

**Natalia Kolasa**

## **WYPALENIE ZAWODOWE JAKO EFEKT DŁUGOTRWAŁEGO STRESU**

### **PROFESSIONAL BURNOUT AS A RESULT OF LONG-TERM STRESS**

**Streszczenie:** Wypalenie zawodowe jest zjawiskiem powszechnym we współczesnych organizacjach, jednak rzadko jest postrzegane jako problem organizacyjny w miejscu pracy. Zwyczajowe podejście do wypalenia zawodowego koncentruje się na indywidualnym pracowniku i jego podatności na problemy psychiczne. Niniejszy artykuł zawiera przegląd literatury na temat wypalenia zawodowego. Autorka przedstawia wyniki własnych badań, przeprowadzonych w filiach sklepów branży sportowej w Andrychowie, odpowiadając na pytanie badawcze: czy w tych placówkach występuje problem wypalenia zawodowego?

**Słowa kluczowe:** wypalenie zawodowe, syndrom wypalenia zawodowego, stres zawodowy.

**Abstract:** Burnout is a common phenomenon in contemporary organizations, although it is rarely recognized as an organizational problem in the workplace. The common perception of burnout focuses on the employee and their susceptibility to psychological difficulties. The article includes a literature review in the area of burnout. The author presents the results of her own research involving branches of sports stores in Andrychów, addressing the research question: is there a burnout problem present there?

**Keywords:** professional burnout, professional burnout syndrome, professional stress.

### **Wstęp**

Zjawisko wypalenia zawodowego jest zagadnieniem stosunkowo nowym, gdyż dopiero w latach 70. XX w. podjęto próbę naukowej analizy problemu, choć prawdopodobnie syndrom ten istniał znacznie wcześniej. Jednak zmiany cywilizacyjne i szybki rozwój

konkurencyjności (związany ze wzrostem wymagań pracy) zwiększył obciążenie psychiczne, z jakim muszą się mierzyć pracownicy współczesnych organizacji.

W obecnym klimacie wypalenie zawodowe świetnie się rozwija. Wypalenie zawodowe jest bardziej prawdopodobne, gdy istnieje znaczna rozbieżność między charakterem pracy a cechami osoby ją wykonującej.

W coraz większym stopniu pracujemy w warunkach, w których wartości ogólnoludzkie zajmują odległe miejsce za wartościami ekonomicznymi. To, co sprawia, że działamy jak istoty ludzkie, co inspiruje nas do dobrej, wytężonej pracy, jest ignorowane lub bagatelizowane. Wymaga się od nas przystosowania do nowego wspaniałego świata i znalezienia sposobu, jak w nim przeżyć. Kiedy przepaść między ludźmi a stawianymi im wymaganiami zawodowymi jest tak wielka, ten postęp pociąga za sobą olbrzymie koszty ludzkie. Doświadczamy tego rozdźwięku w wielu obszarach życia organizacyjnego.

## **1. Stres w pracy**

### **1.1. Pojęcie stresu**

Słowo "stres" pochodzi z języka angielskiego i pierwotnie oznaczało testowanie metali lub szkła pod kątem ich odporności na obciążenia. Biochemik Hans Selye (1907–1982) wprowadził pojęcie stresu do psychologii i medycyny w 1936 roku. Mianem stresu określa on nieswoistą reakcję organizmu na wszelkie stawiane mu żądania. Za punkt wyjścia bierze jednak neutralne rozumienie zjawiska stresu. Stres występuje wtedy, gdy organizm reaguje aktywnością na bodziec pochodzący ze środowiska. Do owej reakcji może dojść zarówno w wypadku przeżyć negatywnych, jak i pozytywnych. Negatywny stres określany jest jako dystres, pozytywny to eustres.<sup>1</sup>

Zgodnie z ujęciem encyklopedycznym termin "stres" oznacza stan obciążenia systemu regulacji psychologicznej, powstający w sytuacji zagrożenia, utrudniania lub niemożliwości realizacji ważnych dla jednostki celów, zadań, wartości.<sup>2</sup>

---

<sup>1</sup> S.M.Litzke, H.Schuh, *Stres, mobbing i wypalenie zawodowe*, 2007, GWP;

