej pracy emocjonalnej z brakiem zaangażowania był silny ($\beta = 0,37$). Przyjęty model wyjaśniał 12% wariancji poziomu zaangażowania w pracę pracowników opieki zdrowotnej (tabela 83).

Tabela 83. Wyniki hierarchicznej analizy regresji braku zaangażowania względem pracy emocjonalnej (przy kontroli: wieku, płci, wykształcenia) w grupie pracowników opieki zdrowotnej (N = 415)

Kroki i predyktory	R ²	ΔR^2	F	β
Krok 1	0,002		1,24	
Wiek				0,03
Płeć				-0,06
Wykształcenie				-0,06
Krok 2	0,12	0,12***	10,24***	
Wiek				0,01
Płeć				-0,02
Wykształcenie				-0,08
Głęboka praca emocjonalna				-0,20***
Płytką – ukrywanie uczuć				-0,01
Płytką – udawanie emocji				0,37***

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

Praca emocjonalna a wyczerpanie

Poziom wyczerpania pracowników wiązał się z jedną formą pracy emocjonalnej – udawaniem emocji (przy kontroli zmiennych demograficznych). Im częściej pracownicy udawali emocje w kontaktach z klientami, tym większe odczuwali wyczerpanie. Udawanie emocji wyjaśniało 8% wariancji poziomu wyczerpania (tabela 84).

Tabela 84. Wyniki hierarchicznej analizy regresji wyczerpania względem pracy emocjonalnej (przy kontroli: wieku, płci, wykształcenia) w grupie pracowników opieki zdrowotnej (N = 415)

Kroki i predyktory	R ²	ΔR ²	F	β
Krok 1	0,05		7,5***	
Wiek				0,16**
Płeć				-0,13**
Wykształcenie				-0,04
Krok 2	0,12	0,08***	10,11***	
Wiek				0,14**
Płeć				-0,11*
Wykształcenie				-0,05
Głęboka praca emocjonalna				-0,03
Płytko – ukrywanie uczuć				0,03
Płytko – udawanie emocji				0,27***

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

Podsumowanie: Najistotniejszym rodzajem pracy emocjonalnej dla samopoczucia i wypalenia zawodowego pracowników opieki zdrowotnej okazało się **udawanie emocji** (płytko praca emocjonalna). Im częściej pracownicy udawali emocje w kontaktach z klientami, tym gorsze mieli samopoczucie fizyczne i psychiczne oraz tym bardziej czuli się wypaleni zawodowo. Głęboka praca emocjonalna

związana była jedynie z poziomem zaangażowania w pracę: im częściej pracownicy stosowali głęboką pracę emocjonalną, tym bardziej byli zaangażowani w swoją pracę.

5.5. Weryfikacja moderującej roli pracy emocjonalnej (płytki/głęboka) pomiędzy nasileniem stresujących zachowań klienta a wypaleniem zawodowym i dobrostanem pracowników zatrudnionych w bezpośrednim kontakcie z klientem - analiza regresji z analizą interakcji

Pytanie badawcze: *Czy forma pracy emocjonalnej (płytki/głęboka) moderuje związek pomiędzy nasileniem stresujących zachowań klienta a wypaleniem zawodowym i dobrostanem pracowników zatrudnionych w bezpośrednim kontakcie z klientem?*

W celu analizy moderacji w relacji między stresującymi zachowaniami klienta a dobrostanem i wypaleniem zawodowym pracowników zatrudnionych w bezpośrednim kontakcie z klientem przeprowadzono serię analiz regresji z analizą interakcji, gdzie moderatorem była praca emocjonalna (głęboka praca emocjonalna, udawanie emocji, ukrywanie uczuć). Analizy przeprowadzono przy użyciu Macro Process (Model 1, Hayes, 2013) oraz makr O'Connor'a (1998) zainstalowanych w programie SPSS 23. Ze względu na ilość przeprowadzonych analiz (trzy moderatory, dwie zmienne niezależne, cztery zmienne zależne – w podziale na pięć analizowanych grup pracowników) w raporcie przedstawiono tylko istotne interakcje, żeby nie przeładowywać rozdziału nadmiarem zbędnych informacji. **Jedyną grupą, w której nie wystąpiły żadne istotne interakcje była grupa pracowników administracji podatkowej, stąd też nie została ona uwzględniona w poniższym opisie.**

5.5.1. Pracownicy prywatnych firm ubezpieczeniowych

Moderująca rola głębokiej pracy emocjonalnej w relacji między natężeniem napastliwych zachowań klienta a samopoczuciem fizycznym pracowników

Wykonana analiza regresji ze składnikiem interakcyjnym wykazała, że efekt interakcji głębokiej pracy emocjonalnej z napastliwymi zachowaniami klienta był istotny dla przewidywania poziomu samopoczucia fizycznego (tabela 85), a model dobrze dopasowany do danych.

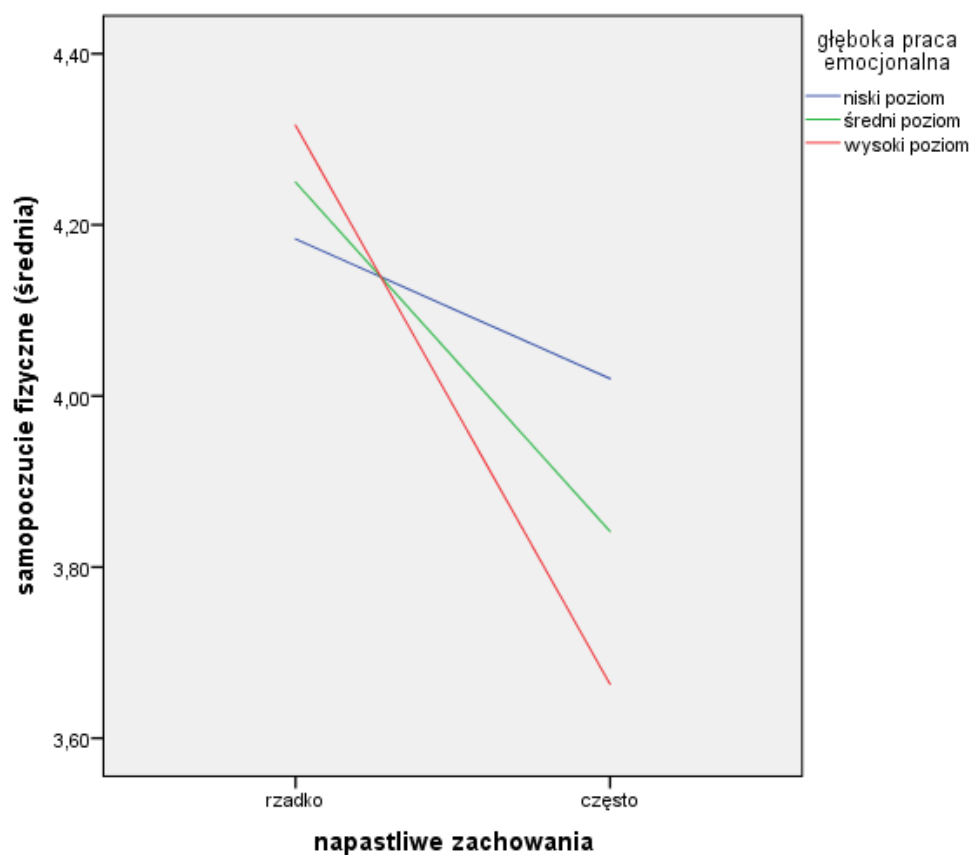
Tabela 85. Analiza regresji wykazująca efekt moderacji głębokiej pracy emocjonalnej w relacji między napastliwymi zachowaniami klienta a samopoczuciem fizycznym w grupie pracowników firm ubezpieczeniowych (N = 198)

Predyktory	R ²	F	b ⁴
Napastliwe zachowania	0,19	15,24***	0,05
Głęboka praca emocjonalna			0,44**
Napastliwe zachowania x głęboka praca emocjonalna			-0,03***

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

Okazało się, że w grupie osób w największym stopniu stosujących głęboką pracę emocjonalną, w warunkach częstego stykania się z napastliwymi zachowaniami klienta występowało najgorsze samopoczucie fizyczne. Najlepsze samopoczucie fizyczne miały osoby, które mimo częstego stykania się z napastliwością klientów, w najmniejszym stopniu stosowały pracę emocjonalną (rys. 24).

⁴ W tabelach z wynikami analizy interakcji podana jest statystyka *b*, zamiast β , gdyż taką statystykę (beta niestandardyzowana) podaje Process Macro (Hayes, 2013).



Rysunek 20. Samopoczucie fizyczne w grupie pracowników firm ubezpieczeniowych w zależności od natężenia napastliwych zachowań klienta. Rola głębokiej pracy emocjonalnej.

Moderująca rola głębokiej pracy emocjonalnej w relacji między natężeniem napastliwych zachowań klienta a samopoczuciem psychicznym pracowników

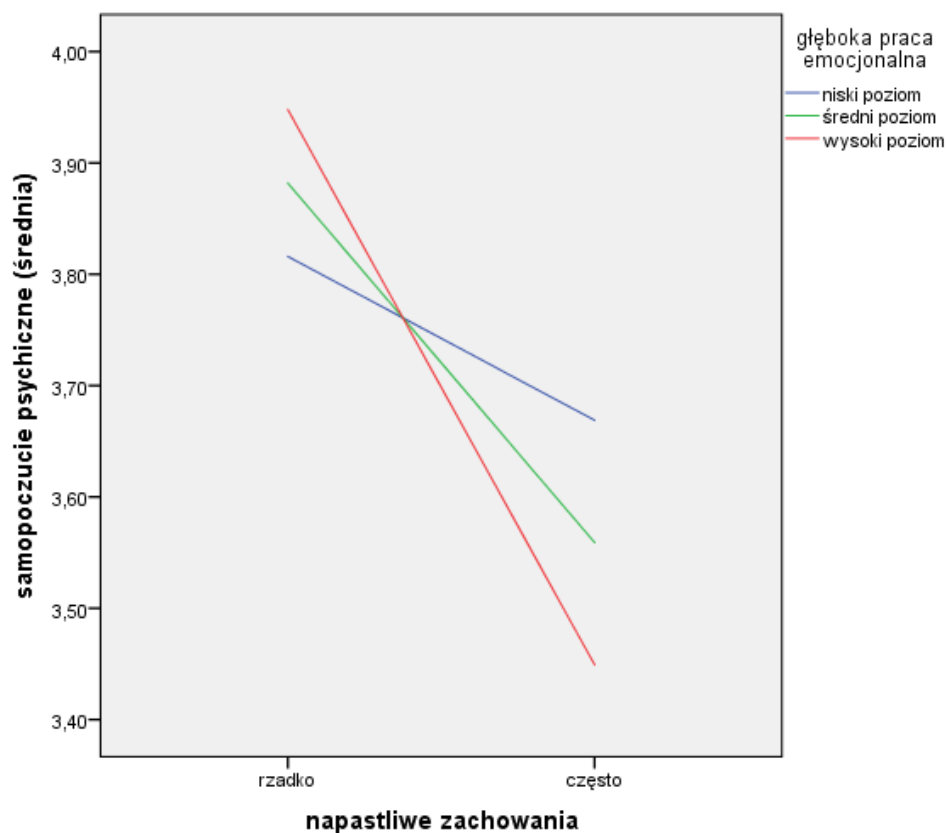
Przeprowadzona analiza regresji ze składnikiem interakcyjnym wykazała, że efekt interakcji głębokiej pracy emocjonalnej z napastliwymi zachowaniami klienta był istotny dla przewidywania poziomu samopoczucia psychicznego (tabela 86), a model dobrze dopasowany do danych.

Tabela 86. Analiza regresji wykazująca efekt moderacji głębokiej pracy emocjonalnej w relacji między napastliwymi zachowaniami klienta a samopoczuciem psychicznym w grupie pracowników firm ubezpieczeniowych (N = 198)

Predyktory	R ²	F	b
Napastliwe zachowania	0,13	10,06***	0,03
Głęboka praca emocjonalna			0,34*
Napastliwe zachowania x głęboka praca emocjonalna			-0,02**

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

Analizy wykazały, że w grupie osób w największym stopniu stosujących głęboką pracę emocjonalną, w warunkach częstego stykania się z napastliwymi zachowaniami klienta występowało najgorsze samopoczucie fizyczne. Najlepsze samopoczucie psychiczne miały osoby, które mimo częstego stykania się z napastliwością klientów, w najmniejszym stopniu stosowały pracę emocjonalną (rys. 25).



Rysunek 21. Samopoczucie psychiczne w grupie pracowników firm ubezpieczeniowych w zależności od natężenia napastliwych zachowań klienta. Rola głębokiej pracy emocjonalnej.

Podsumowanie: W grupie pracowników firm ubezpieczeniowych analiza regresji wykazała dwa efekty interakcyjne. Obydwa dotyczyły roli głębokiej pracy emocjonalnej w relacji między napastliwymi zachowaniami klienta a samopoczuciem (fizycznym i psychicznym). Wysoki poziom stosowania pracy emocjonalnej nie był szkodliwy dla samopoczucia pracowników w warunkach małego natężenia napastliwych zachowań klienta. Jednak **w warunkach częstego stykania się z napastliwością klientów, najgorsze samopoczucie fizyczne i psychiczne mieli pracownicy, którzy w największym stopniu stosowali głęboką pracę emocjonalną.**

5.5.2. Pracownicy ubezpieczeń społecznych

Moderująca rola głębokiej pracy emocjonalnej w relacji między natężeniem napastliwych zachowań klienta a samopoczuciem psychicznym pracowników

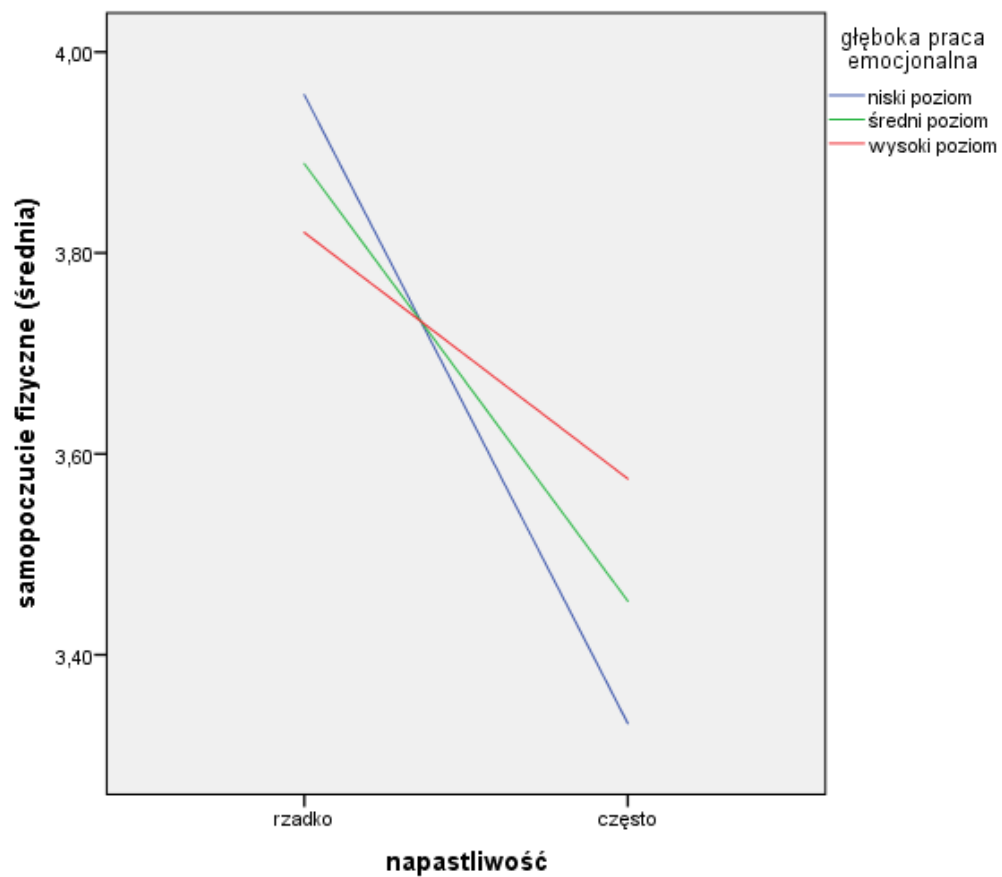
Wykonana analiza regresji ze składnikiem interakcyjnym wykazała, że efekt interakcji głębokiej pracy emocjonalnej z napastliwymi zachowaniami klienta był istotny dla przewidywania poziomu samopoczucia fizycznego (tabela 87), a model dobrze dopasowany do danych.

Tabela 87. Analiza regresji wykazująca efekt moderacji głębokiej pracy emocjonalnej w relacji między napastliwymi zachowaniami klienta a samopoczuciem psychicznym w grupie pracowników ubezpieczeń społecznych (N = 200)

Predyktory	R ²	F	b
Napastliwe zachowania	0,15	11,17***	-0,09***
Głęboka praca emocjonalna			-0,37*
Napastliwe zachowania x głęboka praca emocjonalna			0,02*

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

W grupie osób w największym stopniu stosujących głęboką pracę emocjonalną, w warunkach częstego stykania się z napastliwymi zachowaniami klienta występowało najlepsze samopoczucie fizyczne. Najgorsze samopoczucie fizyczne miały osoby, które w warunkach częstego stykania się z napastliwością klientów, w największym stopniu stosowały pracę emocjonalną (rys. 26).



Rysunek 22. Samopoczucie fizyczne w grupie pracowników ubezpieczeń społecznych w zależności od natężenia napastliwych zachowań klienta. Rola głębokiej pracy emocjonalnej.

