

Tatiana Ronginska

ORCID: 0000-0002-3332-9262

Artur Doliński

ORCID: 0000-0002-0656-6414

Uniwersytet Zielonogórski

RADZENIE SOBIE Z PORAZKĄ JAKO CZYNNIK WYJAŚNIAJĄCY NATEŻENIE SYNDROMU WYPALENIA ZAWODOWEGO MENEDŻERÓW

Streszczenie

W referacie przedstawiono wyniki badań porównawczych natężenia syndromu wypalenia zawodowego w grupach kobiet i mężczyzn na stanowiskach kierowniczych. Badaniem objęto ponad 2000 osób pracujących w różnych zakładach pracy. Do analizy statystycznej zakwalifikowano ok. 200 osób ze zdiagnozowanym wysokim prawdopodobieństwem wystąpienia cech syndromu wypalenia zawodowego. W badaniach zastosowano polską wersję Kwestionariusza Zachowań i Przeżyć związanych z pracą AVEM (*Arbeitsbezogenes Verhaltens- und Erlebensmuster*, Schaarschmidt, Fischer, 1997). Wyłoniono główne składniki syndromu ze wskazaniem na szczególne znaczenie braku umiejętności radzenia sobie z porażką jako istotną przyczynę szybkiego rozwoju jego symptomów. Otrzymane wyniki świadczą o istnieniu wspólnych tendencji w powstawaniu symptomów syndromu (nadmierny perfekcjonizm, szybka rezygnacja w sytuacji porażki, rosnąca izolacja wobec pracy) stwierdzonych w grupach menedżerów obu płci. Przedstawiono możliwości profilaktyki syndromu wypalenia zawodowego skoncentrowanej na wzmocnieniu umiejętności radzenia sobie z porażką, głównie przez osoby o nadmiernym dążeniu do perfekcji.

Słowa kluczowe: syndrom wypalenia zawodowego, rezygnacja, radzenie sobie z porażką, dążenie do perfekcji.

DEALING WITH FAILURE AS A FACTOR EXPLAINING THE INTENSITY OF THE MANAGERS' PROFESSIONAL BURNOUT SYNDROME

Abstract

The article presents the results of comparative studies of the intensity of burnout syndrome in the group of managers. Over 2,000 people working in various workplaces were examined. About 200 people were qualified with a high probability of occurrence of burnout syndrome symptoms for statistical analysis. The Polish version of the AVEM Questionnaire for Behavior and Experience (*Arbeitsbezogenes Verhaltens- und Erlebensmuster*, Schaarschmidt, Fischer, 1997) was used in the research. The main components of the syndrome were selected, especial-

ly the lack of ability to cope with failure as an important reason for the rapid development of symptoms. The results obtained show the existence of common tendencies in the formation of symptoms of the syndrome (excessive perfectionism, quick resignation in the situation of failure, increasing isolation from work) found in the groups of managers of both sexes. The possibilities of preventing burnout syndrome focused on strengthening the ability to cope with failure mainly for people striving for perfection are presented.

Key words: burnout syndrome, resignation, failure management, striving for perfection.

Per aspera ad astra

Wprowadzenie

Syndrom wypalenia zawodowego powstaje w procesie narastającej deformacji sfery emocjonalnej jednostki: od pozytywnego ustosunkowania się do pracy do całkowitej rezygnacji z zadań zawodowych. Na początkowym etapie rozwoju syndromu, który Burisch określa jako fazę ostrzegawczą¹, występuje splot emocji pozytywnych: entuzjazm, fascynacja pracą, poczucie wielkich dokonań. Brak umiejętności racjonalnego zarządzania własnymi zasobami prowadzi do stopniowego zmęczenia i wyczerpania psychicznego, a w konsekwencji – spustoszenia sfery emocjonalnej². Aktywność zawodowa człowieka w środowisku pracy w dużej mierze skierowana jest na wyznaczanie krótko- i długoterminowych celów, opracowanie strategii ich skutecznej realizacji, która nie jest pozbawiona porażek i błędów popełnianych na drodze dojścia do tych celów. Nieodzownym elementem efektywnej pracy jest zdolność do przewycięzania sytuacji niepowodzeń, nastawienie na poszukiwanie i zastosowanie nowych sposobów działania. W początkowych fazach syndromu wypalenia występują: wysoki poziom ambicji zawodowych, dążenie do perfekcji, wyparcie porażek i niepowodzeń. W sytuacji porażki osoba zagrożona syndromem wypalenia szybko rezygnuje, zaprzeczając, że porażka może być etapem w osiąganiu celów, wpisanym w proces uczenia się i rozwoju. Można przypuszczać, że jedną z istotnych przyczyn wypalenia jest brak umiejętności radzenia sobie z porażką, gdyż centralnym objawem syndromu jest rezygnacja z działań, zaprzestanie prób poszukiwania innych, skuteczniejszych form osiągnięcia postawionych celów. Osoba wypalona staje się bierna, rezygnuje z działań, przejawia awersję i niechęć w stosunku do pracy.

¹ Por. M. Burisch, *Das Burnout-Syndrom - Theorie der inneren Erschöpfung*. 2. Auflage. Berlin-Heidelberg: Springer 1989; M. Burisch, *W poszukiwaniu teorii - przemyslenia na temat natury i etiologii wypalenia*, [w:] H. Sęk (red.), *Wypalenie zawodowe. Przyczyny. Mechanizmy. Zapobieganie*, PWN, Warszawa 2000, s. 58-82; M. Burisch, *Das Burnout-Syndrom - Theorie der inneren Erschöpfung*. 3. Auflage. Berlin-Heidelberg: Springer 2006.