<sup>2</sup> Encyklopedia PWN, 1997

Cannon ujmował “stres” jako zachwianie stanu równowagi biologicznej organizmu w postaci silnego pobudzenia układu nerwowego i endokrynologicznego, pojawiającego się w reakcji na działający na organizm czynnik.<sup>3</sup>

Lazarus i Folkman opisują pojęcie stresu jako nieprzyjemne uczucie wynikające z niezgodności między wymaganiami otoczenia a zasobami lub umiejętnościami jednostki do radzenia sobie z nimi.<sup>4</sup>

Natomiast Cox oraz Mackay “stres” uważają za proces psychologiczny, który występuje, gdy jednostka ocenia, że wymagania stawiane przez otoczenie przekraczają jej zdolności adaptacyjne.<sup>5</sup>

W analizowaniu zjawiska stresu warto także zwrócić uwagę na podejścia integrujące różne perspektywy, aby w pełni i wieloaspektowo scharakteryzować to zjawisko. W ten sposób J. Strelau wypracował definicję stresu, która łączy podejście fizjologiczne, skupione na fizycznych reakcjach na stres, z podejściem interakcyjnym, akcentującym reakcje organizmu na zewnętrzne bodźce. Autor zaproponował, aby stres definiować jako „stan, który obejmuje silne negatywne emocje oraz towarzyszące im zmiany fizjologiczne i biochemiczne, przekraczające normalny poziom pobudzenia”.<sup>6</sup>

W ostatnich rozważaniach nad stresem popularność zdobyła koncepcja stresu S.Hobfolla, określana jako teoria zachowania zasobów (Conservation of Resources Theory – COR). W tym podejściu autor poszukuje ogólnych zasad kierujących celowym zachowaniem człowieka. Określa je jako dążenie jednostki do utrzymywania, ochrony i pomnażania własnych zasobów. Zasoby zaś rozumiane są jako cenione przez jednostkę przedmioty, właściwości osobiste czy okoliczności. Zdaniem autora człowiek nieustannie stara się pozyskać zasoby, których jeszcze nie ma, utrzymać te, które już posiada, oraz

---

<sup>3</sup> W.B.Cannon, *Bodily changes in pain, hunger, fear and rage*, 1929, APA

<sup>4</sup> R.S.Lazarus, S.Folkman, *Stress, appraisal and coping*, 1984, Springer Publishing Company

<sup>5</sup> C.Mackay, Cox, *Stress*, 1978

<sup>6</sup> J.Strelau, *Temperament, osobowość, działanie*, 1985, PWN

chronić te, które z jakiegoś powodu podlegają zagrożeniu. A zatem źródłem stresu jest zakłócenie równowagi w wymianie zasobów między jednostką a<sup>78</sup>

## 1.2. Stres zawodowy

Dla człowieka praca jest naturalną i pożądaną formą aktywności. Jednak od najdawniejszych czasów budzi ambiwalentne emocje – pozytywne lub negatywne. W zależności od kontekstu i celów, praca może służyć zdrowiu, wspierać rozwój i przynosić satysfakcję, ale także może być czynnikiem patogennym, wywoływać napięcie emocjonalne, choroby oraz zaburzenia w społecznym i rodzinnych relacjach człowieka.<sup>9</sup>

W ostatnich latach wzrosło zainteresowanie problematyką stresu zawodowego, a więc przeżywanego w miejscu pracy i związanego ze środowiskiem zawodowym. Problematyka zachowania się człowieka w organizacji i wynikających z tego konsekwencji dla stosunków produkcyjnych, społecznych i jednostkowych jest przedmiotem dociekań działu psychologii pracy zwanego psychologią organizacji, zaś stresem w miejscu pracy zwanym też stresem organizacyjnym zajmuje się wyspecjalizowany dział psychologii stresu.<sup>10</sup>

Środowisko pracy człowieka jest obok rodziny najważniejszym czynnikiem wpływającym na psychospołeczne funkcjonowanie człowieka. Z jednej strony może być ono stymulatorem rozwoju, podstawą kształtowania się zadowolenia z życia, poczucia własnej wartości, z drugiej strony może rodzić napięcie psychiczne, złe samopoczucie, frustrację, niską samoocenę czy też objawy psychosomatyczne.<sup>11</sup>