Moderująca rola głębokiej pracy emocjonalnej w relacji między natężeniem napastliwych zachowań klienta a samopoczuciem psychicznym pracowników

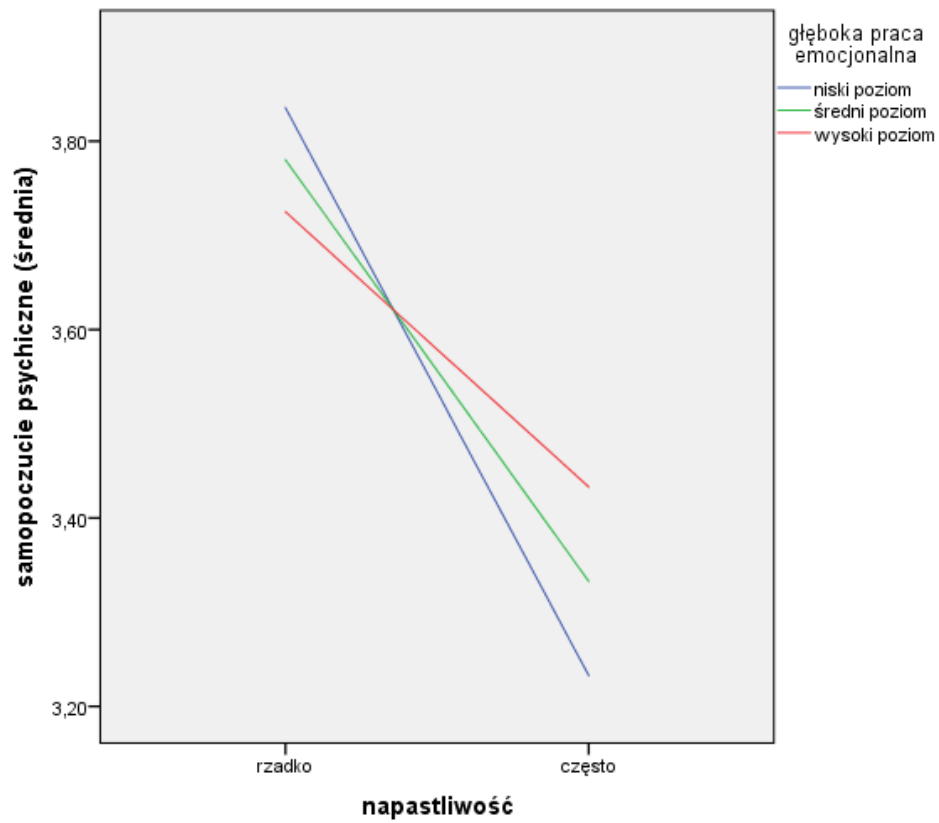
Wykonana analiza regresji ze składnikiem interakcyjnym wykazała, że efekt interakcji głębokiej pracy emocjonalnej z napastliwymi zachowaniami klienta był istotny dla przewidywania poziomu samopoczucia psychicznego (tabela 88), a model dobrze dopasowany do danych.

Tabela 88. Analiza regresji wykazująca efekt moderacji głębokiej pracy emocjonalnej w relacji między napastliwymi zachowaniami klienta a samopoczuciem psychicznym w grupie pracowników ubezpieczeń społecznych (N = 200)

Predyktory	R ²	F	b
Napastliwe zachowania	0,17	14,07***	-0,08***
Głęboka praca emocjonalna			-0,30
Napastliwe zachowania x głęboka praca emocjonalna			0,01*

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

Okazało się, że w grupie osób w największym stopniu stosujących głęboką pracę emocjonalną, w warunkach częstego stykania się z napastliwymi zachowaniami klienta występowało najlepsze samopoczucie psychiczne. Najgorsze samopoczucie psychiczne miały osoby, które w warunkach częstego stykania się z napastliwością klientów, w największym stopniu stosowały pracę emocjonalną (rys. 27).



Rysunek 23. Samopoczucie psychiczne w grupie pracowników ubezpieczeń społecznych w zależności od natężenia napastliwych zachowań klienta. Rola głębokiej pracy emocjonalnej.

Moderująca rola głębokiej pracy emocjonalnej w relacji między natężeniem napastliwych zachowań klienta a samopoczuciem fizycznym pracowników

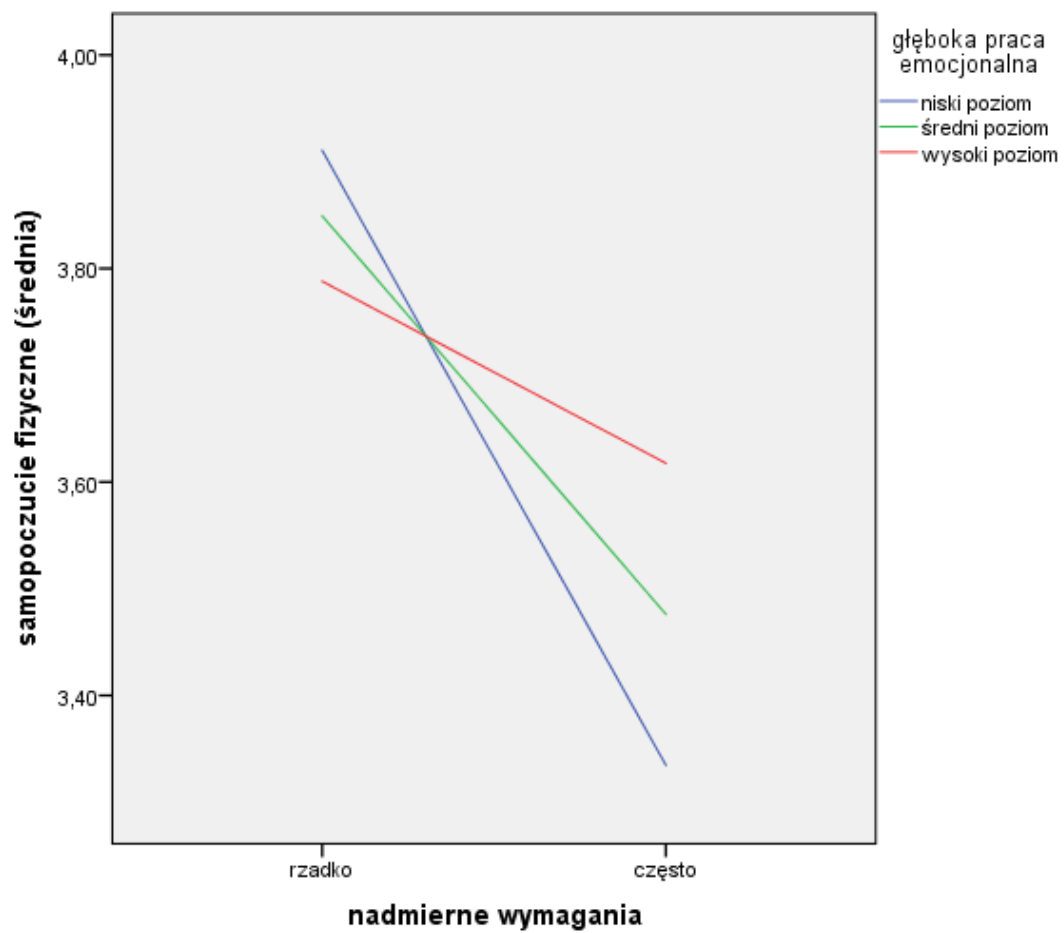
Przeprowadzona analiza regresji ze składnikiem interakcyjnym wykazała, że efekt interakcji głębokiej pracy emocjonalnej z nadmiernymi wymaganiami klienta był istotny dla przewidywania poziomu samopoczucia fizycznego (tabela 89), a model dobrze dopasowany do danych.

Tabela 89. Analiza regresji wykazująca efekt moderacji głębokiej pracy emocjonalnej w relacji między nadmiernymi wymaganiami klienta a samopoczuciem fizycznym w grupie pracowników ubezpieczeń społecznych (N = 200)

Predyktory	R ²	F	b
Nadmierne wymagania	0,12	9,22***	-0,11***
Głęboka praca emocjonalna			-0,53*
Nadmierne wymagania x głęboka praca emocjonalna			0,03*

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

Jak ilustruje rysunek 28, w grupie osób w największym stopniu stosujących głęboką pracę emocjonalną, w warunkach częstego stykania się z nadmiernymi wymaganiami klienta występowało najlepsze samopoczucie fizyczne. Najgorsze samopoczucie fizyczne miały osoby, które w warunkach częstego stykania się z nadmiernymi wymaganiami klientów, w najmniejszym stopniu stosowały głęboką pracę emocjonalną.



Rysunek 24. Samopoczucie fizyczne w grupie pracowników ubezpieczeń społecznych w zależności od natężenia nadmiernych wymagań klienta. Rola głębokiej pracy emocjonalnej.

Moderująca rola głębokiej pracy emocjonalnej w relacji między natężeniem nadmiernych wymagań klienta a samopoczuciem psychicznym pracowników

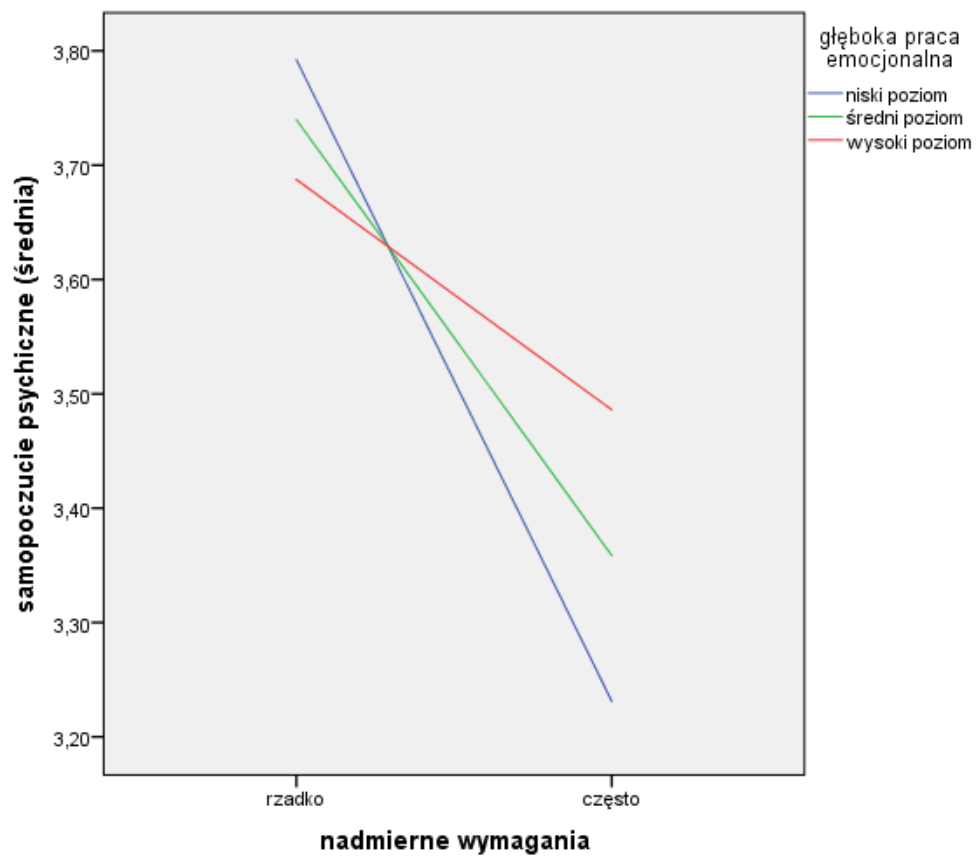
Wykonana analiza regresji ze składnikiem interakcyjnym wykazała, że efekt interakcji głębokiej pracy emocjonalnej z nadmiernymi wymaganiami klienta był istotny dla przewidywania poziomu samopoczucia psychicznego (tabela 90), a model dobrze dopasowany do danych.

Tabela 90. Analiza regresji wykazująca efekt moderacji głębokiej pracy emocjonalnej w relacji między nadmiernymi wymaganiami klienta a samopoczuciem psychicznym w grupie pracowników ubezpieczeń społecznych (N = 200)

Predyktory	R ²	F	b
Nadmierne wymagania	0,15	11,44***	-0,11***
Głęboka praca emocjonalna			-0,47*
Nadmierne wymagania x głęboka praca emocjonalna			0,02*

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

W grupie osób w największym stopniu stosujących głęboką pracę emocjonalną, w warunkach częstego stykania się z nadmiernymi wymaganiami klienta występowało najlepsze samopoczucie psychiczne. Najgorsze samopoczucie psychiczne miały osoby, które w warunkach częstego stykania się z nadmiernymi wymaganiami klientów w najmniejszym stopniu stosowały głęboką pracę emocjonalną (rys. 29).



Rysunek 25. Samopoczucie psychiczne w grupie pracowników ubezpieczeń społecznych w zależności od natężenia nadmiernych wymagań klienta. Rola głębokiej pracy emocjonalnej.

Moderująca rola głębokiej pracy emocjonalnej w relacji między natężeniem nadmiernych wymagań klienta a wyczerpaniem pracowników

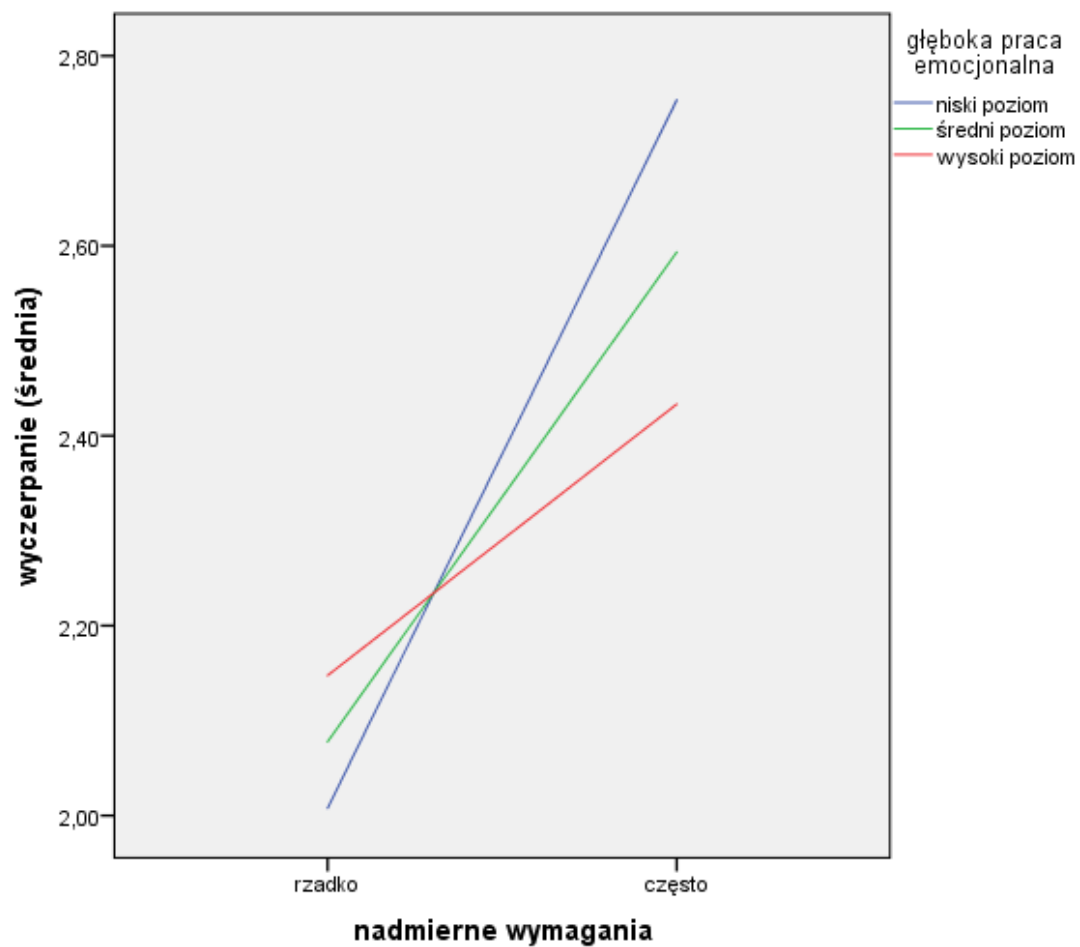
Wykonana analiza regresji ze składnikiem interakcyjnym wykazała, że efekt interakcji głębokiej pracy emocjonalnej z nadmiernymi wymaganiami klienta był istotny dla przewidywania poziomu wyczerpania (tabela 91), a model dobrze dopasowany do danych. Okazało się, że w grupie osób w największym stopniu stosujących głęboką pracę emocjonalną, w warunkach częstego stykania się z nadmiernymi wymaganiami klienta występował najniższy stopień wyczerpania.

Tabela 91. Analiza regresji wykazująca efekt moderacji głębokiej pracy emocjonalnej w relacji między nadmiernymi wymaganiami klienta a wyczerpaniem w grupie pracowników ubezpieczeń społecznych (N = 200)

Predyktory	R ²	F	b
Nadmierne wymagania	0,25	22,05***	0,14**
Głęboka praca emocjonalna			0,60***
Nadmierne wymagania x głęboka praca emocjonalna			-0,03**

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

Najbardziej wyczerpane czuły się osoby, które w warunkach częstego stykania się z nadmiernymi wymaganiami klientów w najmniejszym stopniu stosowały głęboką pracę emocjonalną (rys. 30).



Rysunek 26. Wyczerpanie w grupie pracowników ubezpieczeń społecznych w zależności od natężenia nadmiernych wymagań klienta. Rola głębokiej pracy emocjonalnej.