² Por. Ch. Maslach, *Understanding burnout: Definitional issues in analyzing a complex phenomenon* // Paine, W.S. Job, Stress and Burnout. Beverly Hills: Sage. P. 26-31, 1982; C. Maslach, S.E.Jackson, *Maslach Burnout Inventory (MBI). Manual*. Palo Alto: Consulting Psychologists Press, 1986; Ch. Maslach, M.P. Leiter, *Prawda o wypaleniu zawodowym. Co robić ze stresem w organizacji*, PWN, Warszawa 2011; W. Schmidbauer, *Die hilflosen Helfer. Über die seelische Problematik helfender Berufe*. Reinbek: Rowohlt 1997.

Metoda

W badaniach zastosowano polską wersję³ kwestionariusza "Wzorzec Zachowań i Przeżyć związanych z pracą - AVEM" (*Arbeitsbezogenes Verhaltens- und Erlebensmuster – AVEM*, Schaarschmidt&Fischer, 1997)⁴. Diagnostycznym celem kwestionariusza jest wykrycie zagrożenia stresem i wypaleniem zawodowym w pracy w kontekście trzech obszarów zachowań: zaangażowania w pracy; odporności psychicznej w sytuacjach problemowych oraz emocjonalnego stosunku do pracy. Kwestionariusz składa się 11 skal przyporządkowanych tym obszarom (w nawiasie podano skrótowe nazwy zachowane w brzmieniu oryginalnym): Subiektywne znaczenie pracy (BA); Ambicje zawodowe (BE); Gotowość do wydatków energetycznych-zaangażowania się (VB); Dążenie do perfekcji (PS); Zdolność do dystansowania się (DF); Tendencja do rezygnacji w sytuacji porażki (RT); Ofensywna strategia rozwiązywania problemów (OB); Wewnętrzny spokój i równowaga (IR); Poczucie sukcesu w zawodzie (EB); Zadowolenie z życia (LZ); Poczucie wsparcia społecznego (SU). Ocena natężenia poszczególnych skal kwestionariusza pozwala ustalić cztery typy zachowań i przeżyć związanych z pracą:

1. Typ G (niem. *gesund* – zdrowy), zaangażowany, zdolny do podtrzymywania dystansu wobec pracy, z tendencją do ofensywnej strategii rozwiązywania problemów w sytuacji porażki.
2. Typ S (niem. *sparsam* – oszczędny), o przeciętnych ambicjach zawodowych, nastawiony na oszczędzanie sił, o wyraźnej skłonności do dystansu wobec problemów związanych z pracą, zadowolony z jej wyników mimo niskich osiągnięć.
3. Typ ryzyka A, nadmiernie obciążony, o wzmożonym zaangażowaniu, wysokich wydatkach energetycznych, niezdolny do zachowania dystansu wobec pracy, z wysoką tendencją do perfekcji.
4. Typ B, „wypalony” (*burnout*), o wysokiej tendencji do rezygnacji w sytuacjach niepowodzeń, bardzo niskim poziomie zaangażowania i ograniczonej zdolności do dystansowania się, powodującej dodatkowe obciążenia problemami zawodowymi.

Na podstawie wcześniejszych badań, przeprowadzonych w różnych grupach zawodowych⁵ stwierdzono, że konstrukcja kwestionariusza AVEM daje możliwość zdiagnozowania

³ T. Rongińska, W. Gaida, *Strategie radzenia sobie z obciążeniem psychicznym w pracy zawodowej. Polska adaptacja kwestionariusza „Wzorzec zachowań i przeżyć związanych z pracą” (Arbeitsbezogenes Verhaltens- und Erlebensmuster - AVEM) U. Schaarschmidt'a i A. Fischer'a*, Oficyna Wyd. UZ, Zielona Góra 2012.

⁴ U. Schaarschmidt, A. W. Fischer, *AVEM - ein diagnostisches Instrument zur Differenzierung von Typen gesundheitsrelevanten Verhaltens und Erlebens gegenüber der Arbeit*, "Zeitschrift für Differentielle und Diagnostische Psychologie" 1997, 18, Heft 3, 151-163.

⁵ Por. T. Rongińska, *Źródła i przejawy wypalenia psychicznego w zawodzie nauczycielskim*, [w:] *Pomiar edukacyjny jako kompetencje pedagogiczne*. Materiały konferencji naukowej „Diagnostyka edukacyjna jako dziedzina kompetencji pedagogicznych, Szczecin 2001, s. 165-173; T. Rongińska, *Wczesna profilaktyka wypalenia zawodowego wśród przyszłych nauczycieli*, [w:] *Osoba - edukacja - dialog*, M. Ledzińska, G. Rudkowska, L. Wrona (red.), T. 2, Wydaw. Naukowe Akademii Pedagogicznej, Kraków 2002, s. 82-91; T. Rongińska, *Profilaktyka syndromu wypalenia zawodowego funkcjonariuszy służby więziennej*, [w:] T. Zaborowski (red.), *Prolegomena bezpieczeństwa publicznego*, Zachodnia Wyższa Szkoła Handlu i Finansów Międzynarodowych im. Jana Pawła II, Zielona Góra 2010, s. 57-60; T. Rongińska, *The prevention of the managers' professional burnout syndrome*, "Management" 2011, Vol. 15, no 1, P. 101-114.