Stres zawodowy jest powszechnym zjawiskiem w dzisiejszych czasach i dzisiejszym świecie pracy, które dotyka pracowników na różnych poziomach i w różnych branżach. Jest to reakcja organizmu na sytuacje stresogenne występujące w miejscu pracy, takie jak

---

<sup>8</sup> S.E.Hobfoll, *Stres, kultura i społeczność*, 2006, GWP

<sup>9</sup> A.Bańka, *Psychopatologia pracy*, 2001, Gemini

<sup>10</sup> J.Terelak, *Psychologia organizacji i zarządzania*, 2005, Wyd. Difin

<sup>11</sup> B.Mańkowska, *Wypalenie zawodowe. Źródła, mechanizmy, zapobieganie*, 2022, Wyd. Harmonia

nadmiar obowiązków, presja czasu, konflikty interpersonalne, brak wsparcia ze strony przełożonych czy niepewność związana z przyszłością zawodową.<sup>12</sup>

Stres zawodowy może mieć negatywne konsekwencje dla zdrowia psychicznego i fizycznego pracowników, prowadząc do stanów takich jak napięcie, zmęczenie, bezsenność, a w dłuższej perspektywie do depresji, lęku czy problemów zdrowotnych, takich jak choroby serca czy nadciśnienie. Ponadto, może on również wpływać negatywnie na efektywność zawodową, prowadząc do obniżenia motywacji, koncentracji i produktywności.<sup>13</sup>

Czynniki stresogenne związane z pracą zawodową bywają klasyfikowane na wiele sposobów.

Syntetyczne ujęcie proponuje Stranks, grupując stresory zawodowe w trzy kategorie<sup>14</sup>:

- Czynniki środowiskowe odnoszą się do warunków, w jakich dana jednostka pracuje, takich jak natężenie hałasu.
- Czynniki zawodowe odnoszą się do warunków pracy, zakresu obowiązków, wymagań stawianych pracownikowi, ilości pracy oraz stopnia kontroli nad wykonywanymi zadaniami.;
- Czynniki socjalne obejmują kontakty z innymi ludźmi, w tym współpracownikami oraz znajomymi.

<sup>15</sup> [?]:

#### 1. Problemy organizacyjne:

- Brak wsparcia dla pracownika,
- Długie godziny pracy,
- Niskie płace i perspektywy awansu,
- Niepotrzebne procedury,
- Niepewność i brak poczucia stałości.

---

<sup>12</sup> S.Leka, A.Griffiths, T.Cox, *Work Organization and Stress: Systematic Problem Approaches for Employers, Managers and Trade Union Representatives*, 2011, European Agency for Safety and Health at Work

<sup>13</sup> World Health Organization, *Mental Health in the workplace*, 2019

<sup>14</sup> A.Mackiewicz, *Psychologia zwolnień. Jak właściwie prowadzić działania derekrutacyjne*, 2010, Difin

<sup>15</sup> J.M.Szaban, *Zachowania organizacyjne. Aspekt międzykulturowy*, 2007, Wydawnictwo Adam Marszałek

## 2. Problemy związane z wykonywaną pracą:

- Trudni klienci lub współpracownicy,
- Niewystarczające przygotowanie zawodowe,
- Odpowiedzialność związana z pracą,
- Niemożność efektywnego działania lub udzielania pomocy innym,
- Przeciążenie pracą lub niedociążenie pracą.

## 3. Specyficzne przyczyny stresu:

- Niejasność ról,
- Konflikt ról,
- Perfekcjonizm,
- Brak wpływu na decyzję,
- Częste konflikty z przełożonymi,
- Brak poparcia ze strony współpracowników,
- Monotonna praca,
- Niewłaściwa komunikacja,
- Nieodpowiednie kierowanie,
- Konflikty wśród pracowników.

Na podstawie tego zestawienia można wnioskować, że źródłem stresu mogą być czynniki z różnych obszarów funkcjonowania zawodowego człowieka. Podczas przeglądu literatury przedmiotu można zauważyć, że na początku większość badań nad stresem skupiała się głównie na treści pracy oraz warunkach pracy. Współcześnie natomiast płaszczyzną istotnych poszukiwań staje się obszar relacji międzyludzkich<sup>16</sup>.