Moderująca rola udawania emocji w relacji między natężeniem nadmiernych wymagań klienta a wyczerpaniem pracowników

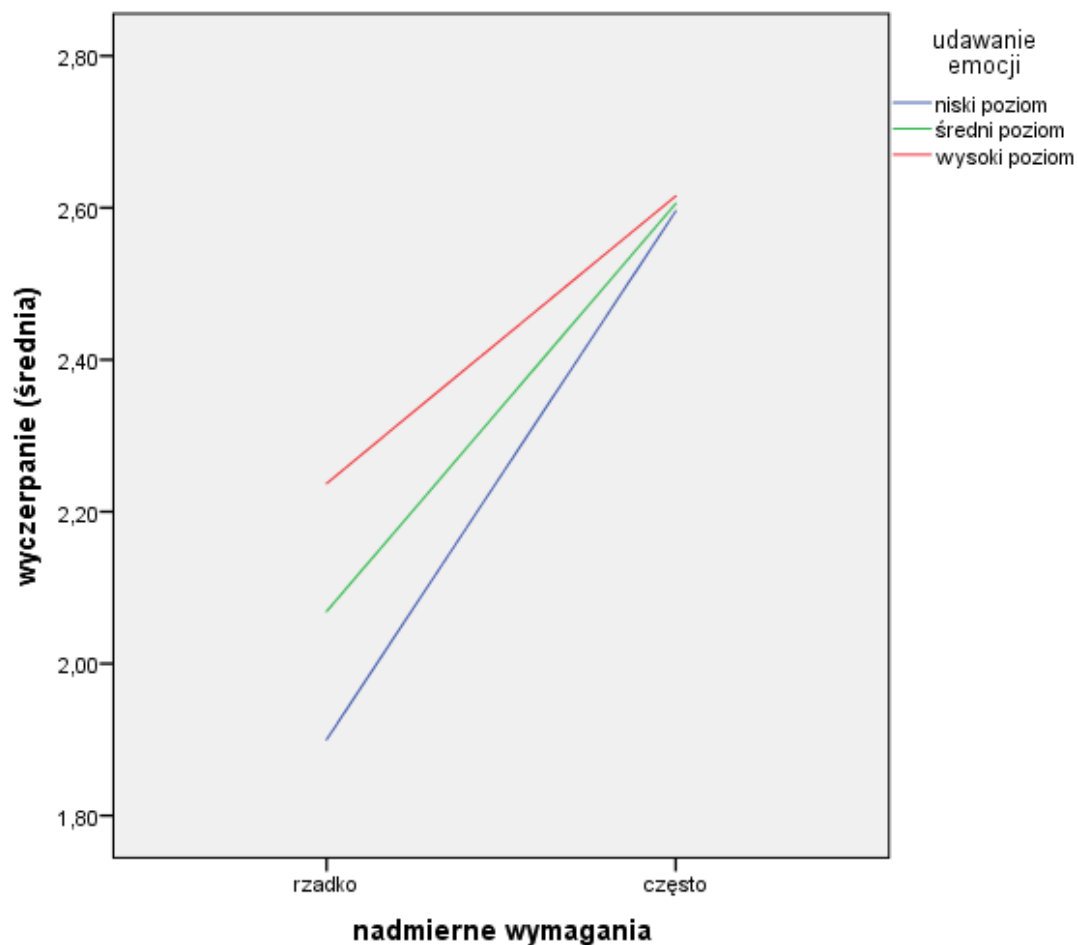
Wykonana analiza regresji ze składnikiem interakcyjnym wykazała, że efekt interakcji udawania emocji z nadmiernymi wymaganiami klienta był istotny dla przewidywania poziomu wyczerpania (tabela 92), a model dobrze dopasowany do danych.

Tabela 92. Analiza regresji wykazująca efekt moderacji udawania emocji w relacji między napastliwymi zachowaniami klienta a samopoczuciem fizycznym w grupie pracowników ubezpieczeń społecznych (N = 200)

Predyktory	R ²	F	b
Nadmierne wymagania	0,25	21,96***	0,11***
Udawanie emocji			0,58**
Nadmierne wymagania x udawanie emocji			-0,02*

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

Okazało się, że w grupie osób najczęściej udających emocje w pracy z klientem, w warunkach rzadkiego stykania się z nadmiernymi wymaganiami klienta występował najniższy stopień wyczerpania. Najbardziej wyczerpane czuły się osoby, które w warunkach rzadkiego stykania się z nadmiernymi wymaganiami klientów najrzadziej udawały emocje (rys. 31). Efekt ten jednak widoczny był jedynie w warunkach rzadkiego stykania się z nadmiernymi wymaganiami klientów. Kiedy częstotliwość wymagań wzrastała, poziom wyczerpania pracowników wzrastał, niezależnie od częstotliwości udawania emocji, tj. stosowania płytkiej pracy emocjonalnej.



Rysunek 27. Wyczerpanie w grupie pracowników ubezpieczeń społecznych w zależności od natężenia nadmiernych wymagań klienta. Rola udawania emocji.

Podsumowanie: W grupie pracowników ubezpieczeń społecznych wystąpiło sześć istotnych efektów interakcyjnych. Pięć z nich wiązała się z głęboką pracą emocjonalną. **W sytuacji wysokiego natężenia napastliwych zachowań klientów pracownicy w wysokim stopniu stosujący głęboką pracę emocjonalną charakteryzowali się lepszym samopoczuciem (fizycznym i psychicznym) niż pracownicy rzadko stosujący głęboką pracę emocjonalną.** W sytuacji nadmiernych wymagań klientów również najlepszym samopoczuciem fizycznym i psychicznym, a także najmniejszym poczuciem wyczerpania charakteryzowali się pracownicy w największym stopniu stosujący głęboką pracę emocjonalną. **Natomiast największe wyczerpanie odczuwali pracownicy w największym stopniu udający emocje w kontaktach z klientami – ale tylko wtedy, gdy nie stykali się z nadmiernymi wymaganiami klientów.**

5.5.3. Pracownicy administracji podatkowej

Jedyną grupą, w której nie wystąpiły istotne interakcje była grupa pracowników administracji podatkowej.

5.5.4. Pracownicy telefonicznej obsługi klienta

Moderująca rola udawania emocji w relacji między natężeniem nadmiernych wymagań klienta a samopoczuciem fizycznym pracowników

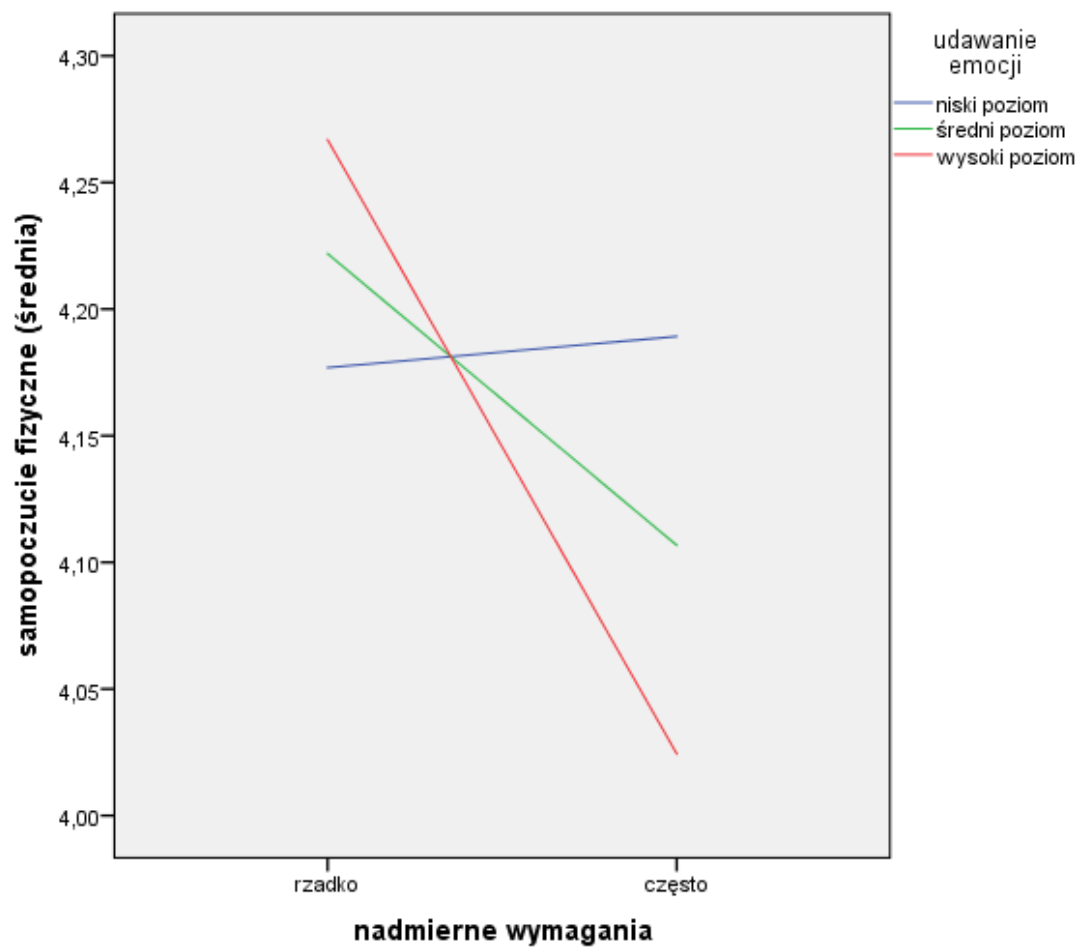
Wykonana analiza regresji ze składnikiem interakcyjnym wykazała, że efekt interakcji udawania emocji z nadmiernymi wymaganiami klienta był istotny dla przewidywania poziomu samopoczucia fizycznego (tabela 93), a model dobrze dopasowany do danych.

Tabela 93. Analiza regresji wykazująca efekt moderacji udawania emocji w relacji między nadmiernymi wymaganiami klienta a samopoczuciem fizycznym w grupie pracowników telefonicznej obsługi klienta (N = 388)

Predyktory	R ²	F	b
Nadmierne wymagania	0,25	21,96***	0,11***
Udawanie emocji			0,58**
Nadmierne wymagania x udawanie emocji			-0,02*

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

Okazało się, że w warunkach częstego stykania się z nadmiernymi wymaganiami klientów najlepsze samopoczucie miały osoby, które najrzadziej udawały emocje (rys. 32). Najgorzej zaś czuły się osoby, które w warunkach częstego stykania się z nadmiernymi wymaganiami klientów najczęściej udawały emocje.



Rysunek 28. Samopoczucie fizyczne w grupie pracowników telefonicznej obsługi klienta w zależności od natężenia nadmiernych wymagań klienta. Rola udawania emocji.

Moderująca rola udawania emocji w relacji między natężeniem nadmiernych wymagań klienta a samopoczuciem psychicznym pracowników

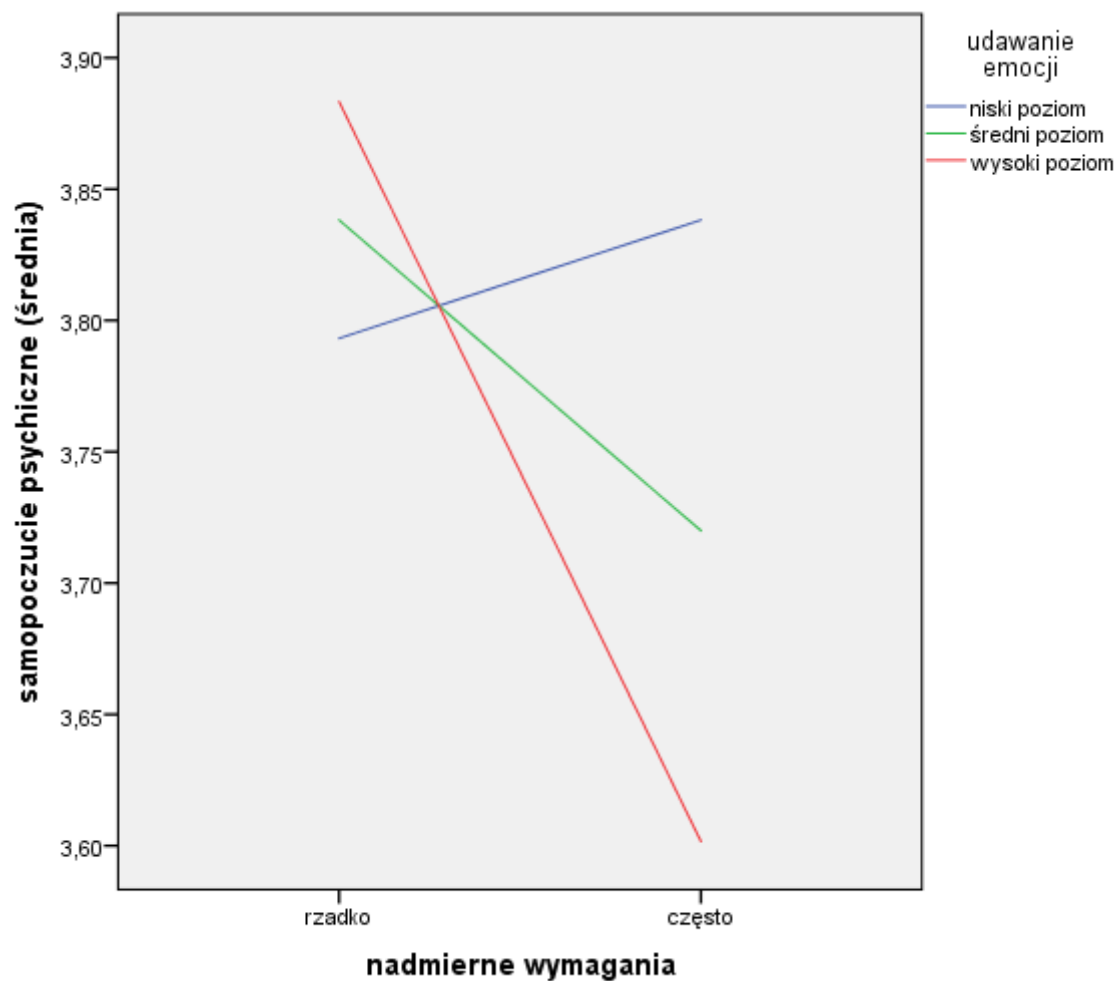
Wykonana analiza regresji ze składnikiem interakcyjnym wykazała, że efekt interakcji udawania emocji z nadmiernymi wymaganiami klienta był istotny dla przewidywania poziomu samopoczucia psychicznego (tabela 94), a model dobrze dopasowany do danych.

Tabela 94. Analiza regresji wykazująca efekt moderacji udawania emocji w relacji między nadmiernymi wymaganiami klienta a samopoczuciem fizycznym w grupie pracowników telefonicznej obsługi klienta (N = 388)

Predyktory	R ²	F	b
Nadmierne wymagania	0,03	3,95**	0,06*
Udawanie emocji			0,56*
Nadmierne wymagania x udawanie emocji			-0,03**

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

W warunkach częstego stykania się z nadmiernymi wymaganiami klienta osoby najczęściej udających emocje w pracy z klientem miały najgorsze samopoczucie psychiczne. Najlepiej czuły się osoby, które w warunkach częstego stykania się z nadmiernymi wymaganiami klientów najrzadziej udawały emocje (rys. 33).



Rysunek 29. Samopoczucie psychiczne w grupie pracowników telefonicznej obsługi klienta w zależności od natężenia nadmiernych wymagań klienta. Rola udawania emocji.

Podsumowanie: W grupie pracowników telefonicznej obsługi klienta wystąpiły dwa efekty interakcyjne. Obydwa dotyczyły roli udawania emocji (płytkiej pracy emocjonalnej). **Pracownicy, którzy najczęściej udawali emocje w kontaktach z klientami, charakteryzowali się najgorszym samopoczuciem fizycznym i psychicznym w warunkach wysokiego natężenia nadmiernych wymagań klienta.** Najlepiej w takich warunkach czuły się osoby, które w najmniejszym stopniu udawały emocje.

5.5.5. Pracownicy opieki zdrowotnej

Moderująca rola głębokiej pracy emocjonalnej w relacji między natężeniem napastliwych zachowań klienta a brakiem zaangażowania pracowników

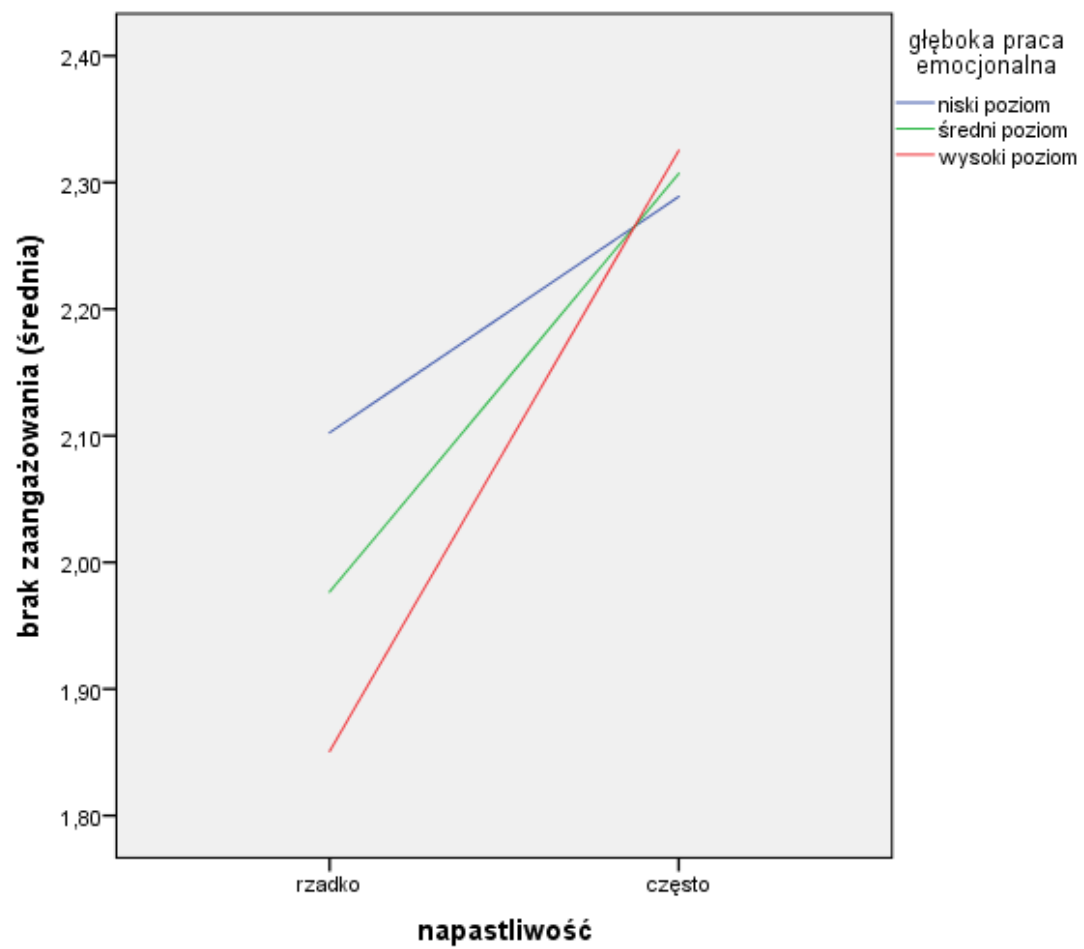
Wykonana analiza regresji ze składnikiem interakcyjnym wykazała, że efekt interakcji głębokiej pracy emocjonalnej z napastliwymi zachowaniami klienta był istotny dla przewidywania poziomu zaangażowania (tabela 95), a model dobrze dopasowany do danych.

