

Zadowolenie z pracy – jak uniknąć wypalenia zawodowego, a zwiększyć szanse na doświadczanie zaangażowania w pracy?

Job satisfaction – how to avoid burnout and increase the chances of experiencing work engagement?

Monika Chochla, Małgorzata Brzeska, Magazyn dla osób na rozdrożu zawodowym, www.job-choice.net

STRESZCZENIE

W artykule, w przystępnej dla czytelnika formie, przedstawiono zależności między zaangażowaniem w pracę (ang. *work engagement*) w koncepcji W. B. Schaufeliego i A. B. Bakker (2005) i wypaleniem zawodowym (ang. *burnout*) w klasycznym rozumieniu C. Maslach i M. P. Leitera (1997). Opisano pozytywne skutki odczuwania satysfakcji w pracy (ang. *job satisfaction*) i zaangażowania w nią. W odpowiedzi na to, w jaki sposób możliwe jest zapewnienie pracownikom odpowiedniej przestrzeni do wzrostu zaangażowania oraz jak pracownicy mogą samodzielnie je rozwijać, zaproponowano model zasoby-wymogi pracy (ang. *job demands-resources model*) autorstwa E. Demerouti i innych badaczy (2001).

Słowa kluczowe: zadowolenie z pracy, wypalenie zawodowe, satysfakcja, zaangażowanie w pracę.

In the article the relation between work engagement (Bakker, Schaufeli 2004) and burnout (Maslach, Leiter 1997) is presented in straightforward formula. The positive effects of job satisfaction feeling and work engagement are described. The aim of the article is to give a projected answer for an important question, i.e. how to provide employees proper conditions to increase their engagement and how the employees can develop it on their own. In response to this problem the job demands-resources model (Demerouti and others 2001) is proposed.

Keywords: job satisfaction, job burnout, satisfaction, commitment to work.

ABSTRACT

Wstęp

Jak bardzo jesteśmy zadowoleni ze swojej pracy? A może wypaleni?

Poniedziałek, szósta lub siódma rano. Zaczyna się zwyczajny tydzień przeciętnego Kowalskiego. Najlepiej widać to w blokowiskach, gdzie od godziny piątej w wyjątkowym rytmie zapalają się światła w kolejnych oknach. Pobudka z budzikiem, rozstanie z kołdrą, łazienka, śniadanie i wyjście do pracy. Tutaj drogi Kowalskich rozdzielają się na dwa kierunki...

Scenariusz pierwszy

Kowalski na samą myśl o pracy czuje zadowolenie. Rano ma motywację, by wstać, a patrząc w lustro, nie może doczekać się, by rozpocząć dzień. Lubi to, czym się zajmuje i się w tym spełnia. Ma energię i wytrwale realizuje stawiane mu cele. W dużej mierze ma wpływ na to, co robi w swojej pracy i może się w niej rozwijać. Odczuwa dumę i satysfakcję na myśl o czekających go wyzwaniach zawodowych. Idzie do pracy sprężystym krokiem, często na jego twarzy pojawia się uśmiech. Kiedy siada przy biurku, koncentruje się na swoich zadaniach, czasem jest nimi tak pochłonięty, że traci poczucie czasu.

Odnajdujesz się w tym opisie? Jak bliskie są ci te sformułowania? Czy twoja praca jest dla Ciebie źródłem poczucia sprawczości, miejscem realizowania swoich talentów, przestrzenią, gdzie możesz się rozwijać? Na ile to, czym się zajmujesz jest właśnie tym, co Cię kręci i daje zadowolenie?

Scenariusz drugi

Kowalski po weekendzie budzi się zmęczony, coraz trudniej mu reagować na pierwszy budzik. Przesławia go na drugą i trzecią pobudkę. W końcu podnosi się z łóżka, przyzwyczajony do towarzyszącego mu bólu szyi, pleców, oczu i głowy. Nie chce mu się rozmawiać przy śniadaniu ani w tramwaju.

Idzie do pracy ze świadomością, że satysfakcja jest jedną z ostatnich rzeczy, jakie zdarza mu się w niej odczuwać. Kiedy zaczyna wykonywać swoje zadania, robi to wolniej niż kiedyś, jest mniej skoncentrowany, osiąga gorsze wyniki. Czasami nudzi go to, czym się zajmuje. Kiedy szef przekazuje mu nowe zadanie, pierwszą myślą jest przekonanie, że nie da rady temu sprostać, nie posiada wystarczających kompetencji, nie poradzi sobie z osiągnięciem założonych wskaźników. Gdzieś ulotnił się dreszczyk podniecenia, który kiedyś mu towarzyszył na hasło „nowe wyzwanie”. Z pracy wraca zirytowany, przygnębiony niską efektywnością działania, czasem z poczuciem beznadziei i przymusu, „skazania” na to, co robi.