Dla wielu jednostek, praca nie tylko niesie za sobą obowiązki i wyzwania, lecz także stwarza bodziec do doświadczenia stresu, który może wpływać negatywnie na ich zdrowie psychiczne i fizyczne. Stres zawodowy jest nieodłącznym elementem współczesnego życia zawodowego, a jego nasilenie często wynika ze zmian strukturalnych i ekonomicznych zachodzących w otoczeniu pracy. Jednym z najpoważniejszych efektów długotrwałego narażenia na stres w miejscu pracy jest

---

<sup>16</sup> N.Chmiel, *Stres a zdrowie pracowników*, 2002, GWP

zjawisko wypalenia zawodowego, które stanowi istotne wyzwanie dla organizacji oraz przeszkodę w tworzeniu środowisk pracy sprzyjających dobrostanowi pracowników.

## **2. Wypalenie zawodowe w świetle literatury przedmiotu**

### **2.1. Charakterystyka zjawiska wypalenia zawodowego**

Wypalenie zawodowe to zjawisko psychologiczne, które jest stosunkowo nowym obiektem badań naukowych, jako że zaczęto je analizować dopiero w latach 70. XX wieku. Obecnie jest ono uważane za jeden z istotniejszych problemów związanych z zawodowym funkcjonowaniem człowieka, mający poważne konsekwencje zarówno indywidualne, jak i społeczne. Pracownicy działający w warunkach długotrwałego stresu zaczynają odczuwać brak harmonii między sobą a organizacją i tracą motywację do dalszej pracy zgodnie z dotychczasowymi zobowiązaniami. Konsekwencje wypalenia zawodowego nie są jedynie problemem indywidualnym, ale przynoszą także wymierne koszty dla organizacji.

Termin "wypalenie zawodowe" został wprowadzony przez Herberta Freudenbergera w 1974 roku. Opisał on wypalenie jako stan powolnego wyczerpania wynikającego z długotrwałego stresu i intensywnego zaangażowania, prowadzący do negatywnego wpływu na motywację, przekonania i zachowanie<sup>17</sup>. W tym samym okresie Christina Maslach rozpoczęła badania nad tym zjawiskiem, definiując wypalenie zawodowe jako syndrom składający się z wyczerpania emocjonalnego, depersonalizacji oraz obniżonego poczucia własnych osiągnięć zawodowych, szczególnie w kontekście pracy z ludźmi<sup>18</sup>.

Opisując wypalenie zawodowe, A.M. Pines i E. Aronson definiują je jako stan fizycznego, emocjonalnego i psychicznego wyczerpania, spowodowanego długotrwałym zaangażowaniem w sytuacje obciążające emocjonalnie. Z tej definicji wynika, że wypalenie to stan charakteryzujący się frustracją, wyczerpaniem oraz utratą energii emocjonalnej i fizycznej, prowadzący do spadku motywacji do pracy z dotychczasowym zaangażowaniem.

---

<sup>17</sup> S.M. Litzke, H. Schuh, *Stres, mobbing i wypalenie zawodowe*, 2007, GWP

<sup>18</sup> H. Sęk, *Psychologia kliniczna*, t. 1, 2005, PWN

Rozważania na temat wypalenia zawodowego podkreślają, że nie jest to jedynie zwykłe zmęczenie, które może być równocześnie źródłem satysfakcji z pracy. Ludzie dotknięci syndromem wypalenia zazwyczaj zaczynali swoją karierę zawodową z ogromnym zaangażowaniem, wysokimi ideałami i oczekiwaniami co do sensu pracy. Zjawisko to zatem dotyka przede wszystkim osób, które kiedyś płonęły pasją do wykonywania swojego zawodu. Podsumowując, według badacza J. Schmidta, istnieje pewna zależność między pierwotną motywacją a ryzykiem wypalenia zawodowego. Jego słowa "Nie możesz się wypalić, jeśli nigdy nie płonęłeś" sugerują, że osoby, które kiedyś przejawiały silną motywację i zaangażowanie w swoją pracę, są bardziej narażone na ryzyko wypalenia. Z kolei osoby, które na początku swojej kariery zawodowej nie wykazywały takiej intensywnej motywacji, zazwyczaj doświadczają jedynie stresu, a nie pełnego syndromu wypalenia zawodowego. Ta obserwacja podkreśla rolę początkowej pasji i zaangażowania w zawodzie w kontekście ryzyka wypalenia.