Tabela 95. Analiza regresji wykazująca efekt moderacji głębokiej pracy emocjonalnej w relacji między napastliwymi zachowaniami klienta a brakiem zaangażowania w grupie pracowników opieki zdrowotnej (N = 415)

Predyktory	R ²	F	b
Napastliwe zachowania	0,13	19,75***	-0,02
Głęboka praca emocjonalna			-0,39***
Napastliwe zachowania x głęboka praca emocjonalna			0,02***

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

Jak pokazuje rysunek 34, w warunkach rzadkiego stykania się z napastliwymi zachowaniami klienta osoby najczęściej stosujące głęboką pracę emocjonalną były najbardziej zaangażowane w pracę. W warunkach częstego stykania się z napastliwością klientów, poziom zaangażowania nie różnił się istotnie w zależności od intensywności stosowania głębokiej pracy emocjonalnej.



Rysunek 30. Brak zaangażowania w grupie pracowników opieki zdrowotnej w zależności od natężenia napastliwych zachowań klienta. Rola głębokiej pracy emocjonalnej.

Moderująca rola głębokiej pracy emocjonalnej w relacji między natężeniem napastliwych zachowań klienta a wyczerpaniem pracowników

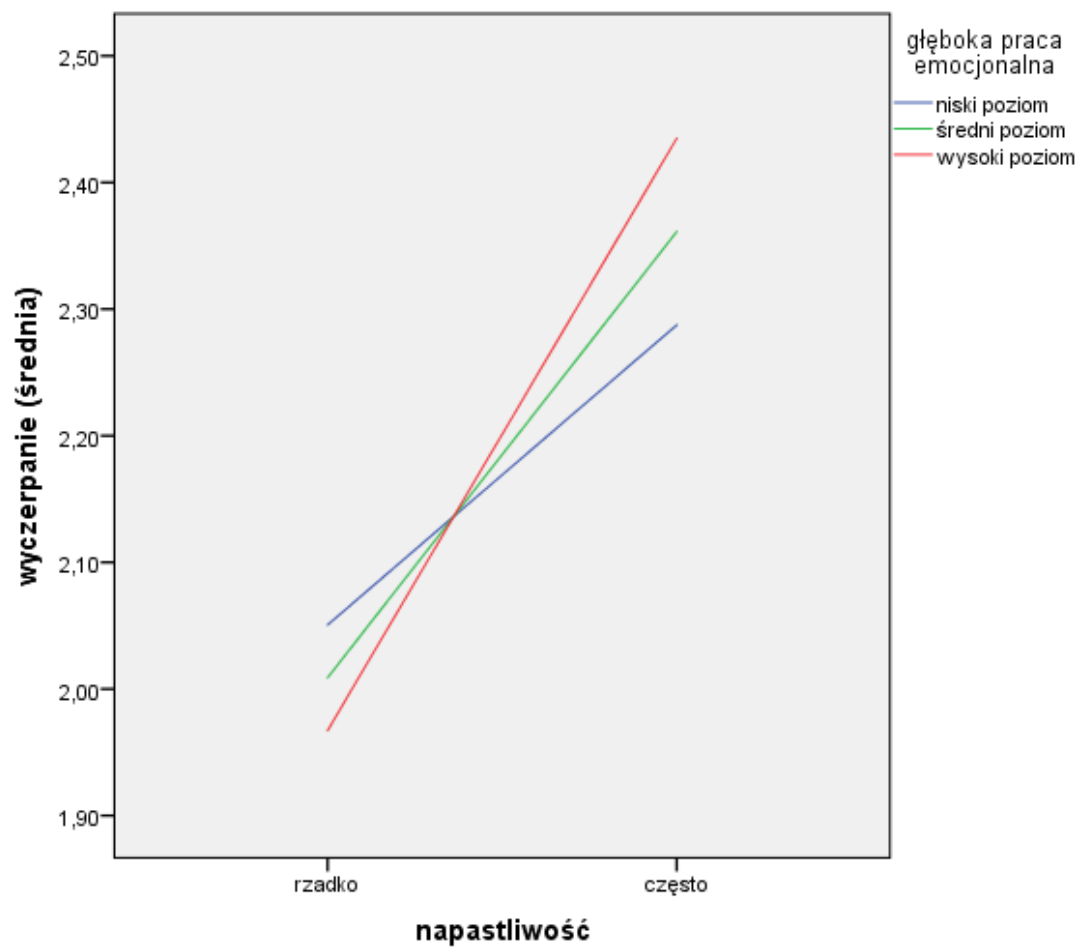
Wykonana analiza regresji ze składnikiem interakcyjnym wykazała, że efekt interakcji głębokiej pracy emocjonalnej z napastliwymi zachowaniami klienta był istotny dla przewidywania poziomu wyczerpania (tabela 96), a model dobrze dopasowany do danych.

Tabela 96. Analiza regresji wykazująca efekt moderacji głębokiej pracy emocjonalnej w relacji między napastliwymi zachowaniami klienta a wyczerpaniem w grupie pracowników opieki zdrowotnej (N = 415)

Predyktory	R ²	F	b
Napastliwe zachowania	0,13	19,86***	-0,01
Głęboka praca emocjonalna			-0,21*
Napastliwe zachowania x głęboka praca emocjonalna			0,01**

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

Okazało się, że w warunkach częstego stykania się z napastliwymi zachowaniami klienta osoby najczęściej stosujące głęboką pracę emocjonalną czuły się najbardziej wyczerpane. Najmniej wyczerpane w warunkach częstego stykania się z napastliwością klientów były osoby w najmniejszym stopniu stosujące głęboką pracę emocjonalną. W warunkach rzadkiego stykania się z napastliwością klientów, poziom wyczerpania pracowników nie różnił się istotnie w zależności od intensywności stosowania głębokiej pracy emocjonalnej (rys. 35).



Rysunek 31. Wyczerpanie w grupie pracowników opieki zdrowotnej w zależności od natężenia napastliwych zachowań klienta. Rola głębokiej pracy emocjonalnej.

Moderująca rola głębokiej pracy emocjonalnej w relacji między natężeniem nadmiernych wymagań klienta a brakiem zaangażowania pracowników

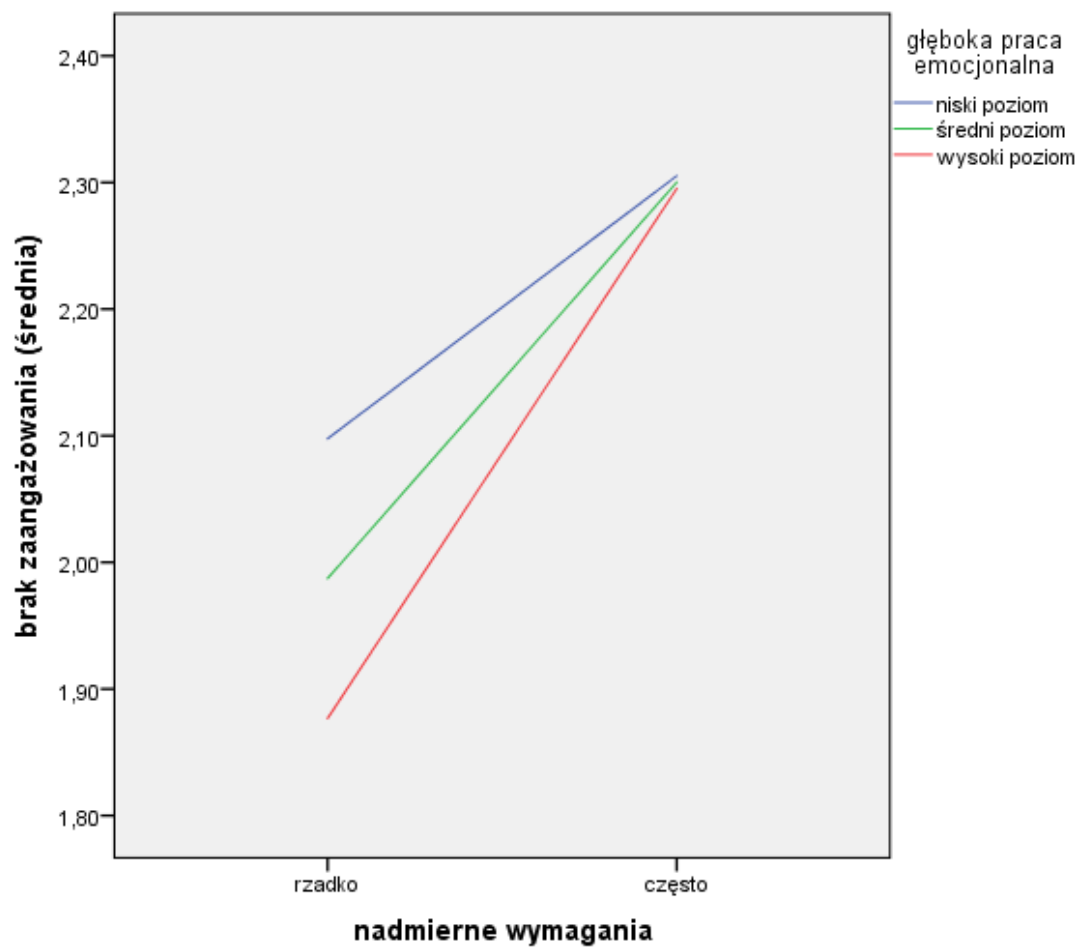
Wykonana analiza regresji ze składnikiem interakcyjnym wykazała, że efekt interakcji głębokiej pracy emocjonalnej z nadmiernymi wymaganiami klienta był istotny dla przewidywania poziomu braku zaangażowania (tabela 97), a model dobrze dopasowany do danych.

Tabela 97. Analiza regresji wykazująca efekt moderacji głębokiej pracy emocjonalnej w relacji między nadmiernymi wymaganiami klienta a brakiem zaangażowania w grupie pracowników opieki zdrowotnej (N = 415)

Predyktory	R ²	F	b
Nadmierne wymagania	0,10	15,31***	-0,01
Głęboka praca emocjonalna			-0,42**
Nadmierne wymagania x głęboka praca emocjonalna			0,02*

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

W warunkach rzadkiego stykania się z nadmiernymi wymaganiami klienta osoby najczęściej stosujące tę formę pracy emocjonalnej były najbardziej zaangażowane w pracę. W warunkach częstego stykania się nadmiernymi wymaganiami klientów poziom zaangażowania pracowników nie różnił się istotnie w zależności od stopnia ukrywania uczuć i we wszystkich grupach był niższy niż w sytuacji braku nadmiernych wymagań (rys. 36).



Rysunek 32. Brak zaangażowania w grupie pracowników opieki zdrowotnej w zależności od natężenia nadmiernych wymagań klienta. Rola głębokiej pracy emocjonalnej.

Moderująca rola głębokiej pracy emocjonalnej w relacji między natężeniem nadmiernych wymagań klienta a wyczerpaniem pracowników

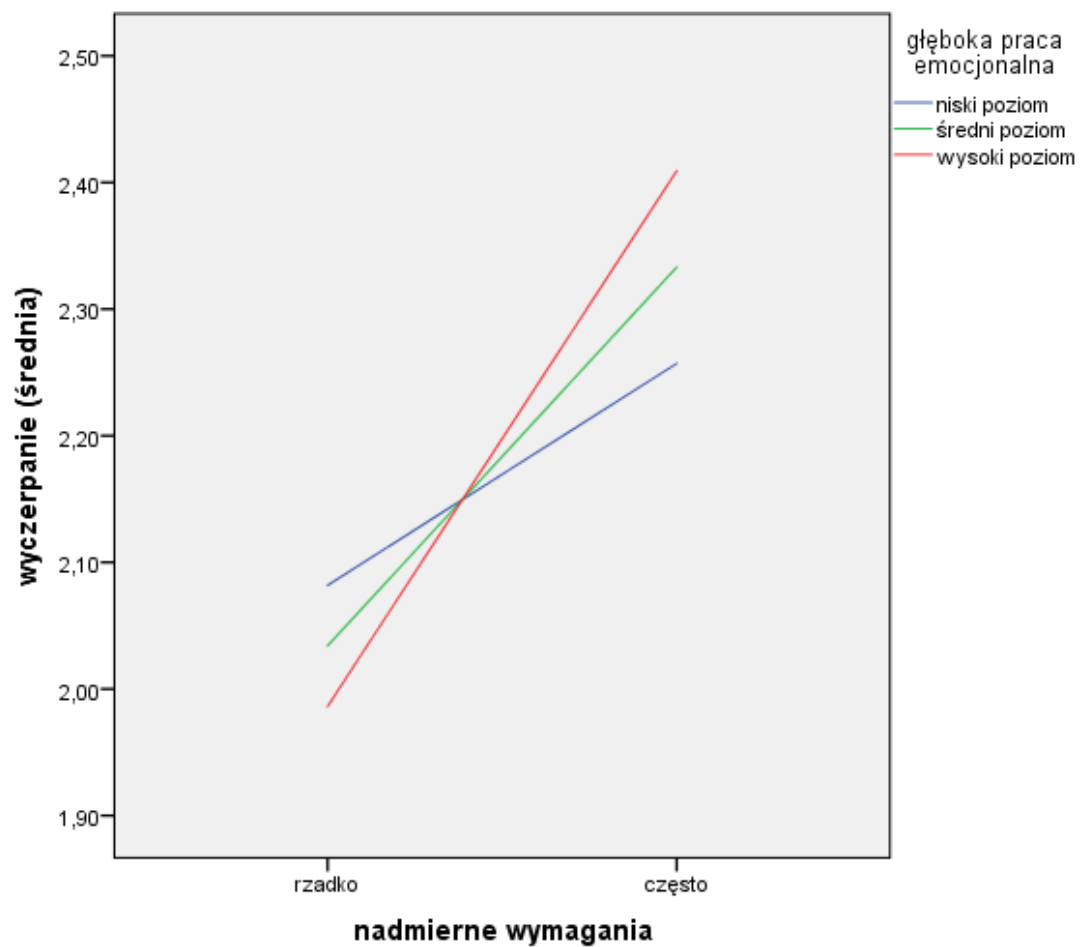
Wykonana analiza regresji ze składnikiem interakcyjnym wykazała, że efekt interakcji głębokiej pracy emocjonalnej z nadmiernymi wymaganiami klienta był istotny dla przewidywania poziomu wyczerpania, a model dobrze dopasowany do danych (tabela 98).

Tabela 98. Analiza regresji wykazująca efekt moderacji głębokiej pracy emocjonalnej w relacji między nadmiernymi wymaganiami klienta a brakiem zaangażowania w grupie pracowników opieki zdrowotnej (N = 415)

Predyktory	R ²	F	b
Nadmierne wymagania	0,09	13,25***	-0,02
Głęboka praca emocjonalna			-0,38*
Nadmierne wymagania x głęboka praca emocjonalna			0,02**

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

Jak ilustruje rysunek 37, w warunkach częstego stykania się z nadmiernymi wymaganiami klienta osoby najczęściej stosujące głęboką pracę emocjonalną były najbardziej wyczerpane, a najmniej wyczerpane były osoby charakteryzujące się niskim poziomem pracy emocjonalnej. W warunkach rzadkiego stykania się nadmiernymi wymaganiami klientów poziom wyczerpania pracowników nie różnił się istotnie w zależności od stopnia stosowania głębokiej pracy emocjonalnej i we wszystkich grupach był niższy niż w warunkach częstego występowania nadmiernych wymagań.



Rysunek 33. Wyczerpanie w grupie pracowników opieki zdrowotnej w zależności od natężenia nadmiernych wymagań klienta. Rola głębokiej pracy emocjonalnej.