dwóch rodzajów zasobów zwalczania ryzyka wypalenia zawodowego. Skale opisujące poziom zaangażowania i odporności psychicznej, wśród których na szczególną uwagę zasługują: „Gotowość do wydatków energetycznych – zaangażowania się”, „Tendencja do rezygnacji w sytuacji porażki” oraz „Dążenie do perfekcji” tworzą podmiotowe zasoby wewnętrzne jednostki. Natomiast skale opisujące emocjonalny stosunek do pracy: „Poczucie wsparcia społecznego”, „Poczucie sukcesu w zawodzie”, „Zadowolenie z życia” odnoszą się do zasobów zewnętrznych, usytuowanych w najbliższym otoczeniu człowieka, tworzących swoisty „parasol ochronny” w zmaganiu się z wysokim obciążeniem zawodowym. W ten sposób konstrukcja kwestionariusza wykazuje zbieżność z teorią zachowania zasobów w walce ze stresem Hobfolla⁶.

Kwestionariusz AVEM przeszedł psychometryczną procedurę adaptacji do warunków polskich. Uzyskano wysokie współczynniki rzetelności metodą *split-half* r_{12} Spearmana-Browna i zgodności wewnętrznej α Cronbacha dla poszczególnych skal: Subiektywne znaczenie pracy ($r_{12}=0,79$; $\alpha=0,81$); Ambicje zawodowe ($r_{12}=0,72$; $\alpha=0,72$); Gotowość do wydatków energetycznych – zaangażowania się ($r_{12}=0,70$; $\alpha=0,71$); Dążenie do perfekcji ($r_{12}=0,69$; $\alpha=0,73$); Zdolność do dystansowania się ($r_{12}=0,82$; $\alpha=0,82$); Tendencja do rezygnacji w sytuacji porażki ($r_{12}=0,70$; $\alpha=0,72$); Ofensywna strategia rozwiązywania problemów ($r_{12}=0,70$; $\alpha=0,74$); Wewnętrzny spokój i równowaga ($r_{12}=0,78$; $\alpha=0,75$); Poczucie sukcesu w zawodzie ($r_{12}=0,83$; $\alpha=0,84$); Zadowolenie z życia ($r_{12}=0,76$; $\alpha=0,78$); Poczucie wsparcia społecznego ($r_{12}=0,73$; $\alpha=0,73$)⁷.

Cele badań i hipoteza badawcza

W badaniach sformułowano dwa zasadnicze cele:

1. Analiza struktury i natężenia skal kwestionariusza AVEM tworzących wzorzec zachowań typu B w zależności od płci badanych.
2. Poszukiwanie odpowiedzi na pytanie, czy istnieje wspólny czynnik determinujący wystąpienie objawów wypalenia zawodowego mierzonego kwestionariuszem AVEM wśród kobiet i mężczyzn pracujących na stanowiskach kierowniczych.

Wychodząc z założenia, że zasadniczą treścią syndromu wypalenia jest tendencja do rezygnacji i zaprzestanie jakichkolwiek działań przyjęto następującą hipotezę:

Czynnikiem determinującym natężenie objawów wypalenia zawodowego w grupie kobiet i mężczyzn pracujących na stanowiskach kierowniczych jest brak umiejętności radzenia sobie z porażką na tle wysokiego dążenia do perfekcji.

⁶ S. E. Hobfoll, *Stres, kultura i społeczność. Psychologia i filozofia stresu*, Gdańskie Wydawnictwo Psychologiczne, Gdańsk 2006.

⁷ T. Rongińska, W. Gaida, *Strategie radzenia sobie z obciążeniem psychicznym w pracy zawodowej. Polska adaptacja kwestionariusza „Wzorzec zachowań i przeżyć związanych z pracą” (Arbeitsbezogenes Verhaltens- und Erlebensmuster - AVEM) U. Schaarschmidt’a i A. Fischer’a*, Oficyna Wyd. UZ, Zielona Góra 2012.