Wypalenie w pracy może być końcowym rezultatem wielu niepowodzeń w realizacji zawodowych celów, prowadząc do stopniowej utraty złudzeń. To rozczarowanie prowadzi do stanu zmęczenia, a następnie do wyczerpania, formułowania negatywnych przekonań i postaw wobec siebie i innych ludzi oraz pogorszenia relacji interpersonalnych.

Wypalenie zawodowe często dotyka osoby pracujące w warunkach, które są intensywnie obciążające emocjonalnie przez długi okres czasu<sup>19</sup>.

Warto zauważyć, że współczesne podejście do wypalenia zawodowego nie ogranicza się już tylko do zawodów użyteczności społecznej, które wymagają intensywnych kontaktów z ludźmi. W miarę jak zmieniają się warunki ekonomiczne, wypalenie zawodowe staje się problemem o znacznie szerszym zasięgu, dotyczącym pracowników w wielu różnych branżach. Badania wskazują, że wypalenie zawodowe może dotknąć osoby pracujące na wszystkich szczeblach organizacyjnych, niezależnie od rodzaju wykonywanej pracy<sup>20</sup>.

## **2.2. Przyczyny i symptomy wypalenia zawodowego**

Zjawisko wypalenia zawodowego można definiować jako psychologiczny zespół, który składa się z trzech głównych komponentów: wyczerpania emocjonalnego,

---

<sup>19</sup> C. Maslach, *Wypalenie w perspektywie wielowymiarowej*, 2010, Wydawnictwo Naukowe PWN

<sup>20</sup> C. Maslach, P. Leiter, *Prawda o wypaleniu zawodowym...*



depersonalizacji oraz obniżonego poczucia dokonań osobistych. Wyczerpanie emocjonalne odnosi się do uczucia przepracowania i wyczerpania zasobów emocjonalnych. Depersonalizacja charakteryzuje się cynicznym stosunkiem do pracy oraz dystansowaniem się od innych osób, co może prowadzić do traktowania ich przedmiotowo. Natomiast obniżone poczucie dokonań osobistych to poczucie, że praca nie przynosi satysfakcji ani osobistego spełnienia. Te trzy komponenty są kluczowe w identyfikacji wypalenia zawodowego i odróżniają go od innych stanów psychologicznych, takich jak stres, zmęczenie czy poczucie alienacji. Stres może być krótkotrwały i związany z konkretnymi wydarzeniami, podczas gdy wypalenie jest bardziej chroniczne i związane z długotrwałym przeciążeniem zawodowym. Zmęczenie jest fizycznym stanem, który może być tymczasowy, natomiast wypalenie obejmuje głębsze zmiany psychologiczne i emocjonalne. Poczucie alienacji odnosi się do wyobcowania społecznego, ale niekoniecznie wiąże się z poczuciem nieskuteczności zawodowej i emocjonalnym wyczerpaniem, które są charakterystyczne dla wypalenia zawodowego<sup>21</sup>.

C. Maslach i M.P. Leiter charakteryzują sześć głównych obszarów, w kontekście których można rozpatrywać źródła stanu wypalenia zawodowego:

1. Nadmierne obciążenie pracą:

- Zbyt wiele przydzielonych zadań
- Wyczerpanie fizyczne i psychiczne
- Nadmierna dyspozycyjność
- Presja czasu

2. Brak poczucia kontroli:

- Brak partycypacji w podejmowaniu decyzji
- Nieskuteczne przywództwo

3. Poczucie niedocenienia i brak satysfakcji z pracy:

- Zbyt niskie wynagrodzenie

---

<sup>21</sup> C. Maslach, *Wypalenie...*

- Brak uznania za wykonaną pracę

#### 4. Problemy międzyludzkie w miejscu pracy:

- Słaba komunikacja
- Brak wsparcia ze strony współpracowników i przełożonych

#### 5. Poczucie niesprawiedliwości/nierównego traktowania pracowników:

- Nierówność w traktowaniu i nagradzaniu pracowników
- Brak transparentności w decyzjach dotyczących personelu