Moderująca rola ukrywania uczuć w relacji między natężeniem napastliwych zachowań klienta a brakiem zaangażowania pracowników

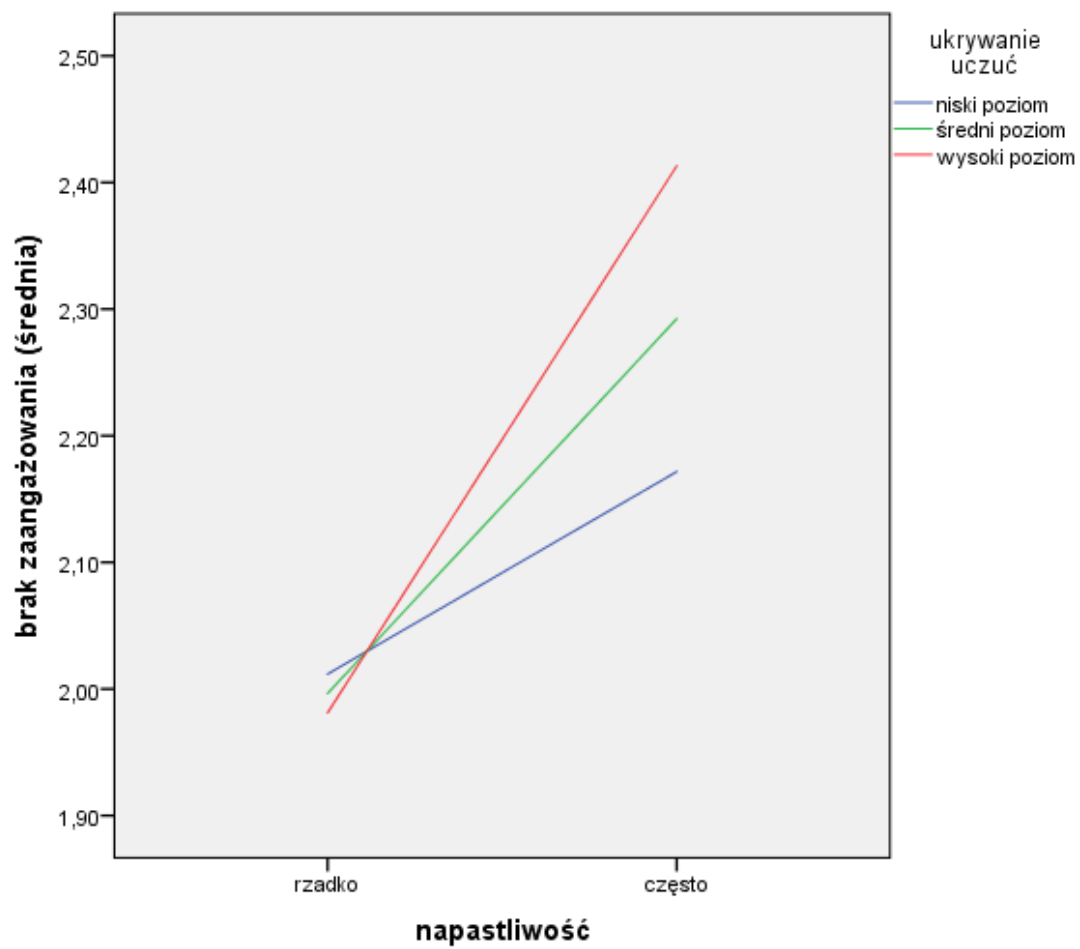
Przeprowadzona analiza regresji ze składnikiem interakcyjnym wykazała, że efekt interakcji ukrywania uczuć z napastliwymi zachowaniami klienta był istotny dla przewidywania poziomu zaangażowania (tabela 99), a model dobrze dopasowany do danych.

Tabela 99. Analiza regresji wykazująca efekt moderacji ukrywania uczuć w relacji między napastliwymi zachowaniami klienta a brakiem zaangażowania w grupie pracowników opieki zdrowotnej (N = 415)

Predyktory	R ²	F	b
Napastliwe zachowania	0,13	19,86***	-0,01
Ukrywanie uczuć			-0,21*
Napastliwe zachowania x ukrywanie uczuć			0,01**

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

Okazało się, że w warunkach częstego stykania się z napastliwymi zachowaniami klienta osoby najczęściej ukrywające uczucia były najmniej zaangażowane w pracę. Najbardziej zaangażowane w pracę w warunkach częstego stykania się z napastliwością klientów były osoby najrzadziej ukrywające uczucia w kontaktach z klientami. W warunkach rzadkiego stykania się z napastliwością klientów, poziom zaangażowania pracowników nie różnił się istotnie w zależności od ukrywania uczuć (rys. 38).



Rysunek 34. Brak zaangażowania w grupie pracowników opieki zdrowotnej w zależności od natężenia napastliwych zachowań klienta. Rola ukrywania uczuć.

Moderująca rola ukrywania uczuć w relacji między natężeniem napastliwych zachowań klienta a wyczerpaniem pracowników

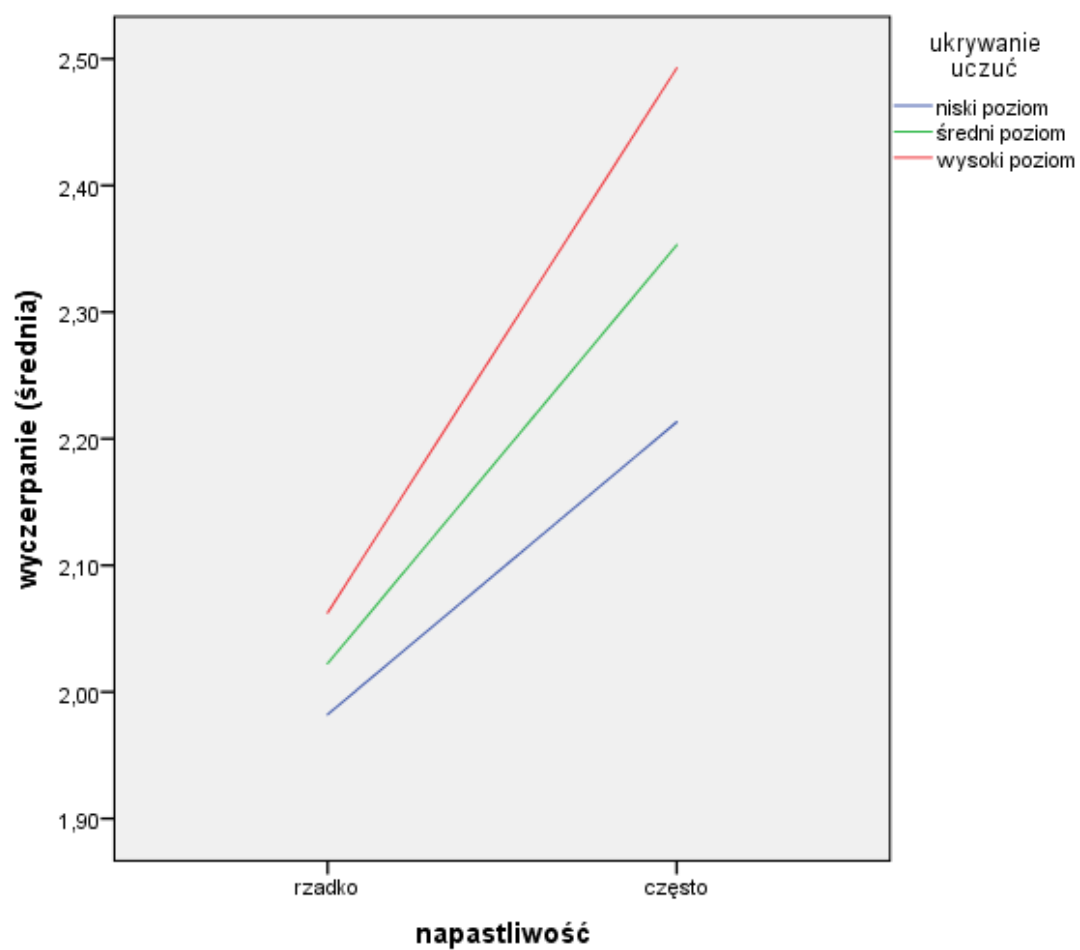
Wykonana analiza regresji ze składnikiem interakcyjnym wykazała, że efekt interakcji ukrywania uczuć z napastliwymi zachowaniami klienta był istotny dla przewidywania poziomu wyczerpania (tabela 100), a model dobrze dopasowany do danych, mimo braku istotnych związków między zmiennymi niezależnymi a poziomem wyczerpania.

Tabela 100. Analiza regresji wykazująca efekt moderacji ukrywania uczuć w relacji między napastliwymi zachowaniami klienta a wyczerpaniem w grupie pracowników opieki zdrowotnej (N = 415)

Predyktory	R ²	F	b
Napastliwe zachowania	0,15	23,32***	0,0002
Ukrywanie uczuć			-0,09
Napastliwe zachowania x ukrywanie uczuć			0,01*

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

Okazało się, że w warunkach częstego stykania się z napastliwymi zachowaniami klienta osoby najczęściej stosujące tę formę pracy emocjonalnej czuły się najbardziej wyczerpane. Najmniej wyczerpane w warunkach częstego stykania się z napastliwością klientów były osoby w najmniejszym stopniu ukrywające uczucia. W warunkach rzadkiego stykania się z napastliwością klientów, poziom wyczerpania pracowników nie różnił się istotnie w zależności od stopnia ukrywania uczuć (rys. 39).



Rysunek 35. Wyczerpanie w grupie pracowników opieki zdrowotnej w zależności od natężenia napastliwych zachowań klienta. Rola ukrywania uczuć.

Moderująca rola ukrywania uczuć w relacji między natężeniem nadmiernych wymagań klienta a samopoczuciem psychicznym pracowników

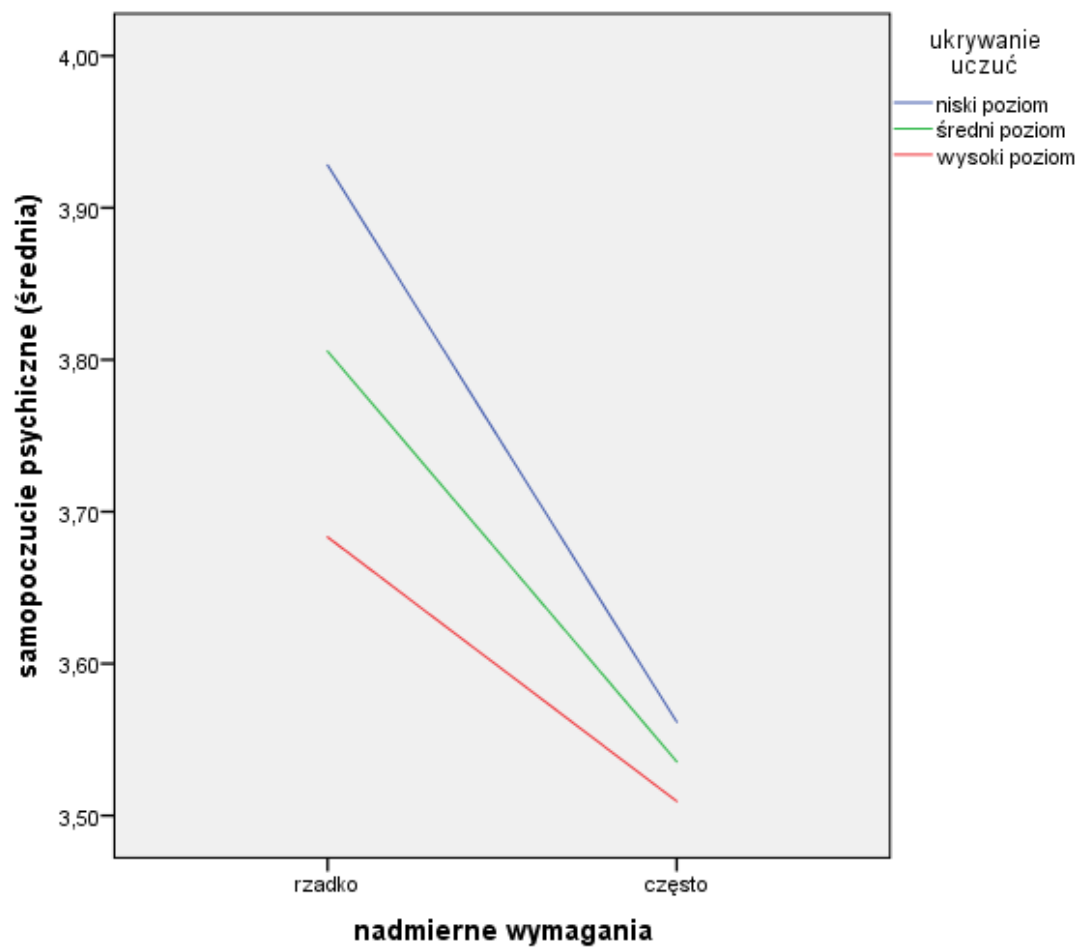
Przeprowadzona analiza regresji ze składnikiem interakcyjnym wykazała, że efekt interakcji ukrywania uczuć z nadmiernymi wymaganiami klienta był istotny dla przewidywania poziomu samopoczucia psychicznego (tabela 101), a model dobrze dopasowany do danych, mimo braku istotnych związków między zmiennymi niezależnymi a poziomem wyczerpania.

Tabela 101. Analiza regresji wykazująca efekt moderacji ukrywania uczuć w relacji między nadmiernymi wymaganiami klienta a samopoczuciem psychicznym w grupie pracowników opieki zdrowotnej (N = 415)

Predyktory	R ²	F	b
Nadmierne wymagania	0,11	16,15***	-0,07***
Ukrywanie uczuć			-0,37**
Nadmierne wymagania x ukrywanie uczuć			0,01*

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

W warunkach rzadkiego stykania się z nadmiernymi wymaganiami klienta osoby najczęściej stosujące tę formę pracy emocjonalnej miały najgorsze samopoczucie psychiczne. W warunkach częstego stykania się nadmiernymi wymaganiami klientów poziom samopoczucia psychicznego pracowników nie różnił się istotnie w zależności od stopnia ukrywania uczuć i we wszystkich grupach był niższy niż w sytuacji braku nadmiernych wymagań (rys. 40).



Rysunek 36. Samopoczucie psychiczne w grupie pracowników opieki zdrowotnej w zależności od natężenia nadmiernych wymagań klienta. Rola ukrywania uczuć.

Moderująca rola ukrywania uczuć w relacji między natężeniem nadmiernych wymagań klienta a brakiem zaangażowania pracowników

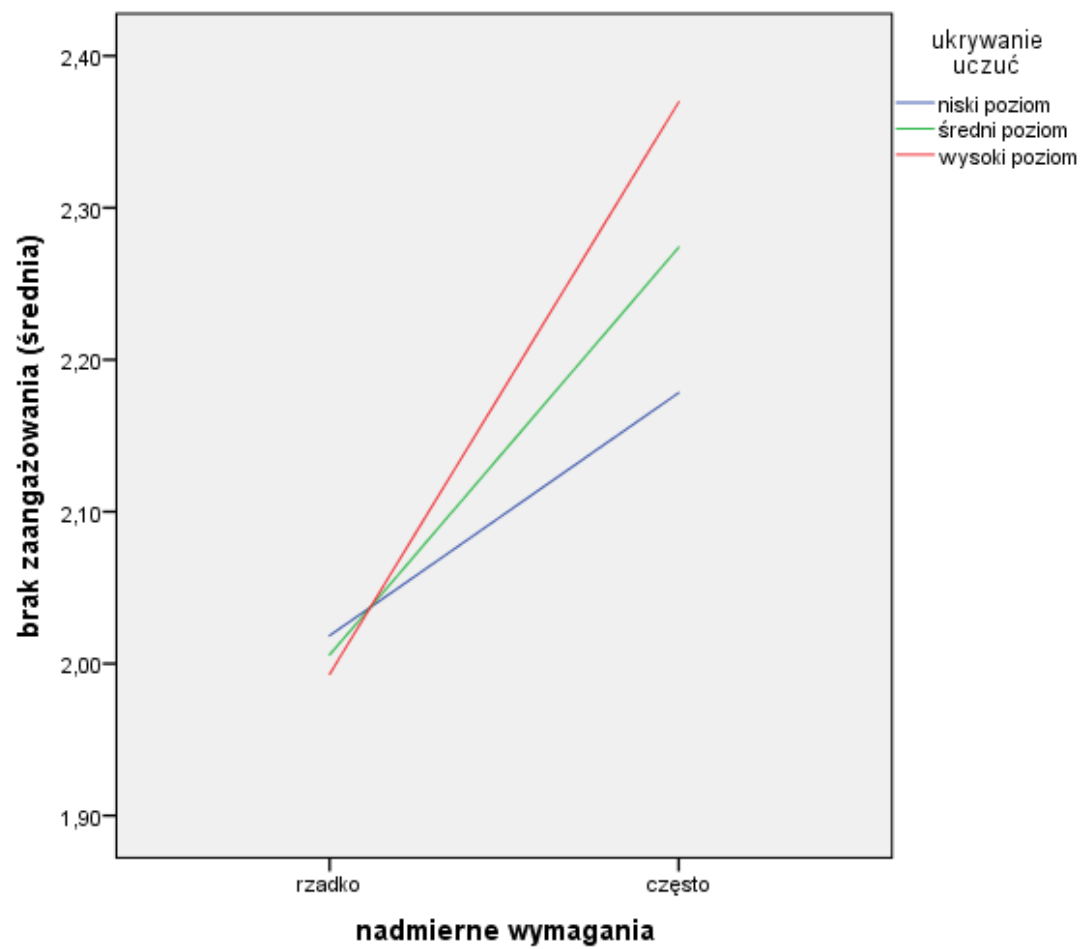
Wykonana analiza regresji ze składnikiem interakcyjnym wykazała, że efekt interakcji ukrywania uczuć z nadmiernymi wymaganiami klienta był istotny dla przewidywania poziomu braku zaangażowania, a model dobrze dopasowany do danych (tabela 102).

Tabela 102. Analiza regresji wykazująca efekt moderacji ukrywania uczuć w relacji między nadmiernymi wymaganiami klienta a brakiem zaangażowania w grupie pracowników opieki zdrowotnej (N = 415)

Predyktory	R ²	F	b
Nadmierne wymagania	0,10	15,25***	-0,01
Ukrywanie uczuć			-0,27*
Nadmierne wymagania x ukrywanie uczuć			0,01**

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

Jak pokazano na rysunku 41, w warunkach częstego stykania się z nadmiernymi wymaganiami klienta osoby najczęściej ukrywające uczucia były najmniej zaangażowane w pracę, a najbardziej zaangażowane były osoby charakteryzujące się niskim poziomem ukrywania uczuć. W warunkach rzadkiego stykania się nadmiernymi wymaganiami klientów poziom zaangażowania pracowników nie różnił się istotnie w zależności od stopnia ukrywania uczuć i we wszystkich grupach był wyższy niż w warunkach częstego występowania nadmiernych wymagań.