Osoby badane

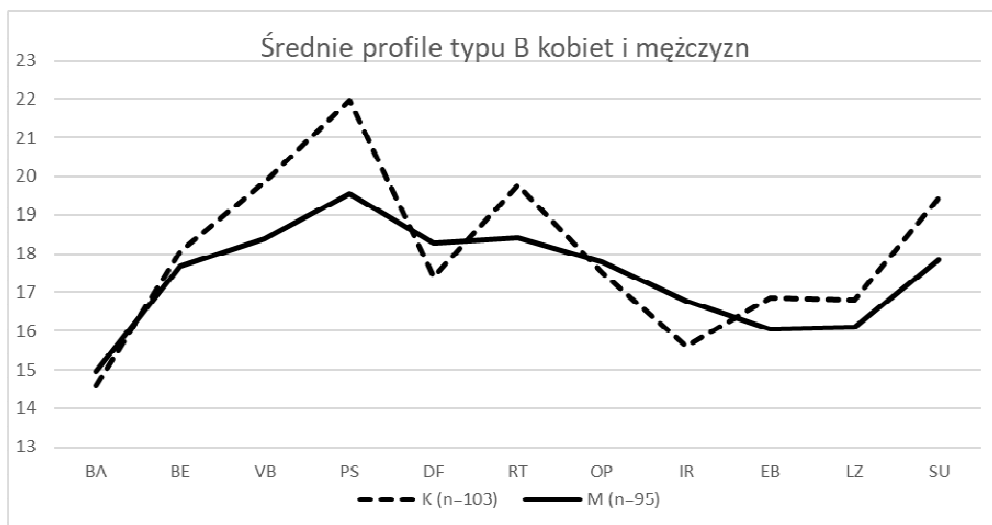
Badania przeprowadzono w latach 2014-2016 w państwowych zakładach pracy wśród osób pracujących na stanowiskach kierowniczych. W badaniach uczestniczyło 2164 osób (kobiet i mężczyzn). Do analizy czynników wypalenia zawodowego zakwalifikowano 198 osób z prawdopodobieństwem $p \geq 0,85$ odniesienia do wzorca zachowań typu B (*Burnout* – wypalonych), w tym 103 kobiety i 95 mężczyzn.

Wyniki badań

Wyniki badań zaprezentowano rozpoczynając od analizy średnich uzyskanych przez kobiety i mężczyzn. Następnie analizie poddano rozproszenie wyników poszczególnych skal dla kobiet i mężczyzn wykorzystując współczynnik zmienności (V). Kolejnym etapem było pogrupowanie badanych zaklasyfikowanych do typu wypalonego B na ścieżki wypalenia ze względu na podobieństwa skal kwestionariusza AVEM. Zastosowano w tym celu analizę skupień. Należy w tym miejscu dodać, że metoda skupień stanowi pierwszy etap próby klasyfikacji badanych w celu poszukiwania zasadniczych czynników grupowania danych, natomiast w dalszej kolejności mogą być podjęte bardziej precyzyjne metody opracowania statystycznego odnoszące się do modeli równań strukturalnych. Analizę kończy interpretacja wyników i prezentacja sposobów wypalenia kobiet i mężczyzn. W opracowaniu wyników zastosowano pakiet statystyczny STATYSTYKA, wersja 12.

Wychodząc z założenia, że wypalenie zawodowe cechuje niechęć do pracy, wycofanie z działań na tym etapie skoncentrowano się na poszukiwaniu różniących się sposobów wypalenia w zależności od płci. Postawiono pytanie, czy istnieją czynniki determinujące wystąpienie objawów tego zjawiska i czy można ustalić powtarzający się schemat wypalenia dla kobiet i mężczyzn. Wykres 1 obrazuje średnie profile wypalonych kierowników obu płci.

Porównanie średnich skal w grupie kobiet i mężczyzn wskazuje na istotne różnice w pięciu skalach: „Gotowość do wydatków energetycznych – zaangażowania się” ($t = 2,713$; $p=0,007$), „Dążenie do perfekcji” ($t=4,251$; $p=0,000$), „Tendencja do rezygnacji w sytuacji porażki” ($t=2,486$; $p=0,014$), „Wewnętrzny spokój i równowaga” ($t=-1,947$; $p=0,053$), „Poczucie wsparcia społecznego” ($t = 2,671$; $p=0,008$). Na podstawie tych danych można stwierdzić większe zaangażowanie połączone z wysokim perfekcjonizmem przy jednocześnie większej tendencji do rezygnacji w grupie wypalonych kobiet. Próba wypalonych mężczyzn charakteryzuje się mniejszą tendencją do doskonałości i łagodniejszą skłonnością do rezygnacji w sytuacji porażki.



Wykres 1. Profile typu B dla kobiet i mężczyzn

Źródło: opracowanie własne.

Skale AVEM: BA – Subiektywne znaczenie pracy; BE – Ambicje zawodowe; VB – Gotowość do wydatków energetycznych – zaangażowania się; PS – Dążenie do perfekcji; DF – Zdolność do dystansowania się; RT – Tendencja do rezygnacji w sytuacji porażki; OP – Ofensywna strategia rozwiązywania problemów; IR – Wewnętrzny spokój i równowaga; EB – Poczucie sukcesu w zawodzie; LZ – Zadowolenie z życia; SU – Poczucie wsparcia społecznego.

Kolejnym krokiem analizy statystycznej było porównanie współczynników zmienności dla skal AVEM. Współczynnik zmienności jest bardzo przydatny, kiedy chcemy porównać zróżnicowanie jakiejś cechy⁸. Interesowało nas, w której ze skal AVEM uzyskane wyniki są najbardziej zbliżone do siebie. Jeżeli badane osoby uzyskują wyniki wskazujące na małą ich zmienność w danej skali, oznacza to, że skala ta ma kluczowe znaczenie dla profilu wypalenia. Tabela 1 obrazuje średnie, odchylenia standardowe i współczynniki zmienności dla poszczególnych skal tworzących profil AVEM w grupie wypalonych kobiet.