#### 6. Rozbieżność między osobistymi wartościami a wartościami organizacji:

- Konflikt między indywidualnymi przekonaniami a kulturą organizacyjną
- Brak zgodności pomiędzy osobistymi celami a misją organizacji

Te obszary wskazują na różnorodne źródła wypalenia zawodowego i pomagają zrozumieć, dlaczego ten stan może się rozwijać u pracowników, niezależnie od ich branży czy stanowiska. Rozpoznanie tych źródeł jest kluczowe dla skutecznego zapobiegania i przeciwdziałania wypaleniu zawodowemu<sup>22</sup>.

Zjawisko wypalenia zawodowego charakteryzuje pięć stadiów, które ilustrują postępujący rozwój tego stanu<sup>23</sup>:

##### 1. Stadium fizjologiczne:

- Objawy fizjologiczne, takie jak bóle, ogólne niedomaganie, utrata apetytu, wyczerpanie oraz problemy ze snem. Są to pierwsze sygnały, że organizm jest przeciążony.

##### 2. Stadium społeczne:

- W tej fazie występuje drażliwość, izolowanie się od innych, niepewność w relacjach międzyludzkich, a także pretensje i żal do otoczenia. Problemy społeczne zaczynają wpływać na codzienne funkcjonowanie.

---

<sup>22</sup> C. Maslach, M.P. Leiter, *Pokonać wypalenie zawodowe*, 2010, Wolters Kluwer Polska sp. z o.o.

<sup>23</sup> G. Bartkowiak, *Człowiek w pracy...*

### 3. Stadium intelektualne:

- Dochodzi do zaburzeń procesów poznawczych, co przejawia się trudnościami w przyjmowaniu i przekazywaniu informacji oraz popełnianiem błędów w myśleniu logicznym. Pracownik może mieć problemy z koncentracją i podejmowaniem decyzji.

### 4. Stadium psychoemocjonalne:

- Pojawiają się zmiany behawioralne, takie jak nadużywanie alkoholu, tytoniu, leków czy zażywanie narkotyków. Może również wystąpić lekceważenie swoich obowiązków, spadek odpowiedzialności i poczucia ryzyka. Na tym etapie widoczne są już poważne zmiany w zachowaniu.

### 5. Stadium duchowe:

- Związane z utratą wiary w podstawowe zasady i wartości, co objawia się wewnętrzną pustką i brakiem zainteresowania innymi ludźmi. Osoba doświadcza głębokiego kryzysu egzystencjalnego i czuje, że jej praca oraz życie straciły sens.

Warto podkreślić, że przechodzenie z jednego stadium do drugiego ma charakter płynny i często odbywa się poza świadomością jednostki. Osoba dotknięta syndromem wypalenia zawodowego zawsze doświadcza wyczerpania cielesnego, emocjonalnego, intelektualnego oraz duchowego. Co istotne, problemy te występują zarówno na płaszczyźnie życia zawodowego, jak i w czasie wolnym od pracy, wpływając na zachowania jednostki w miejscu pracy, jak również na środowisko rodzinne. Proces ten jest zazwyczaj stopniowy i może przebiegać bez wyraźnych granic między poszczególnymi stadiami. Przykładowo, fizyczne wyczerpanie może niepostrzeżenie przerodzić się w problemy społeczne, a te z kolei mogą prowadzić do trudności intelektualnych i emocjonalnych. Każde z tych stadiów wpływa na inne aspekty życia osoby dotkniętej wypaleniem, co powoduje, że konsekwencje tego stanu są szeroko rozprzestrzenione i głęboko zakorzenione zarówno w życiu zawodowym, jak i prywatnym. Wpływ wypalenia zawodowego na życie osobiste jest znaczący. Pracownik, który doświadcza tego stanu, może mieć trudności w utrzymaniu zdrowych relacji rodzinnych i towarzyskich. Może również odczuwać chroniczne zmęczenie, które uniemożliwia mu pełne zaangażowanie się w aktywności poza pracą. Ponadto, negatywne emocje i stres

mogą przenikać do życia domowego, prowadząc do konfliktów i pogorszenia jakości życia rodzinnego<sup>24</sup>.