Rysunek 37. Brak zaangażowania w grupie pracowników opieki zdrowotnej w zależności od natężenia nadmiernych wymagań klienta. Rola ukrywania uczuć.

Moderująca rola udawania emocji w relacji między natężeniem napastliwych zachowań klienta a brakiem zaangażowania pracowników

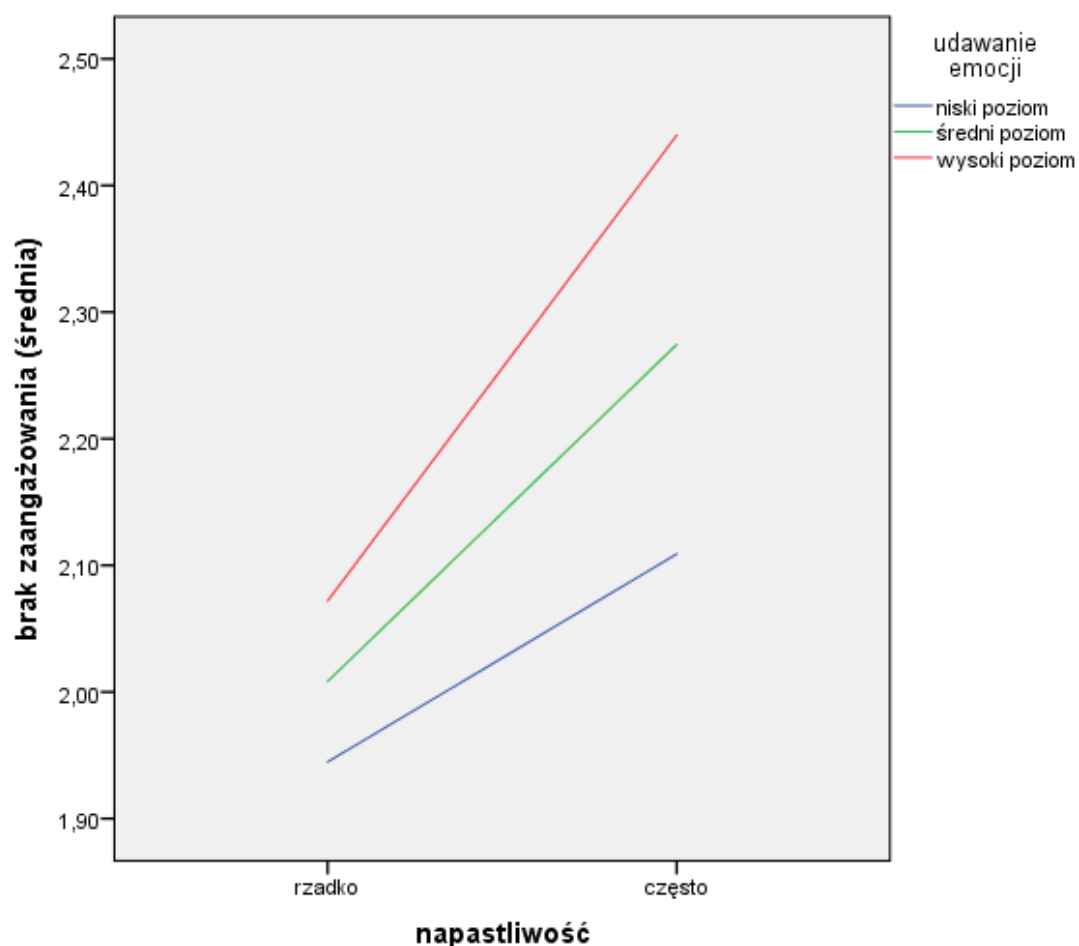
Wykonana analiza regresji ze składnikiem interakcyjnym wykazała, że żadna zmienna niezależna w tym modelu (napastliwe zachowania klienta, udawanie emocji) nie ma istotnego związku z poziomem zaangażowania w pracę. Istotny natomiast dla przewidywania poziomu zaangażowania okazał się efekt interakcji udawania emocji z napastliwymi zachowaniami klienta (tabela 103), a model dobrze dopasowany do danych.

Tabela 103. Analiza regresji wykazująca efekt moderacji udawania emocji w relacji między napastliwymi zachowaniami klienta a brakiem zaangażowania w grupie pracowników opieki zdrowotnej (N = 415)

Predyktory	R ²	F	b
Napastliwe zachowania	0,16	26,14***	-0,01
Udawanie emocji			-0,08
Napastliwe zachowania x udawanie emocji			0,01*

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

Analizy wykazały, że w warunkach częstego stykania się z napastliwymi zachowaniami klienta, osoby najczęściej udające emocje były najmniej zaangażowane w pracę. Najbardziej zaangażowane w pracę w warunkach częstego stykania się z napastliwością klientów były osoby najrzadziej udające emocje w kontaktach z klientami. W warunkach rzadkiego stykania się z napastliwością klientów, poziom zaangażowania pracowników nie różnił się istotnie w zależności od częstotliwości udawania emocji (rys. 42).



Rysunek 38. Brak zaangażowania w grupie pracowników opieki zdrowotnej w zależności od natężenia napastliwych zachowań klienta. Rola udawania emocji.

Podsumowanie: W grupie pracowników opieki zdrowotnej wystąpiło najwięcej istotnych efektów interakcji. Cztery z nich dotyczyły moderującej roli głębokiej pracy emocjonalnej, cztery moderującej roli ukrywania uczuć, a jeden moderującej roli udawania emocji.

Stosowanie głębokiej pracy emocjonalnej wiązało się z największym zaangażowaniem w pracę, ale tylko w warunkach niskiego natężenia stresujących zachowań klienta. Z drugiej strony, w warunkach wysokiego natężenia stresujących zachowań klienta (napastliwości i nadmiernych wymagań klientów) osoby najczęściej stosujące pracę emocjonalną czuły się najbardziej wyczerpane.

Osoby najczęściej ukrywające uczucia w warunkach wysokiego natężenia napastliwości klientów w największym stopniu charakteryzowały się symptomami wypalenia zawodowego (brakiem

zaangażowania i wyczerpaniem), a w sytuacji wysokiego natężenia nadmiernych wymagań klientów – najmniejszym zaangażowaniem w pracę.

Najczęstsze ukrywanie uczuć wiązało się również z najgorszym samopoczuciem psychicznym, ale tylko w warunkach niskiego natężenia nadmiernych wymagań klientów – w warunkach wysokiego natężenia nadmiernych wymagań samopoczucie psychiczne było tak samo niskie, niezależnie od stopnia ukrywania uczuć.

Okazało się również, że udawanie emocji w tej grupie pracowników wiązało się z poziomem zaangażowania w pracę – im częściej pracownicy udawali emocje, tym mniejsze było ich zaangażowanie. Efekt ten zachodził jednak tylko w warunkach wysokiego natężenia napastliwości klientów.

5.6. Analiza potrzeb zmian z podziałem na grupy badane

Pytanie badawcze: *Jakie są główne potrzeby zmian w różnych grupach zawodowych pracowników zatrudnionych w bezpośrednim kontakcie z klientem?*

Analiza informacji na temat zakresu oczekiwanych zmian pracowników może być dokonana jako ocena ilościowa i jakościowa. Poniżej przedstawione zostaną kategorie oceny zakresu oczekiwanych zmian w grupach zawodowych. Za zmiany o najwyższym nasileniu przyjęto te, które w ocenie pracowników osiągnęły wartość powyżej mediany obliczonej we wszystkich grupach badanych ($M_e=3,16$; $M=3,07$). Są one wyróżnione kolorem w poniższych tabelach.

Potrzeby zmian w grupie pracowników firm ubezpieczeniowych

Tabela 104. Oceny potrzeby zmian w poszczególnych aspektach psychospołecznych warunków pracy (w kolejności od największej do najmniejszej potrzeby zmian) w grupie pracowników firm ubezpieczeniowych.

Nr	Czy przydatne byłoby wprowadzenie w twojej pracy następujących zmian:	średnia
1.	modernizacja maszyn, urządzeń lub wyposażenia z którego korzystasz	2,96
2.	zmiany organizacyjne	2,88
3.	poprawa współpracy między pracownikami	2,85
4.	poprawa stosunków międzyludzkich	2,87
5.	możliwość chwilowego zastąpienia cię w realizacji Twoich zadań przez innego pracownika	2,99
6.	zwiększenie samodzielności, niezależności poszczególnych zespołów pracowników	2,92
7.	automatyzacja, robotyzacja niektórych etapów pracy	2,60
8.	zaangażowanie większych środków (np. finansowych, materiałowych, ludzkich)	3,20
9.	rozszerzenie zakresu odpowiedzialności, kompetencji (poszerzenie zadań)	2,92
10.	skuteczniejsze działania z dziedziny bhp	2,31
11.	wolniejsze tempo pracy	2,76
12.	szkolenie dla przełożonych	3,03
13.	bardziej szczegółowe instrukcje przed rozpoczęciem pracy	3,09
14.	większa możliwość uzyskania pomocy w trakcie wykonywania pracy	3,30
15.	bardziej szczegółowe informacje na temat zachodzących w firmie zmian	3,33
16.	więcej konsultacji między przełożonymi a pracownikami	3,38
17.	weryfikacja istniejących sposobów i procedur realizacji pracy	3,35
18.	zmiana celów i założeń dotyczących pracy	3,21
19.	podnoszenie kwalifikacji pracowników	3,63

Jak pokazuje Tabela 104 pracownicy firm ubezpieczeniowych najwyżej ocenili potrzeby w następujących zakresach (kolejność od najwyższego zakresu oczekiwań):

- podnoszenie kwalifikacji pracowników,
- więcej konsultacji między przełożonymi a pracownikami,
- weryfikacja istniejących sposobów i procedur realizacji pracy,
- bardziej szczegółowe informacje na temat zachodzących w firmie zmian,
- większa możliwość uzyskania pomocy w trakcie wykonywania pracy,
- zmiana celów i założeń dotyczących pracy,
- zaangażowanie większych środków (np. finansowych, materiałowych, ludzkich),

Wymienione zakresy oczekiwanych zmian dotyczą głównie obszarów organizacyjnych, komunikacji interpersonalnej i wsparcia społecznego.

Potrzeby zmian w grupie pracowników ubezpieczeń społecznych

Tabela 105. Oceny potrzeby zmian w poszczególnych aspektach psychospołecznych warunków pracy (w kolejności od największej do najmniejszej potrzeby zmian) w grupie pracowników ubezpieczeń społecznych.

Nr	Czy przydatne byłoby wprowadzenie w twojej pracy następujących zmian:	średnia
1.	modernizacja maszyn, urządzeń lub wyposażenia z którego korzystasz	3,18
2.	zmiany organizacyjne	3,01
3.	poprawa współpracy między pracownikami	2,89
4.	poprawa stosunków międzyludzkich	3,07
5.	możliwość chwilowego zastąpienia cię w realizacji Twoich zadań przez innego pracownika	2,76
6.	zwiększenie samodzielności, niezależności poszczególnych zespołów pracowników	2,50
7.	automatyzacja, robotyzacja niektórych etapów pracy	2,41
8.	zaangażowanie większych środków (np. finansowych, materiałowych, ludzkich)	3,30
9.	rozszerzenie zakresu odpowiedzialności, kompetencji (poszerzenie zadań)	2,43
10.	skuteczniejsze działania z dziedziny bhp	2,44
11.	wolniejsze tempo pracy	3,36
12.	szkolenie dla przełożonych	2,80
13.	bardziej szczegółowe instrukcje przed rozpoczęciem pracy	2,58
14.	większa możliwość uzyskania pomocy w trakcie wykonywania pracy	2,72
15.	bardziej szczegółowe informacje na temat zachodzących w firmie zmian	2,99
16.	więcej konsultacji między przełożonymi a pracownikami	3,09
17.	weryfikacja istniejących sposobów i procedur realizacji pracy	3,33
18.	zmiana celów i założeń dotyczących pracy	3,04
19.	podnoszenie kwalifikacji pracowników	3,43

Tabela 105 przedstawia ocenę oczekiwanych zmian pracowników ubezpieczeń społecznych. W ocenie ilościowej ta grupa osób badanych miała najniższy poziom potrzeby zmian ze wszystkich grup uwzględnianych w tych badaniach. Najwyższe oczekiwania pracownicy sygnalizowali w zakresie następujących obszarów pracy:

- podnoszenie kwalifikacji pracowników,
- wolniejsze tempo pracy,
- weryfikacja istniejących sposobów i procedur realizacji pracy,
- zaangażowanie większych środków (np. finansowych, materiałowych, ludzkich),
- modernizacja maszyn, urządzeń lub wyposażenia.

Zakresy oczekiwań o największym nasileniu odnoszą się głównie do zwiększania kwalifikacji pracowników, aspektów czasowych i intensywności pracy oraz technicznego, informatycznego i materiałowego wyposażenia wspierającego wykonywanie zadań.

Potrzeby zmian w grupie pracowników administracji podatkowej

Tabela 106. Oceny potrzeby zmian w poszczególnych aspektach psychospołecznych warunków pracy (w kolejności od największej do najmniejszej potrzeby zmian) w grupie pracowników administracji podatkowej.

Nr	Czy przydatne byłoby wprowadzenie w twojej pracy następujących zmian:	średnia
1.	modernizacja maszyn, urządzeń lub wyposażenia z którego korzystasz	3,53
2.	zmiany organizacyjne	3,40
3.	poprawa współpracy między pracownikami	3,32
4.	poprawa stosunków międzyludzkich	3,32
5.	możliwość chwilowego zastąpienia cię w realizacji Twoich zadań przez innego pracownika	3,24
6.	zwiększenie samodzielności, niezależności poszczególnych zespołów pracowników	3,14
7.	automatyzacja, robotyzacja niektórych etapów pracy	2,95
8.	zaangażowanie większych środków (np. finansowych, materiałowych, ludzkich)	3,70
9.	rozszerzenie zakresu odpowiedzialności, kompetencji (poszerzenie zadań)	3,10
10.	skuteczniejsze działania z dziedziny bhp	2,55
11.	wolniejsze tempo pracy	3,15
12.	szkolenie dla przełożonych	3,26
13.	bardziej szczegółowe instrukcje przed rozpoczęciem pracy	3,06
14.	większa możliwość uzyskania pomocy w trakcie wykonywania pracy	3,40
15.	bardziej szczegółowe informacje na temat zachodzących w firmie zmian	3,48
16.	więcej konsultacji między przełożonymi a pracownikami	3,57
17.	weryfikacja istniejących sposobów i procedur realizacji pracy	3,52
18.	zmiana celów i założeń dotyczących pracy	3,34
19.	podnoszenie kwalifikacji pracowników	3,88

W tabeli 106 przedstawiono oceny potrzeb zmian w środowisku pracy w grupie pracowników administracji podatkowej. Jest to grupa zawodowa badana o najwyższym nasileniu potrzeby zmian ze wszystkich badanych grup. Potwierdza to również liczba potrzeb, które osiągnęły przyjęty poziom wysoki ($Me > 3,16$). Pracownicy administracji podatkowej pracujący z klientami najwyżej ocenili potrzeby w następujących obszarach (kolejność od najwyższego zakresu oczekiwań):

- podnoszenie kwalifikacji pracowników,
- zaangażowanie większych środków (np. finansowych, materiałowych, ludzkich),
- więcej konsultacji między przełożonymi a pracownikami,
- modernizacja maszyn, urządzeń lub wyposażenia,
- weryfikacja istniejących sposobów i procedur realizacji pracy,
- bardziej szczegółowe informacje na temat zachodzących w firmie zmian,
- zmiany organizacyjne,
- większa możliwość uzyskania pomocy w trakcie wykonywania pracy,
- zmiana celów i założeń dotyczących pracy,
- poprawa współpracy między pracownikami,
- poprawa stosunków międzyludzkich,
- szkolenie dla przełożonych,
- możliwość chwilowego zastąpienia w realizacji zadań przez innego pracownika.

Potrzeby zmian o największym nasileniu odnoszą się do aspektów proceduralnych i organizacyjnych, zwiększania kwalifikacji pracowników, aspektów czasowych i intensywności pracy, technicznego, informatycznego i materiałowego wyposażenia wspierającego wykonywanie zadań, relacji społecznych i komunikacji interpersonalnej oraz wsparcia społecznego.

Potrzeby zmian w grupie pracowników telefonicznej obsługi klienta

Tabela 107. Oceny potrzeby zmian w poszczególnych aspektach psychospołecznych warunków pracy (w kolejności od największej do najmniejszej potrzeby zmian) w grupie pracowników telefonicznej obsługi klienta.

Nr	Czy przydatne byłoby wprowadzenie w twojej pracy następujących zmian:	średnia
1.	modernizacja maszyn, urządzeń lub wyposażenia z którego korzystasz	3,03
2.	zmiany organizacyjne	2,94
3.	poprawa współpracy między pracownikami	2,83
4.	poprawa stosunków międzyludzkich	2,90
5.	możliwość chwilowego zastąpienia cię w realizacji Twoich zadań przez innego pracownika	3,03
6.	zwiększenie samodzielności, niezależności poszczególnych zespołów pracowników	2,89
7.	automatyzacja, robotyzacja niektórych etapów pracy	2,87
8.	zaangażowanie większych środków (np. finansowych, materiałowych, ludzkich)	3,10
9.	rozszerzenie zakresu odpowiedzialności, kompetencji (poszerzenie zadań)	2,93
10.	skuteczniejsze działania z dziedziny bhp	2,56
11.	wolniejsze tempo pracy	2,82
12.	szkolenie dla przełożonych	2,86
13.	bardziej szczegółowe instrukcje przed rozpoczęciem pracy	3,01
14.	większa możliwość uzyskania pomocy w trakcie wykonywania pracy	3,15
15.	bardziej szczegółowe informacje na temat zachodzących w firmie zmian	3,38
16.	więcej konsultacji między przełożonymi a pracownikami	3,35
17.	weryfikacja istniejących sposobów i procedur realizacji pracy	3,28
18.	zmiana celów i założeń dotyczących pracy	3,20
19.	podnoszenie kwalifikacji pracowników	3,57

Tabela 107 przedstawia ocenę oczekiwanych zmian pracowników telefonicznej obsługi klienta. Najwyższe oczekiwania pracownicy sygnalizowali w zakresie następujących obszarów pracy:

- podnoszenie kwalifikacji pracowników,
- bardziej szczegółowe informacje na temat zachodzących w firmie zmian,
- więcej konsultacji między przełożonymi a pracownikami,
- weryfikacja istniejących sposobów i procedur realizacji pracy,
- zmiana celów i założeń dotyczących pracy.