⁸ Dla współczynnika zmienności przyjmuje się następujące kryteria interpretacyjne:

$V < 20\%$ – mała zmienność

$20\% < V < 40\%$ – przeciętna zmienność

$40\% < V < 100\%$ – duża zmienność

$100\% < V < 150\%$ – bardzo duża zmienność

$V > 150\%$ – skrajnie duża zmienność

Tab. 1. Średnie, odchylenia standardowe i współczynniki zmienności dla poszczególnych skal tworzących profil AVEM w grupie wypalonych kobiet

Skale AVEM	Kobiety (n=103) M	D	v	Interpretacja
Subiektywne znaczenie pracy (BA)	14,5728	3,68	25,26	Przeciętna zmienność
Ambicje zawodowe (BE)	18,0583	3,88	21,50	Przeciętna zmienność
Gotowość do wydatków energetycznych – zaangażowania się (VB)	19,8641	3,66	18,43	Mała zmienność
Dążenie do perfekcji (PS)	21,9612	2,65	12,08	Mała zmienność
Zdolność do dystansowania się (DF)	17,4078	2,68	15,44	Mała zmienność
Tendencja do rezygnacji w sytuacji porażki (RT)	19,7767	2,45	12,42	Mała zmienność
Ofensywna strategia rozwiązywania problemów (OP)	17,5243	3,12	17,82	Mała zmienność
Wewnętrzny spokój i równowaga (IR)	15,6019	4,18	26,81	Przeciętna zmienność
Poczucie sukcesu w zawodzie (EB)	16,8738	3,82	22,64	Przeciętna zmienność
Zadowolenie z życia (LZ)	16,8058	3,76	22,38	Przeciętna zmienność
Poczucie wsparcia społecznego (SU)	19,4369	4,44	22,86	Przeciętna zmienność

Źródło: opracowanie własne.

Legenda: M – średnia; D – odchylenie standardowe; v – współczynnik zmienności.

Sprawdzono, dla których skal tworzących profil wypalonych kobiet występuje mała zmienność wyników wskazująca na istotny udział w tworzeniu profilu wypalenia. Okazało się, że mała zmienność dotyczy 5 wymiarów. Są to, „Gotowość do wydatków energetycznych – zaangażowania się” ($v=18,43$), „Dążenie do perfekcji” ($v=12,08$), „Zdolność do dystansowania się” ($v=15,44$), „Tendencja do rezygnacji w sytuacji porażki” ($v=12,42$), „Ofensywna strategia rozwiązywania problemów” ($v=17,82$). W tych skalach osoby badane uzyskały najbardziej zbliżone do siebie wyniki, a dwie z nich: „Dążenie do perfekcji” i „Tendencja do rezygnacji w sytuacji porażki” przez najmniejszą zmienność stają się kluczowe w rozwoju objawów syndromu wypalenia dla grupy kobiet.

Podobną analizę przeprowadzono w grupie badanych mężczyzn. Cztery wymiary budujące profil wypalonych mężczyzn o najmniejszej zmienności są takie same, jak u kobiet. Są to: „Dążenie do perfekcji” ($v=13,48$), „Zdolność do dystansowania się” ($v=15,56$), „Tendencja do rezygnacji w sytuacji porażki” ($v=12,78$), „Ofensywna strategia rozwiązywania problemów” ($v=16,93$). W porównaniu z grupą kobiet stwierdzono natomiast większy współczynnik zmienności w skali „Gotowość do wydatków energetycznych – zaangażowania się” ($v=21,66$), co wskazują na większe zróżnicowanie w zachowaniach mężczyzn względem poświęcenia indywidualnego. Podobnie jak w grupie kobiet, skale „Dążenie do perfekcji” i „Tendencja do rezygnacji w sytuacji porażki” przez najmniejszą zmienność stały się kluczowe w syndromie wypalenia dla grupy mężczyzn. W tabeli 2 przedstawiono średnie, odchylenia standardowe i współczynniki zmienności dla poszczególnych skal tworzących profil AVEM w grupie wypalonych mężczyzn.

Tab. 2. Średnie, odchylenia standardowe i współczynniki zmienności dla poszczególnych skal tworzących profil AVEM w grupie wypalonych mężczyzn

Skale AVEM	Mężczyźni (n=95) M	D	v	interpretacja
Subiektywne znaczenie pracy (BA)	14,9684	5,23	34,99	Przeciętna zmienność
Ambicje zawodowe (BE)	17,6737	3,70	20,96	Przeciętna zmienność
Gotowość do wydatków energetycznych – zaangażowania się (VB)	18,3895	3,98	21,66	Przeciętna zmienność
Dążenie do perfekcji (PS)	19,5474	2,63	13,48	Mała zmienność
Zdolność do dystansowania się (DF)	18,2842	2,84	15,56	Mała zmienność
Tendencja do rezygnacji w sytuacji porażki (RT)	18,4000	2,35	12,78	Mała zmienność
Ofensywna strategia rozwiązywania problemów (OP)	17,7789	3,01	16,93	Mała zmienność
Wewnętrzny spokój i równowaga (IR)	16,7684	4,24	25,29	Przeciętna zmienność
Poczucie sukcesu w zawodzie (EB)	16,0526	3,68	22,94	Przeciętna zmienność
Zadowolenie z życia (LZ)	16,0947	3,51	21,80	Przeciętna zmienność
Poczucie wsparcia społecznego (SU)	17,8316	3,97	22,27	Przeciętna zmienność

Źródło: opracowanie własne.