### **3. Badanie własne**

#### **3.1. Metodyka badań własnych**

Badanie zostało przeprowadzone w styczniu 2024 roku za pomocą kwestionariusza, który został dostarczony wszystkim pracownikom filii sprzedażowej XYZ w Andrychowie w województwie małopolskim. Próbą badawczą było 10. osób pełnoletnich aktywnych zawodowo. Respondenci zostali poinformowani o celu badania oraz zagwarantowano im pełną anonimowość i poufność udzielanych odpowiedzi. Ankieta składała się z trzech głównych sekcji:

1. Charakterystyka respondentów - zawierała pytania dotyczące wieku, płci, stażu pracy w XYZ;
2. Doświadczanie wypalenia zawodowego - zawierała pytania oceniające stopień doświadczania objawów wypalenia zawodowego, takie jak wyczerpanie emocjonalne, depersonalizacja, obniżone poczucie dokonań osobistych;
3. Czynniki wpływające na wypalenie zawodowe – zawierała pytania dotyczące potencjalnych czynników stresujących w miejscu pracy, takich jak nadmierne obciążenie pracą, brak wsparcia, konflikty interpersonalne.

#### **3.2. Charakterystyka badanej organizacji**

XYZ to firma z branży sprzedaży detalicznej artykułów sportowych, która odznacza się dynamicznym rozwojem i szerokim asortymentem produktów dla osób aktywnych fizycznie. Sieć sklepów stacjonarnych rozlokowana jest w różnych lokalizacjach w Polsce, zapewniając łatwy dostęp do artykułów sportowych dla klientów z różnych regionów.

Firma kładzie nacisk na jakość oferowanych produktów oraz profesjonalną obsługę klienta. Stawiając na promowanie aktywnego stylu życia i zdrowego trybu życia, XYZ

---

<sup>24</sup> B.J. Sapilak, *Wypalenie zawodowe personelu medycznego*, 2012, Elsevier Urban & Partner

angażuje się w poszukiwanie nowych trendów i innowacji w branży sportowej. Dąży do dostarczania klientom najnowocześniejszych produktów i technologii, które wspierają ich w osiągnięciu sportowych celów.

W dążeniu do zrównoważonego rozwoju firma angażuje się również w działania promujące ochronę środowiska naturalnego i wsparcie społeczności lokalnej. Wartości, na których opiera się działalność Martes Sport, obejmują uczciwość, profesjonalizm, współpracę i zaangażowanie w rozwój pracowników.

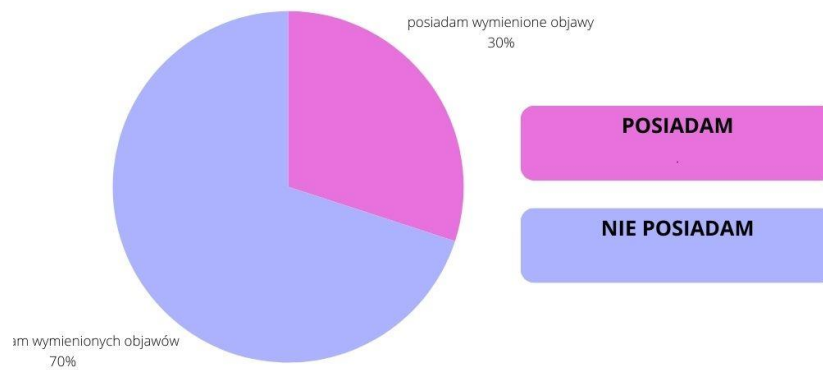
W firmie panuje zespołowa atmosfera, sprzyjająca efektywnej komunikacji i osiągnięciu wspólnych celów. XYZ stale się rozwija i poszerza swoją obecność na rynku poprzez otwieranie nowych sklepów, wprowadzanie nowych linii produktów oraz inwestowanie w rozwój infrastruktury sprzedażowej.

Podsumowując, XYZ to firma, która wyróżnia się profesjonalnym podejściem do klienta, szerokim asortymentem produktów oraz zaangażowaniem w zrównoważony rozwój i wsparcie społeczności lokalnej. Działając w dynamicznie zmieniającym się środowisku rynkowym, firma kontynuuje dążenie do doskonalenia oferty i satysfakcji klientów.