Wymienione zakresy oczekiwanych zmian dotyczą głównie obszarów związanych ze wsparciem informacyjnym pracowników, podnoszeniem kwalifikacji pracowników, komunikacji interpersonalnej. Należy zwrócić uwagę na podobieństwo potrzeb o wysokim nasileniu w grupie pracowników firm ubezpieczeniowych. Obydwie grupy badanych pochodzą jedynie z przedsiębiorstw prywatnych (niepublicznych).

Potrzeby zmian w grupie pracowników opieki zdrowotnej

Tabela 108. Oceny potrzeby zmian w poszczególnych aspektach psychospołecznych warunków pracy (w kolejności od największej do najmniejszej potrzeby zmian) w grupie pracowników opieki zdrowotnej.

Nr	Czy przydatne byłoby wprowadzenie w twojej pracy następujących zmian:	średnia
1.	modernizacja maszyn, urządzeń lub wyposażenia z którego korzystasz	3,18
2.	zmiany organizacyjne	2,92
3.	poprawa współpracy między pracownikami	2,85
4.	poprawa stosunków międzyludzkich	3,07
5.	możliwość chwilowego zastąpienia cię w realizacji Twoich zadań przez innego pracownika	2,97
6.	zwiększenie samodzielności, niezależności poszczególnych zespołów pracowników	2,81
7.	automatyzacja, robotyzacja niektórych etapów pracy	2,66
8.	zaangażowanie większych środków (np. finansowych, materiałowych, ludzkich)	3,29
9.	rozszerzenie zakresu odpowiedzialności, kompetencji (poszerzenie zadań)	2,61
10.	skuteczniejsze działania z dziedziny bhp	2,42
11.	wolniejsze tempo pracy	2,91
12.	szkolenie dla przełożonych	2,78
13.	bardziej szczegółowe instrukcje przed rozpoczęciem pracy	2,73
14.	większa możliwość uzyskania pomocy w trakcie wykonywania pracy	2,97
15.	bardziej szczegółowe informacje na temat zachodzących w firmie zmian	3,29
16.	więcej konsultacji między przełożonymi a pracownikami	3,32
17.	weryfikacja istniejących sposobów i procedur realizacji pracy	3,18
18.	zmiana celów i założeń dotyczących pracy	2,93
19.	podnoszenie kwalifikacji pracowników	3,56

W tabeli 108 przedstawiono oceny potrzeb zmian w grupie pracowników opieki zdrowotnej. Grupa ta oceniła, że największe potrzeby dotyczą następujących obszarów pracy:

- podnoszenie kwalifikacji pracowników

- więcej konsultacji między przełożonymi a pracownikami
- zaangażowanie większych środków (np. finansowych, materiałowych, ludzkich)
- bardziej szczegółowe informacje na temat zachodzących w firmie zmian
- modernizacja maszyn, urządzeń lub wyposażenia z którego korzystasz
- weryfikacja istniejących sposobów i procedur realizacji pracy

Potrzeby zmian o największym nasileniu odnoszą się do zwiększania kwalifikacji pracowników, aspektów proceduralnych i organizacyjnych, technicznego, informatycznego i materiałowego wyposażenia wspierającego wykonywanie zadań, oraz wsparcia informacyjnego głównie od przełożonych.

Podsumowanie

Ocena specyfiki i nasilenia potrzeb zmian w badanych grupach zawodowych pokazuje specyfikę obciążeń i problemów z jakimi spotykają się pracownicy. Cechą wspólną we wszystkich grupach jest usytuowanie *podnoszenia kwalifikacji pracowników* na pierwszym miejscu w hierarchii potrzeb.

Jak pokazuje analiz obszarów potrzeb o wysokim nasileniu, są one zależne od statusu miejsca zatrudnienia. W grupach pracowników będących zatrudnionych w placówkach publicznych częściej występują potrzeby związane z modernizacją maszyn, urządzeń i wyposażenia.

Analiza wyników oraz subiektywna ocena warunków pracy wskazują na potrzebę wprowadzenia następujących zmian:

- zwiększenie możliwości uczestniczenia przez pracowników w podejmowaniu decyzji dotyczących materialnego, społecznego i organizacyjnego środowiska pracy,
- podnoszenie wiedzy i kwalifikacji w celu skuteczniejszego radzenia sobie ze stresem i negatywnymi emocjami,
- usprawnienie procesu komunikowania się w miejscu pracy,
- uświadomienie roli wsparcia społecznego w sposobach radzenia sobie z obciążeniem psychicznym w pracy oraz stworzenie mechanizmów organizacyjnych sprzyjających przekazywaniu wsparcia społecznego, w szczególności od przełożonych,

- podnoszenie kompetencji wszystkich pracowników w celu zmniejszenia różnic w zakresach zadań i odpowiedzialności,

Przeprowadzenie w/w działań powinno przyczynić się do poprawy warunków pracy, sprawności psychofizycznej, zdrowia i dobrostanu psychicznego pracowników pracujących we wszystkich badanych grupach zawodowych. Szczegółowe wytyczne dotyczące ukierunkowanych zasad profilaktyki stresu będą przedmiotem opracowań w 3 etapie projektu.

5.7. Analiza korelacji między badanymi zmiennymi a absencją chorobową

Analizy wyników dokonane w niniejszym raporcie bazują na wybranych wskaźnikach subiektywnej oceny kwestionariuszowej opisujących psychospołeczne warunki pracy, dobrostan pracowników oraz relacje z klientami. Dobrostan pracowników jest skorelowany z absencją chorobową, która jest obiektywnym wskaźnikiem stanu zdrowia i dobrostanu. Aby dowiedzieć się, które z badanych zmiennych są związane z absencją chorobową dokonano analizy korelacji wszystkich zmiennych z liczbą dni opuszczonych w ciągu ostatniego roku ze względów zdrowotnych. Wyniki analiz korelacji w poszczególnych grupach badanych prezentuje tabela 109.

Tabela 109. Matryca korelacji między zmiennymi a absencją chorobową w grupach badanych pracowników.

		Brak zaangażowania	Wyczerpanie	Praca głęboka	Ukrywanie uczuć	Udawanie emocji	Napastliwe zachowania klientów	Nadmierne wymagania klientów	Wymagania	Kontrola	Wsparcie społeczne	Dobrostan	Potrzeba zmian	Wymagania intelektualne	Wymagania psychofizycznych i odpowiedzialność	Wymagania konflikt roli i przeciążenie	Kontrola behawioralna	Kontrola poznawcza	Wsparcie od przełożonych	Wsparcie od współpracowników	Samopoczucie fizyczne	Samopoczucie psychiczne
firma ubezpieczeniowa	r	-0,002	0,092	0,054	0,118	0,018	-0,003	-,156*	-0,062	-0,104	-0,01	-,176*	0,044	-0,061	0,007	-0,05	-0,136	-0,015	0,052	-0,072	-,19**	-0,129
	p	0,977	0,198	0,447	0,099	0,802	0,967	0,028	0,387	0,145	0,894	0,013	0,538	0,395	0,917	0,488	0,057	0,836	0,469	0,316	0,008	0,071
ubezpieczenia społeczne	r	0,137	,196**	-0,011	0,015	-0,059	0,003	-0,022	0,022	-0,098	-0,072	-,155*	0,127	-0,001	-0,02	0,08	-0,031	-,143*	-0,083	-0,04	-,161*	-0,131
	p	0,053	0,005	0,874	0,838	0,406	0,963	0,752	0,761	0,169	0,312	0,028	0,073	0,988	0,778	0,26	0,663	0,044	0,242	0,577	0,023	0,064
administracja podatkowa	r	-0,07	0,005	0,024	0,029	0,034	0,048	0,04	-0,024	-0,076	-0,012	-0,02	-0,05	0,002	-0,002	-0,066	-,110*	-0,004	-0,058	0,04	-0,055	0,029
	p	0,158	0,922	0,635	0,561	0,499	0,338	0,42	0,634	0,126	0,818	0,687	0,314	0,966	0,974	0,188	0,028	0,93	0,246	0,418	0,267	0,566
telefoniczna obsługa klienta	r	,108*	,140**	-0,012	0,092	-0,011	,188**	0,096	-0,058	0,029	0,061	-,15**	0,06	-0,085	-0,033	-0,073	0,022	0,013	0,059	0,055	-,16**	-,120*
	p	0,034	0,006	0,808	0,071	0,828	0,000	0,058	0,251	0,565	0,229	0,003	0,237	0,093	0,516	0,151	0,672	0,793	0,247	0,282	0,001	0,018
opieka zdrowotna	r	-0,023	-0,031	0,071	,173**	0,061	0,025	0,048	0,012	0,054	0,049	-0,069	0,013	0,004	0,025	-0,018	0,014	0,078	0,039	0,049	-0,064	-0,067
	p	0,639	0,523	0,15	0,000	0,213	0,618	0,329	0,812	0,273	0,323	0,16	0,787	0,94	0,611	0,721	0,769	0,114	0,426	0,319	0,195	0,173

r – współczynnik korelacji Pearso

p – poziom istotności

* - oznaczenie istotnej korelacji na poziomie $p < 0,05$

**-- oznaczenie istotnej korelacji na poziomie $p < 0,01$

Wyniki analizy korelacji zaprezentowane w tabeli potwierdzają różnorodność uwarunkowań zdrowia i dobrostanu pracowników w poszczególnych grupach badanych.

W grupie **pracowników firm ubezpieczeniowych** absencja chorobowa jest skorelowana ujemnie z nadmiernymi wymaganiami klientów ($r=-,16$; $p<,05$), ogólnym wskaźnikiem dobrostanu ($r=-,18$; $p<,05$) oraz samopoczuciem fizycznym ($r=-,19$; $p<,01$). Zależność ujemna między dobrostanem i absencją chorobową jest łatwa do zinterpretowania. O wiele trudniej zinterpretować związek ujemny między nadmiernymi wymaganiami klientów a absencją chorobową. Wysokie nasilenie nadmiernych wymagań klientów jest w związku z niską absencją chorobową. Wynika z tego, że pracownicy prywatnych firm ubezpieczeniowych przy wysokich wymaganiach klientów nie mogą sobie pozwolić na wolne dni z powodu choroby.

W grupie **pracowników ubezpieczeń społecznych** absencja chorobowa jest skorelowana ujemnie tak jak u pracowników firm ubezpieczeniowych z ogólnym wskaźnikiem dobrostanu ($r=-,16$; $p<,05$) oraz z samopoczuciem fizycznym ($r=-,16$; $p<,05$). Poza tym stwierdzono korelacje istotne statystycznie z kontrolą poznawczą ($r=-,14$; $p<,05$), oraz ze wskaźnikiem wypalenia zawodowego – wyczerpaniem emocjonalnym ($r=,20$; $p<,01$). Pracownicy ubezpieczeń społecznych odczuwający jasność dotycząca celów pracy, zakresu obowiązków, metod wykonywania oraz dostępu do niezbędnych informacji i pewność pracy, rzadziej korzystają ze zwolnień chorobowych. Z kolei pracownicy odczuwający większe wyczerpanie emocjonalne częściej chorują.

W grupie **pracowników administracji podatkowej** absencja chorobowa jest skorelowana ujemnie z kontrolą behawioralną ($r=-,11$; $p<,05$). Osoby mające większą możliwości uczestniczenia w decyzjach, wpływu na czas i sposób wykonywania pracy rzadziej korzystają ze zwolnień chorobowych.

W grupie **pracowników telefonicznej obsługi klienta** absencja chorobowa jest skorelowana dodatnio z obydwoma wskaźnikami wypalenia zawodowego: brakiem zaangażowania ($r=,11$; $p<,05$) oraz wyczerpaniem emocjonalnym ($r=,14$; $p<,01$). Napastliwe zachowania klienta są dodatnio skorelowane z absencją chorobową ($r=,19$; $p<,001$). Podobnie, jak w innych grupach absencja chorobowa jest skorelowana ujemnie ze wszystkimi wskaźnikami dobrostanu: ogólnym ($r=-,15$; $p<,01$), samopoczuciem fizycznym ($r=-,16$; $p<,01$) i samopoczuciem psychicznym ($r=-,12$; $p<,05$).

W grupie **pracowników opieki zdrowotnej** absencja chorobowa jest skorelowana dodatnio z ukrywaniem uczuć ($r=,17$; $p<,001$). Pracownicy z większym nasileniem ukrywania uczuć częściej korzystają ze zwolnień chorobowych.

6. Wnioski

Analiza statystyczna została przeprowadzona niezależnie w pięciu grupach pracowników związanych z pracą z klientem w zakresie: źródeł stresu i konsekwencji fizycznych i psychicznych, różnic międzygrupowych z uwzględnieniem rodzajów działalności, płci, wieku, wykształcenia. Wyniki analizy pokazały różnice zarówno w zakresie źródeł stresu, jak i jego konsekwencji. Każda grupa badana posiada własną specyfikę psychospołecznych warunków pracy, relacji z klientem, charakterystykę demograficzną oraz konsekwencje w postaci objawów wypalenia zawodowego oraz samopoczucia fizycznego i psychicznego. Poniżej zostaną omówione najważniejsze stwierdzone właściwości i zależności dla poszczególnych grup pracowników pracujących z klientem.

Pracownicy firm ubezpieczeniowych charakteryzują się niskim poziomem wypalenia (najniższy poziom wyczerpania ze wszystkich badanych grup) oraz dość wysokim poziomem dobrostanu (samopoczucia fizycznego i psychicznego).

W grupie tej stwierdzono najniższy poziom wskaźników płytkiej pracy emocjonalnej: ukrywania uczuć i udawania emocji. Również w ocenie stresujących zachowań klientów grupa pracowników firm ubezpieczeniowych deklarowała najniższe nasilenie napastliwych zachowań oraz nadmiernych wymagań klientów. Dlatego można stwierdzić, że w obszarze pracy z klientem grupa ta prezentuje wyniki o niskim nasileniu stresu, które sprzyjają dobrostanowi pracowników.

W obszarze psychospołecznych warunków pracy w grupie pracowników firm ubezpieczeniowych stwierdzono najwyższy poziom wymagań psychofizycznych i odpowiedzialności za bezpieczeństwo i majątek trwałe i finanse (razem z pracownikami opieki zdrowotnej). Negatywną cechą jest najniższy poziom możliwości otrzymywania wsparcia społecznego zarówno od przełożonych, jak i współpracowników. Mimo tego pracownicy firm ubezpieczeniowych mają wysokie poczucie kontroli, szczególnie wpływ na wykonywaną przez siebie pracę, możliwość samodzielnego decydowania o tym, kiedy wykonać dane zadanie oraz w jaki sposób, samodzielne planowanie swej pracy (najwyższy poziom kontroli behawioralnej).

W analizach regresji badających zależności pomiędzy psychospołecznymi warunkami pracy a dobrostanem i wypaleniem zawodowym pracowników firm ubezpieczeniowych stwierdzono, że największe znaczenie dla dobrostanu i wypalenia zawodowego pracowników tej grupy miała kontrola poznawcza, która okazała się być predyktorem wszystkich wskaźników samopoczucia i wypalenia

zawodowego. Im większe jasność w zakresie zakresu obowiązków, kryteriów oceny oraz metod wykonywania prac oraz pewność pracy miały osoby badane, tym lepsze miały samopoczucie psychiczne, fizyczne, a także były bardziej zaangażowane w pracę i mniej wyczerpane. Dodatkowo, wsparcie społeczne otrzymywane od współpracowników poprawiało samopoczucie psychiczne.

Z dwóch rodzajów stresujących zachowań klienta jedynie napastliwe zachowania miały silny związek z samopoczuciem i wypaleniem zawodowym. Doświadczenie takich zachowań pogarszało istotnie samopoczucie i nasilało wskaźniki wypalenia zawodowego.

Spośród wskaźników pracy emocjonalnej ukrywanie uczuć (płytką pracą emocjonalną) miało związek z gorszym samopoczuciem i większym wypaleniem zawodowym pracowników. Głęboka praca emocjonalna zaś wiązała się z większym zaangażowaniem pracowników firm ubezpieczeniowych.

W grupie pracowników firm ubezpieczeniowych analiza regresji wykazała dwa efekty interakcyjne. Dotyczyły one roli głębokiej pracy emocjonalnej w relacji między napastliwymi zachowaniami klienta a samopoczuciem (fizycznym i psychicznym). Wysoki poziom pracy emocjonalnej nie był szkodliwy dla samopoczucia pracowników w warunkach małego natężenia napastliwych zachowań klienta. Jednak w warunkach częstego stykania się z napastliwością klientów, najgorsze samopoczucie fizyczne i psychiczne mieli pracownicy, którzy w największym stopniu stosowali głęboką pracę emocjonalną. Oznacza to, że zaangażowanie emocjonalne w pracy z klientem jest korzystne, ale nie w relacjach z napastliwymi klientami.

W analizie potrzeb stwierdzono, że oczekiwane zmiany dotyczą głównie obszarów organizacyjnych, komunikacji interpersonalnej i wsparcia społecznego.

Analiza korelacji absencji chorobowej z badanymi zmiennymi pokazała, że nadmierne wymagania klientów korelują ujemnie z absencją chorobową. Może to oznaczać, że pracownicy prywatnych firm ubezpieczeniowych przy wysokich wymaganiach klientów nie mogą sobie pozwolić na wolne dni z powodu choroby.