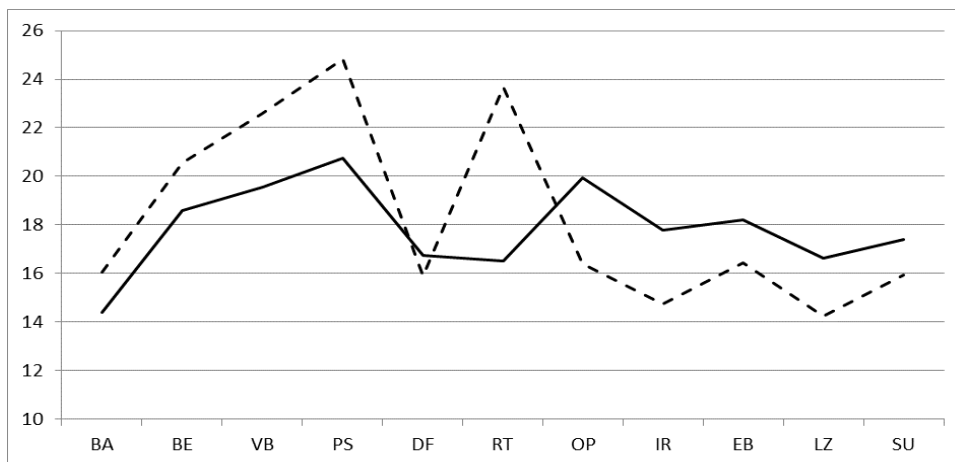
Legenda: M – średnia; D – odchylenie standardowe; v – współczynnik zmienności.

Poszukując dalej odpowiedzi na pytanie o charakterystyczne dla grupy kobiet i mężczyzn ścieżki wypalenia dokonano analizy skupień. Wyniki analizy skupień w grupie wypalonych kobiet przedstawiono na wykresie 2.

W grupie wypalonych kobiet stwierdzono dwie ścieżki wypalenia, różniące się intensywnością zachowań i przeżyć w skalach AVEM. Przedstawione wyżej obrazy skupień opisujących dwie ścieżki wypalenia w grupie kobiet wskazują na istotne różnice w skalach: „Dążenie do perfekcji” i „Tendencja do rezygnacji w sytuacji porażki”. Analiza skupień pozwoliła wyróżnić 2 grupy kobiet ze względu na profil wypalenia: $N_1 = 62$; $N_2 = 41$.

Pierwszą grupę kobiet ($N_1=62$) charakteryzuje w sytuacji wyższego dążenia do perfekcji również wyższa tendencja do rezygnacji, co wiąże się z obniżeniem poziomu zadowolenia z pracy (por. wymiar wyczerpania emocjonalnego w koncepcji Maslach, 1982). Drugą ścieżkę rozwoju objawów wypalenia ($N_2=41$) charakteryzuje wysokie dążenie do perfekcji przy obniżonej tendencji do rezygnacji w sytuacji porażek, co wskazuje na większą determinację w działaniu, kiedy porażka nie jest czynnikiem hamującym aktywność zawodową kobiet.

Podobną analizę przeprowadzono dla grupy mężczyzn. Wykres 3 obrazuje wyniki analizy skupień w grupie wypalonych mężczyzn.

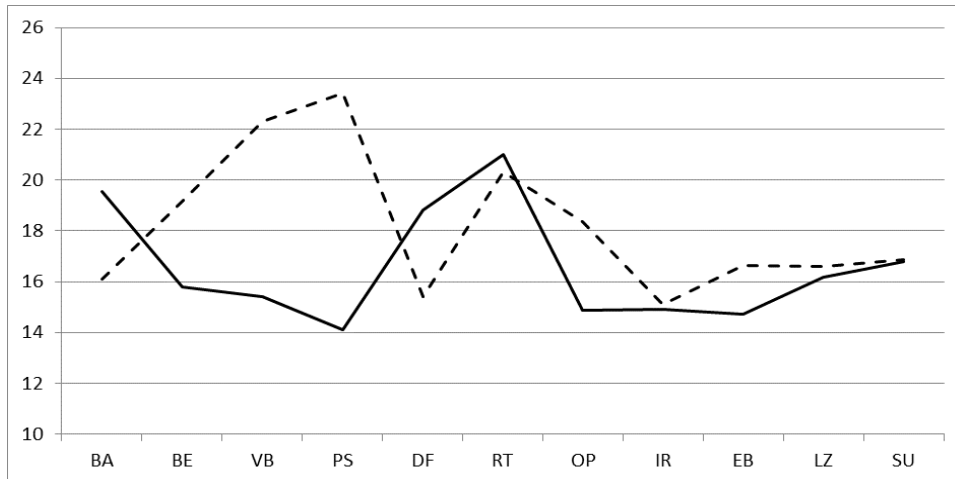


Wykres 2. Profile typu B w grupie wypalonych kobiet na podstawie analizy skupień

Źródło: opracowanie własne.

Legenda: profil linia przerywana, N= 62; profil linia ciągła, N=41.

Skróty nazw skal AVEM: BA – Subiektywne znaczenie pracy; BE – Ambicje zawodowe; VB – Gotowość do wydatków energetycznych – zaangażowania się; PS – Dążenie do perfekcji; DF – Zdolność do dystansowania się; RT – Tendencja do rezygnacji w sytuacji porażki; OP – Ofensywna strategia rozwiązywania problemów; IR – Wewnętrzny spokój i równowaga; EB – Poczucie sukcesu w zawodzie; LZ – Zadowolenie z życia; SU – Poczucie wsparcia społecznego.