Na ile ten opis przypomina Ciebie? Może też przestałeś odczuwać zadowolenie z wykonywanej pracy, a częściej towarzyszy ci irytacja, przygnębienie, złość, zmęczenie, poczucie beznadziei? Czy odkrywasz ze zdziwieniem, że ulubionym dniem tygodnia jest piątek, kiedy możesz w końcu wyjść z firmy i zapomnieć o niej na dwa dni? Jak często mówisz „muszę iść do pracy” lub „nie mogę tego znieść”?

Zadowolenie czy zmęczenie, satysfakcja czy irytacja, motywacja czy uczucie skazania, niska czy wysoka efektywność

Między zaangażowaniem a wypaleniem

Zadowolenie z pracy bądź satysfakcja z pracy (spotykane są zamienne tłumaczenia pojęcia *job satisfaction*) jest przyjemnym stanem emocjonalnym, który ma źródło w ocenie własnych doświadczeń, związanych z pracą własną i pracą w ogóle. To odczucie zależy od stopnia zaspokojenia potrzeb związanych z pracą: wewnętrznych (np. osiągnięć, kompetencji czy poczucia odpowiedzialności) oraz zewnętrznych (potrzeby godziwej płacy, dobrych relacji interpersonalnych, komfortowych warunków pracy) (Czarnota-Bojarska 1991). Ma ono istotny wpływ na poczucie jakości życia i zdrowia psychicznego. Przyczynia się także do poczucia ogólnego dobrostanu, co prowadzi ostatecznie do wzrostu zadowolenia z życia (Derbis i Bańka 1998).

Jakość życia jest powiązana z zadowoleniem z wykonywanego zadania, pracy

Badania wskazują na dwustronną korelację satysfakcji z pracy z zadowoleniem z życia. Im większe poczucie zadowolenia z pracy, tym większe poczucie dobrostanu i ogólnego szczęścia. Co ważne, ten związek nie jest jednak prostą zależnością opartą na materialnej wartości pieniądza: odnotowano słaby i niejednoznaczny związek ilości posiadanych pieniędzy czy dochodów z poczuciem zadowolenia z życia (Artz 2009). Żeby być szczęśliwym, większą wagę należy przyłożyć do rodzaju stawianych sobie celów, do zgodności naszych dążeń z uniwersalnymi potrzebami czy wartościami.

Wysokie dochody nie muszą oznaczać poczucia zadowolenia z życia

Zadowolenie z pracy ma podwójne znaczenie: dla pracodawcy oraz pracownika. Ten pierwszy czerpie korzyść z wyższej wydajności i produktywności, mniejszej absencji czy wyższej lojalności podwładnych. A co użytecznego znajdzie dla siebie pracownik w byciu zaangażowanym i zadowolonym z pracy? Pozytywne skutki zaangażowania to lepsze samopoczucie i zdrowie psychiczne, zwiększona satysfakcja i postawa wobec pracy (Zawadzka, Szabowska-Walaszczyk 2014). Przede wszystkim jednak zmniejsza się ryzyko wystąpienia wypalenia zawodowego, czyli emocjonalnego wyczerpania, poczucia bezduszości, zmniejszającej się wrażliwości na innych i obniżania oceny własnych dokonań (Maslach, Leiter 1997). Wypalenie poznajemy m.in. po chronicznym zmęczeniu; braku przyjemności z wykonywanych zadań, które wcześniej sprawiały radość; odczuwaniu przygnębienia i przymusu w związku z pracą; mniejszej produktywności oraz obniżonej wierze we własne możliwości. Może ono prowadzić do obniżenia nastroju, przez psychologów zaś jest traktowane jako samodzielnie wywołana reaktywna depresja o średnim natężeniu.

Pojawia się pytanie, jak uniknąć wypalenia zawodowego, a zwiększyć szanse na doświadczanie zaangażowania w pracy. Z odpowiedzią przychodzi model „zasoby – wymogi pracy” autorstwa ze-

społu badaczy pod kierunkiem E. Demeroutiego (Demerouti, Bakker, Nachreiner, Schaufeli 2001). Wskazuje on na obecne w środowisku pracy i w nastawieniu pracownika pozytywne i negatywne czynniki:

- Zasoby pracy: różnicowanie zadań, autonomia (Avery i inni 2007) wsparcie przełożonego, docenienie, możliwość rozwoju (Robinson i inni 2004), silne relacje ze współpracownikami i przełożonym, spójne wartości, system informacji zwrotnych i nagród (Chirkowska-Smolak 2012), sprawiedliwe traktowanie oraz poczucie kontroli;
- Zasoby indywidualne: optymizm, odporność, samoskuteczność, nadzieja (czyli składowe psychologicznego kapitału, badania prowadzone m.in. przez A. B. Bakker, E. Demerouti i W. B. Schaufeli 2005), gotowość do samorozwoju (Zawadzka, Szabowska-Walaszczyk 2014), zorientowanie na wyniki, dojrzałość emocjonalna, a także cechy osobowościowe: ugodowość, otwartość i sumienność;
- Wymogi pracy: przeciążenie fizyczne i psychiczne, brak systemu motywacyjnego, monotonia, mało wymagające zadania, brak autonomii, trudne warunki pracy (Szabowska-Walaszczyk, Zawadzka, Wojtaś 2011).

Co wybierasz?

Zachęcamy do uczciwego przyjrzenia się Twojej sytuacji i udzielenia odpowiedzi na kilka pytań.

Podsumowanie

Gdzie widzisz siebie zawodowo za kilka lat? Czy w tej samej firmie? Jakie zadania chciałbyś wykonywać? Jaką mieć odpowiedzialność?

Zastanów się, jakie konkretnie zadania w twojej pracy dają ci satysfakcję. Kreatywnie pomyśl, jak możesz skupić się na ich wykonywaniu, a pozostawić te, które cię meczą i odbierają efektywność? Może jest ktoś, z kim możesz podzielić się obowiązkami, może są projekty, do których możesz się zgłosić, by korzystać ze swoich talentów w większym stopniu? Czego mógłbyś się nauczyć, by otrzymać bardziej satysfakcjonujące cię zadania? Zaplanuj działania na najbliższy miesiąc związane z odpoczynkiem, ruchem oraz zabawą. Ustal potrzebną ci ilość snu, formę odpoczynku, która cię relaksuje. Zaplanuj i umów się z kimś bliskim na ciekawy wieczór w każdym tygodniu: zrób to, co najbardziej lubisz, a co dostarcza ci radości i wyzwala endorfiny. Zadbaj o przynajmniej 20 minut dziennie relaksu, może spaceru, może biegu lub innego ruchu, który pobudzi cię do życia.

Źródłem finansowania badań i artykułu były środki własne autorek.

Bibliografia

1. Artz B., (2009) *The Role of Firm Size and Performance-Pay in Determining Employee Job Satisfaction*, Ann Arbor: ProQuest LLC.
2. Avery D.R., McKay P.F., Wilson D.C., (2007) *Engaging the aging workforce: The relationship between perceived age similarity, satisfaction with coworkers, and employee engagement*, "Journal of Applied Psychology" nr 92, s. 1542-1556.

3. Bakker A.B., Demerouti E., Schaufeli W.B., (2005) *The cross-over of burnout and work engagement among working couples*, "Human Relations" nr 58, s. 661-689.
4. Bakker A.B., Van Emmerick H., Euwema M.C., (2006) *Crossover of burnout and engagement in work teams*, "Work and Occupations" nr 33, s. 464-489.
5. Czarnota-Bojarska J., (1991) *Satysfakcja z pracy. Przegląd teorii i badań* [w:] Kranas G., (red.), *Wybrane zagadnienia społecznej psychologii organizacji* tom 3, s. 70-103, Warszawa: Uniwersytet Warszawski Wydział Psychologii.
6. Demerouti E., Bakker A.B., Nachreiner F., Schaufeli W.B., (2001) *The Job Demands –Resources Model of Burnout*, "Journal of Applied Psychology" nr 86, s. 499-512.
7. Derbis R., Bańka A., (1998) *Poczucie jakości życia a swoboda i odpowiedzialność*, Poznań: Wydawnictwa Naukowe SPiA.
8. Maslach C., Leiter M.P., (1997) *The truth about burnout: How organizations cause personal stress and what to do about it*, San Francisco, CA: Jossey-Buss.
9. Robinson D., Perryman S., Hayday S., (2004) *The Drivers of Employee Engagement*, Raport nr 408, Brighton: Institute for Employment Studies.
10. Szabowska-Walaszczyk A., Zawadzka A.M., Wojtaś M., (2011) *Zaangażowanie w pracę i jego korelaty: adaptacja skali UWES autorstwa Schaufeliego i Bakker*, „Psychologia Jakości Życia” nr 10(1), s. 57-74.
11. Zawadzka A.M., Szabowska-Walaszczyk A., (2014) *Does self-improvement explain well-being in life and at workplace? Analysis based on selected measures of well-being*. Polish "Psychological Bulletin" nr 45(2), s. 134-141.