Pracownicy ubezpieczeń społecznych charakteryzowali się najwyższym nasileniem ukrywania uczuć w pracy z klientem oraz najwyższym nasileniem napastliwych zachowań klientów. Z zakresu psychospołecznych warunków pracy grupa ta miała największe poczucie kontroli co do celów pracy, zakresu obowiązków oraz jasność co do metod wykonywania pracy, dostęp do niezbędnych informacji oraz pewność pracy. Jest to czynnik łagodzący negatywne konsekwencje trudnych relacji z klientami. Dodatkową cechą sprzyjającą zmniejszeniu negatywnych skutków stresu jest wysokie poczucie

otrzymywanego wsparcia społecznego zarówno od przełożonych, jak i współpracowników. Pracownicy ubezpieczeń społecznych mieli najniższy wynik w zakresie samopoczucia fizycznego. Może to być spowodowane najwyższą średnią wieku ze wszystkich badanych grup (43,8 lat). W grupie tej odnotowano również najniższy poziom potrzeb zmian w pracy.

W grupie pracowników ubezpieczeń społecznych najistotniejszym czynnikiem związanym ze wskaźnikami dobrostanu i wypalenia zawodowego okazał się poziom wymagań pracy związanych z konfliktowością roli i przeciążeniem oraz poziom kontroli behawioralnej. Duże znaczenie dla samopoczucia fizycznego miało wsparcie społeczne otrzymywane od pracowników, a dla samopoczucia psychicznego i poziomu zaangażowania w pracę wsparcie społeczne otrzymywane od przełożonych.

Z dwóch rodzajów stresujących zachowań klienta tylko napastliwe zachowania miały istotny i bardzo silny negatywny związek z samopoczuciem fizycznym, jak i psychicznym. Napastliwość ze strony klientów bardzo silnie wiązała się z wyższym poziomem wypalenia zawodowego.

Spośród analizowanych wskaźników pracy emocjonalnej jedynie ukrywanie uczuć miało związek z gorszym samopoczuciem i większym wypaleniem zawodowym pracowników. Głęboka praca emocjonalna wiązała się z większym zaangażowaniem pracowników, tj. z mniejszym wypaleniem zawodowym.

W grupie pracowników ubezpieczeń społecznych wystąpiło sześć istotnych efektów interakcyjnych. Pięć z nich wiązała się z głęboką pracą emocjonalną. W sytuacji wysokiego natężenia napastliwych zachowań klientów pracownicy w wysokim stopniu stosujący głęboką pracę emocjonalną charakteryzowali się lepszym samopoczuciem fizycznym i psychicznym niż pracownicy rzadko stosujący głęboką pracę emocjonalną. W sytuacji nadmiernych wymagań klientów również najlepszym samopoczuciem fizycznym i psychicznym, a także najmniejszym wyczerpaniem charakteryzowali się pracownicy stosujący głęboką pracę emocjonalną. Natomiast największe wyczerpanie odczuwali pracownicy w największym stopniu udający emocje w kontaktach z klientami. Gdy jednak nadmierne wymagania klientów były wysokie, wyczerpanie było podobne bez względu na typ pracy emocjonalnej.

Zakresy potrzeb zmian odnoszą się głównie do zwiększania kwalifikacji pracowników, aspektów czasowych i intensywności pracy oraz technicznego, informatycznego i materiałowego wyposażenia wspierającego wykonywanie zadań.

W grupie pracowników ubezpieczeń społecznych absencja chorobowa jest skorelowana ujemnie z ogólnym wskaźnikiem dobrostanu oraz z samopoczuciem fizycznym. Poza tym stwierdzono korelacje istotne statystycznie z kontrolą poznawczą oraz ze wskaźnikiem wypalenia zawodowego –

wyczerpaniem emocjonalnym. Pracownicy ubezpieczeń społecznych odczuwający jasność dotycząca celów pracy, zakresu obowiązków, metod wykonywania oraz dostępu do niezbędnych informacji i pewność pracy, rzadziej korzystają ze zwolnień chorobowych. Natomiast pracownicy odczuwający większe wyczerpanie emocjonalne częściej chorują.

Pracownicy administracji podatkowej charakteryzowali się najwyższym nasileniem wskaźników wypalenia zawodowego oraz najniższym poziomem głębokiej pracy emocjonalnej. Jest to wynikiem wysokich wymagań intelektualnych oraz związanych z konfliktowością roli i przeciążeniem. Również w tej grupie stwierdzono najniższy poziom kontroli poznawczej, na co mogą mieć wpływ częste zmiany w prawie podatkowym i procedurach postępowania. Konsekwencją niekorzystnych cech organizacyjnych i psychospołecznych warunków pracy jest niski poziom dobrostanu, szczególnie w zakresie samopoczucia psychicznego.

W grupie pracowników administracji podatkowej najistotniejszymi psychospołecznymi czynnikami środowiska pracy w kontekście samopoczucia i wypalenia zawodowego okazały się: wymagania pracy związane z konfliktowością roli i przeciążeniem, kontrola poznawcza oraz wsparcie społeczne otrzymywane od przełożonych. Wsparcie od przełożonych miało znaczenie tylko w przypadku wskaźników wypalenia zawodowego, natomiast kontrola poznawcza i wymagania pracy miały związek ze wszystkimi wskaźnikami samopoczucia i wypalenia zawodowego. Konfliktowość roli i przeciążenie pogarszały samopoczucie pracowników i zwiększały poziom wypalenia zawodowego, a wysoki poziom kontroli poznawczej pomagał pracownikom w utrzymaniu dobrego samopoczucia i niskiego poziomu wypalenia zawodowego.

W grupie tej istotnym predyktorem samopoczucia i wypalenia zawodowego okazały się napastliwe zachowania klientów. Doświadczanie napastliwości wiązało się z gorszym samopoczuciem psychicznym, mniejszym zaangażowaniem w pracę oraz większym wyczerpaniem. Nadmierne wymagania ze strony klientów nie były zaś związane ani z samopoczuciem ani z poziomem wypalenia zawodowego.

W grupie pracowników administracji podatkowej udawanie emocji związane było z brakiem zaangażowania oraz wyczerpaniem emocjonalnym. Ukrywanie uczuć związane było z samopoczuciem fizycznym i psychicznym oraz z wyczerpaniem. Im częściej pracownicy ukrywali swoje prawdziwe emocje w kontaktach z klientami, tym gorsze mieli samopoczucie i tym bardziej byli wyczerpani.

W grupie pracowników administracji podatkowej nie stwierdzono istotnych interakcji z moderującą rolą pracy emocjonalnej.

Potrzeby zmian w tej grupie pracowników miały najwyższe nasilenie i odnosiły się do aspektów proceduralnych i organizacyjnych, zwiększania kwalifikacji pracowników, aspektów czasowych i intensywności pracy, technicznego, informatycznego i materiałowego wyposażenia wspierającego wykonywanie zadań, relacji społecznych i komunikacji interpersonalnej oraz wsparcia społecznego.

W grupie pracowników administracji podatkowej absencja chorobowa jest skorelowana ujemnie z kontrolą behawioralną. Osoby mające większą możliwość uczestniczenia w decyzjach, wpływu na czas i sposób wykonywania pracy rzadziej korzystały ze zwolnień chorobowych.

Pracownicy telefonicznej obsługi klienta charakteryzowali się najwyższym wynikiem w ocenie udawania emocji oraz najniższym w ocenie wszystkich rodzajów wymagań pracy. Równocześnie najniższy poziom kontroli behawioralnej stwierdzono w tej właśnie grupie pracowników. Mają oni najmniejszą możliwość uczestniczenia w decyzjach dotyczących materialnego, społecznego i organizacyjnego środowiska pracy - możliwość samodzielnego decydowania o tym, kiedy wykonać dane zadanie oraz w jaki sposób lub samodzielnie planować swoją pracę.

Pomimo tych niekorzystnych uwarunkowań, pracownicy telefonicznej obsługi klienta mieli najwyższą samoocenę samopoczucia fizycznego i psychicznego. Trzeba tu zaznaczyć, że średni wiek w tej grupie wynosił 33,4 lat i był niższy od najstarszej grupy pracowników ubezpieczeń społecznych o ponad 10 lat. Przeprowadzone analizy regresji pokazały, że samopoczucie pracowników telefonicznej obsługi klienta związane było z poznawczą i behawioralną kontrolą nad swoją pracą. Im więcej kontroli mieli pracownicy w tej grupie, tym lepsze mieli samopoczucie fizyczne i psychiczne. Wymagania związane z konfliktowością roli i przeciążeniem zmniejszały poziom wypalenia zawodowego. W przewidywaniu poziomu wypalenia zawodowego znaczenie miało wsparcie społeczne. Wsparcie otrzymywane od przełożonych wiązało się z mniejszym wypaleniem zawodowym.

Samopoczucie fizyczne pracowników telefonicznej obsługi klienta zależne było od nadmiernych wymagań klientów. Wyniki analiz predyktorów wypalenia zawodowego w tej grupie pracowników wykazały, że napastliwe zachowania klientów, z którymi stykali się pracownicy tej grupy, zmniejszały poziom zaangażowania pracowników oraz zwiększały wyczerpanie.

W tej grupie pracowników ukrywanie uczuć wiązało się z poziomem samopoczucia fizycznego i psychicznego. Ukrywanie uczuć zwiększało również wypalenie zawodowe pracowników. Udawanie

emocji miało związek z poziomem wyczerpania pracowników, lecz był to związek negatywny i dosyć silny. Głęboka praca emocjonalna okazała się mieć odwrotne działanie. Im częściej pracownicy stosowali ten rodzaj pracy emocjonalnej, tym bardziej byli zaangażowani w pracę i mniej wyczerpani. Głęboka praca emocjonalna zatem wiązała się z mniejszym wypaleniem zawodowym w grupie pracowników telefonicznej obsługi klienta.

W grupie pracowników telefonicznej obsługi klienta wystąpiły dwa efekty interakcyjne dotyczące roli udawania emocji. Pracownicy, którzy najczęściej udawali emocje w kontaktach z klientami, charakteryzowali się najgorszym samopoczuciem fizycznym i psychicznym w warunkach wysokiego natężenia nadmiernych wymagań klienta. Najlepiej w takich warunkach czuły się osoby, które w najmniejszym stopniu udawały emocje.

Zakresy oczekiwanych zmian dotyczą głównie obszarów związanych ze wsparciem informacyjnym pracowników, podnoszeniem kwalifikacji i komunikacji interpersonalnej.

W grupie pracowników telefonicznej obsługi klienta absencja chorobowa była skorelowana dodatnio z obydwoma wskaźnikami wypalenia zawodowego: brakiem zaangażowania oraz wyczerpaniem emocjonalnym. Napastliwe zachowania klienta były dodatnio skorelowane z absencją chorobową. Podobnie, jak w innych grupach absencja chorobowa jest skorelowana ujemnie ze wszystkimi wskaźnikami dobrostanu: ogólnym, samopoczuciem fizycznym i samopoczuciem psychicznym.

Pracownicy opieki zdrowotnej charakteryzowali się najniższym wynikiem w zakresie braku zaangażowania oraz najwyższym nasileniem pracy głębokiej. W zakresie psychospołecznych warunków pracy stwierdzono najwyższy poziom wymagań w zakresie odpowiedzialności za bezpieczeństwo. Można przypuszczać, że w grupie pracowników opieki zdrowotnej dominująca jest odpowiedzialność za zdrowie i życie innych ludzi. Cechą szczególną tej grupy była istotna statystycznie różnica między kobietami i mężczyznami w zakresie wyczerpania emocjonalnego. Wyższe wyczerpanie stwierdzono w grupie kobiet.

Przeprowadzone analizy wykazały, że wymagania związane z konfliktowością roli i przeciążeniem były czynnikiem, który miał znaczenie dla wszystkich wskaźników samopoczucia i wypalenia zawodowego w tej grupie pracowników. Im wyższy był poziom tych wymagań, tym gorsze było samopoczucie pracowników i tym większe było ich wypalenie zawodowe. Wsparcie otrzymywane od przełożonych oraz kontrola poznawcza wiązały się z samopoczuciem psychicznym i wypaleniem zawodowym pracowników opieki zdrowotnej. Im więcej wsparcia otrzymywali pracownicy i im większą poznawczą

kontrolę mieli nad swoją pracą, tym lepsze było ich samopoczucie psychiczne i mniejsze wypalenie zawodowe.

Jedynym istotnym rodzajem stresujących zachowań klienta dla samopoczucia i wypalenia zawodowego pracowników okazały się napastliwe zachowania klientów. Im więcej tego typu zachowań spotykało pracowników opieki zdrowotnej, tym gorsze mieli oni samopoczucie fizyczne i psychiczne i tym bardziej byli wypaleni zawodowo.

Najistotniejszym rodzajem pracy emocjonalnej dla samopoczucia i wypalenia zawodowego pracowników opieki zdrowotnej okazało się udawanie emocji. Im częściej pracownicy udawali emocje w kontaktach z klientami, tym gorsze mieli samopoczucie fizyczne i psychiczne oraz tym bardziej czuli się wypaleni zawodowo.

W grupie pracowników opieki zdrowotnej wystąpiło najwięcej istotnych efektów interakcji. Cztery z nich dotyczyły moderującej roli głębokiej pracy emocjonalnej, cztery moderującej roli ukrywania uczuć, a jeden moderującej roli udawania emocji.

Stosowanie głębokiej pracy emocjonalnej wiązało się z największym zaangażowaniem w pracę, ale tylko w warunkach niskiego natężenia stresujących zachowań klienta. Z drugiej strony, w warunkach wysokiego natężenia napastliwości i nadmiernych wymagań klientów osoby najczęściej stosujące pracę emocjonalną czuły się najbardziej wyczerpane.

Osoby najczęściej ukrywające uczucia w warunkach wysokiego natężenia napastliwości klientów w największym stopniu charakteryzowały się brakiem zaangażowania i wyczerpaniem, a w sytuacji wysokiego natężenia nadmiernych wymagań klientów – najmniejszym zaangażowaniem w pracę.

Najczęstsze ukrywanie uczuć wiązało się również z najgorszym samopoczuciem psychicznym, ale tylko w warunkach niskiego natężenia nadmiernych wymagań klientów – w warunkach wysokiego natężenia nadmiernych wymagań samopoczucie psychiczne było tak samo niskie, niezależnie od stopnia ukrywania uczuć.

Okazało się również, że udawanie emocji w tej grupie pracowników wiązało się z poziomem zaangażowania w pracę – im częściej pracownicy udawali emocje, tym mniejsze było ich zaangażowanie. Efekt ten zachodził jednak tylko w warunkach wysokiego natężenia napastliwości klientów.

W tej grupie pracowników potrzeby zmian o największym nasileniu odnoszą się do zwiększania kwalifikacji pracowników, aspektów proceduralnych i organizacyjnych, technicznego, informatycznego

i materiałowego wyposażenia wspierającego wykonywanie zadań oraz wsparcia informacyjnego, głównie od przełożonych.

W grupie pracowników opieki zdrowotnej absencja chorobowa była skorelowana dodatnio z ukrywaniem uczuć. Pracownicy z większym nasileniem ukrywania uczuć częściej korzystali ze zwolnień chorobowych.

7. Podsumowanie

W drugim etapie realizacji pracy naukowo-badawczej pn.: *Stres u pracowników zatrudnionych w bezpośrednim kontakcie z klientem na przykładzie wybranych działalności sektora usług* wykonano następujące prace:

- Zakończono badania ilościowe w grupie 1604 pracowników z następujących sektorów usług:
 - usług związanych z administracją podatkową – badanie pracowników administracji podatkowej (liczebność grupy: 403),
 - usług związanych z ubezpieczeniami, w tym ubezpieczeniami społecznymi – badanie pracowników ubezpieczeń społecznych (liczebność grupy: 200) oraz pracowników firm ubezpieczeniowych prywatnych (liczebność grupy: 198),
 - usług związanych z telefoniczną obsługą klientów – pracownicy telefonicznej obsługi klienta (liczebność grupy: 388),
 - usług opieki zdrowotnej – badanie pracowników opieki zdrowotnej, którzy mają bezpośredni, pozamedyczny kontakt z pacjentami (liczebność grupy 415).
 - Zweryfikowano zgodność danych zarchiwizowanych z informacjami źródłowymi w kwestionariuszach oraz przekształcono dane zgodnie z wymaganiami kluczy poszczególnych metod.
 - Dokonano analizy statystycznej wyników w pięciu grupach (grupę związaną z ubezpieczeniami rozdzielono na podgrupy związane z ubezpieczeniami społecznymi oraz prywatnymi firmami ubezpieczeniowymi), w tym m.in.:
 - Opracowano sprawozdanie z przedstawieniem wyników i wniosków w postaci opisowej i graficznej.
- W trzecim etapie pracy, w oparciu o uzyskane wyniki badań, zostaną opracowane zalecenia służące przeciwdziałaniu stresowi u pracowników zatrudnionych w bezpośrednim kontakcie z klientem. Zostanie opracowana także broszura nt. źródeł, skutków i sposobów przeciwdziałania stresowi, materiały

szkoleniowe dla pracodawców, specjalistów ds. zarządzania zasobami ludzkimi i specjalistów BHP oraz opis postępowania podczas diagnozy przyczyn i konsekwencji stresu u pracowników zatrudnionych w bezpośrednim kontakcie z klientem w ramach usług związanych z obsługą telefoniczną klientów, usług opieki zdrowotnej, administracji podatkowej, ubezpieczeń, w tym ubezpieczeń społecznych.

8. Piśmiennictwo

- Hayes, A.F. (2013). Introduction to Mediation, Moderation, and Conditional Process Analysis A Regression-Based Approach. New York: Guilford Press
- O'Connor, B. P. (1998). All-in-one programs for exploring interactions in moderated multiple regression. Educational and Psychological Measurement, 58, 833-837.