Wykres 3. Profile typu B w grupie wypalonych mężczyzn na podstawie analizy skupień

Źródło: opracowanie własne.

Legenda: profil linia przerywana N= 51; profil linia ciągła N=44.

Skróty nazw skal AVEM: BA – Subiektywne znaczenie pracy; BE – Ambicje zawodowe; VB – Gotowość do wydatków energetycznych – zaangażowania się; PS – Dążenie do perfekcji; DF – Zdolność do dystansowania się; RT – Tendencja do rezygnacji w sytuacji porażki; OP – Ofensywna strategia rozwiązywania problemów; IR – Wewnętrzny spokój i równowaga; EB – Poczucie sukcesu w zawodzie; LZ – Zadowolenie z życia; SU – Poczucie wsparcia społecznego.

Dla pierwszej grupy ($N_1=51$) wysoki poziom dążenia do perfekcji powoduje spadek zdolności do dystansowania się i odpoczynku od pracy i w konsekwencji prowadzi do rezygnacji. W przypadku drugiej grupy ($N_2=44$) niski poziom dążenia do perfekcji (deficyt postawy sumiennej w pracy) wiąże się ze wzrostem dystansu wobec pracy i szybkiej rezygnacji w sytuacji porażki.

Dyskusja wyników

Podsumowując wyniki badań, stworzono graficzną wizualizację dwóch ścieżek wypalenia kobiet i mężczyzn na podstawie czterech wyodrębnionych wcześniej skal kwestionariusza AVEM, odgrywających kluczową rolę w powstawaniu syndromu wypalenia (por. tabele 1, 2): „Dążenie do perfekcji”, „Zdolność do dystansowania się”, „Tendencja do rezygnacji w sytuacji porażki”, „Ofensywna strategia rozwiązywania problemów”. Wykres 4 przedstawia 2 ścieżki wypalenia w grupie kobiet.



Wykres 4. Ścieżki wypalenia kobiet

Źródło: opracowanie własne.

Przystawione na wykresie 4 dwie ścieżki wypalenia kobiet można uzupełnić opisem indywidualnych przypadków przyporządkowanych do każdej z pokazanych ścieżek.

Przypadek 1, kobieta, 32 lata, typ B ($p=0.88$) pracująca na stanowisku kierowniczym, (pierwsza ścieżka).

Reprezentuje osobę wypaloną, dążącą do najwyższego poziomu doskonałości w pracy, która nie potrafi zdystansować się wobec problemów zawodowych. W sytuacji porażki szybko rezygnuje z prób poszukiwania innych sposobów rozwiązywania problemów, przyjmując postawę defensywną i unikając jakichkolwiek prób zmiany sytuacji. Konkludując można wnioskować, że pierwsza ścieżka wypalenia zawodowego ujawnia przyjęcie strategii radzenia sobie poprzez zaprzestanie się działania, bierność i rezygnację w sytuacji porażek.

Przypadek 2, kobieta, 37 lata, typ B ($p=0.92$) pracująca na stanowisku kierowniczym (druga ścieżka).

Reprezentuje osobę wypaloną, dążącą do najwyższego poziomu doskonałości i perfekcji w pracy, która nie potrafi zdystansować się wobec problemów zawodowych. W sytuacji porażki nie rezygnuje z prób zwalczania problemów, podejmując działania nastawione na poszukiwanie innych rozwiązań, porażkę przyjmuje jako nieodzowny etap procesu dojścia do zamierzonych celów. Konkludując można wnioskować, że druga ścieżka wypalenia zawodowego opisuje przyjęcie strategii radzenia sobie poprzez kontynuację działań i poszukiwanie alternatywnego wyjścia z sytuacji porażki.

Podobnej prezentacji graficznej dokonano dla grupy mężczyzn. Obrazuje to wykres 5.



Wykres 5. Ścieżki wypalenia mężczyzn

Źródło: opracowanie własne.

Przedstawione na wykresie ścieżki wypalenia zawodowego w grupie mężczyzn uzupełniono charakterystyką dwóch indywidualnych przypadków.

Przypadek 1, mężczyzna, lat 43, typ B ($p=0,89$), pracujący na stanowisku kierowniczym (pierwsza ścieżka).

Reprezentuje osobę wypaloną o wysokiej postawie sumienności i perfekcjonizmu w połączeniu z ofensywną strategią rozwiązywania problemów oraz niskim dystansem wobec pracy. Powoduje to wyczerpanie zasobów wewnętrznych, skutkując szybkim wycofaniem się z działań. Konkludując można wnioskować, iż pierwsza ścieżka wypalenia zawodowego odzwierciedla przyjęcie strategii walki o osiągnięcie celu i nieustępliwość w tych dążeniach, co prowadzić może do całkowitego wyczerpania psychicznego, wskazując na brak umiejętności zarządzania własnymi zasobami.

Przypadek 2, mężczyzna, wiek 48 lat, typ B ($p=0,96$), pracujący na stanowisku kierowniczym (druga ścieżka).

Niski perfekcjonizm tej osoby połączony z wysokim dystansem wobec pracy świadczy o wycofaniu się z aktywności zawodowej, kiedy każda porażka powoduje rezygnację z prób poszukiwania alternatywnych rozwiązań. Konkludując można wnioskować, iż druga ścieżka ukazuje sposób radzenia sobie, który przejawia się w szybkiej rezygnacji z działania i zaprzestaniu aktywności.

Podsumowanie

Przeprowadzone badania wskazują na to, że kluczem do zrozumienia istoty syndromu wypalenia (*Burnout*) jest wzrost tendencji do rezygnacji w sytuacji niepowodzeń i porażek, która może mieć różne źródła: od wysokiej sumienności i perfekcjonizmu w pracy do wysokiego zaangażowania i braku umiejętności zarządzania własnymi zasobami psychicznymi. Następtwem powstawania syndromu *Burnout* jest rezygnacja z jakichkolwiek działań w sytuacjach problemowych zwłaszcza w obliczu występujących niepowodzeń, co zostało udowodnione w obu grupach badawczych, zarówno kobiet, jak i mężczyzn. Czynnikiem determinującym powstawanie syndromu wypalenia złożony jest ze skal: „Dążenie do perfekcji” i „Tendencja do rezygnacji w sytuacji porażki” wyjaśniających istotę syndromu wypalenia zawodowego. Przedstawiony wynik pozwolił na przyjęcie założonej w badaniach hipotezy.

Końcowy rezultat wypalenia, wyrażony w ekstremalnie niskim zainteresowaniu pracą może mieć charakter „bolesny” dla samego człowieka, który przeżywa go jako „fiasko życiowe”, lub charakter „zbawienny”, kiedy wycofanie się staje się ratunkiem i łagodnym rozwiązaniem problemów zawodowych. Przy opracowaniu kierunków działań profilaktycznych szczególną uwagę trzeba zwrócić na nadmierną skłonność do perfekcji, która staje się przyczyną przeżywania sytuacji porażki jako dowodu własnej niedoskonałości i w konsekwencji szybkiego wycofania się z podjęcia kolejnych prób działania. Motto „nie ma ludzi doskonałych” nie należy rozumieć jako apel do bylejakości, tylko jako wyzwanie do dalszej pracy.

Bibliografia:

- Burisch M., *Das Burnout-Syndrom - Theorie der inneren Erschöpfung*. 2. Auflage. Berlin- Heidelberg: Springer 1989.
- Burisch M., *Das Burnout-Syndrom - Theorie der inneren Erschöpfung*. 3. Auflage. Berlin- Heidelberg: Springer 2006.

- Burisch M., *W poszukiwaniu teorii – przemyślenia na temat natury i etiologii wypalenia*, [w:] H. Sęk (red.), *Wypalenie zawodowe. Przyczyny. Mechanizmy. Zapobieganie*, PWN, Warszawa 2000.
- Hobfoll S.E., *Stres, kultura i społeczność. Psychologia i filozofia stresu*, Gdańskie Wydawnictwo Psychologiczne, Gdańsk 2006.
- Maslach Ch., *Understanding burnout: Definitional issues in analyzing a complex phenomenon* // Paine, W.S. *Job, Stress and Burnout*. Beverly Hills: Sage. P. 26-31, 1982.
- Maslach C., Jackson S.E., *Maslach Burnout Inventory (MBI). Manual*. Palo Alto: Consulting Psychologists Press, 1986.
- Maslach Ch., Leiter M.P., *Prawda o wypaleniu zawodowym. Co robić ze stresem w organizacji*, PWN, Warszawa 2011.
- Rongińska T., *Źródła i przejawy wypalenia psychicznego w zawodzie nauczycielskim*, [w:] *Pomiar edukacyjny jako kompetencje pedagogiczne*. Materiały konferencji naukowej „Diagnostyka edukacyjna jako dziedzina kompetencji pedagogicznych, Szczecin 2001.
- Rongińska T., *Wczesna profilaktyka wypalenia zawodowego wśród przyszłych nauczycieli*, [w:] M. Ledzińska, G. Rudkowska, L. Wrona (red.), *Osoba - edukacja - dialog*, T. 2, Wydaw. Naukowe Akademii Pedagogicznej, Kraków 2002.
- Rongińska T., *Profilaktyka syndromu wypalenia zawodowego funkcjonariuszy służby więziennej*, [w:] T. Zaborski (red.), *Prolegomena bezpieczeństwa publicznego*, Zachodnia Wyższa Szkoła Handlu i Finansów Międzynarodowych im. Jana Pawła II, Zielona Góra 2010.
- Rongińska T., *The prevention of the managers' professional burnout syndrome*, "Management" 2011, Vol. 15, no 1.
- Rongińska T., Gaida W., *Strategie radzenia sobie z obciążeniem psychicznym w pracy zawodowej. Polska adaptacja kwestionariusza „Wzorzec zachowań i przeżyć związanych z pracą” (Arbeitsbezogenes Verhaltens- und Erlebensmuster - AVEM) U. Schaarschmidt'a i A. Fischer'a*, Oficyna Wyd. UZ, Zielona Góra 2012.
- Schaarschmidt U., Fischer A.W., *AVEM - ein diagnostisches Instrument zur Differenzierung von Typen gesundheitsrelevanten Verhaltens und Erlebens gegenüber der Arbeit*, "Zeitschrift für Differentielle und Diagnostische Psychologie" 1997, 18, Heft 3.
- Schmidbauer W., *Die hilflosen Helfer. Über die seelische Problematik helfender Berufe*. Reinbek: Rowohlt 1997.