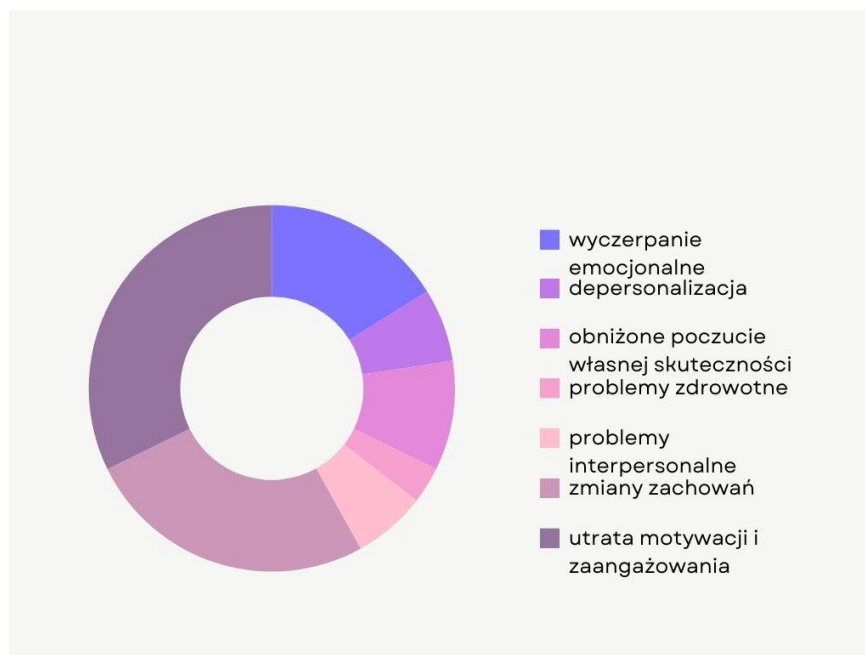
### **3.3. Analiza zgromadzonego materiału badawczego i wnioski z badania**

Po analizie zebranych danych można zauważyć, że:

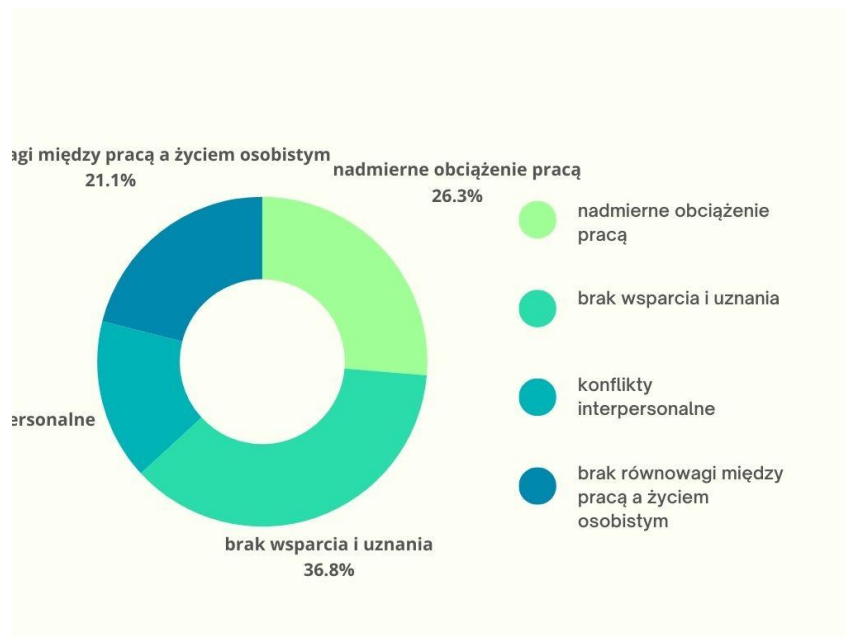
- 30% respondentów zgłasza objawy wypalenia zawodowego. Wynik ten sugeruje, że problem wypalenia zawodowego istnieje wśród pracowników XYZ i wymaga dalszej analizy oraz działań prewencyjnych.



- Najczęstsze objawy to: utrata motywacji i zaangażowania, zmiany zachowań, wyczerpanie emocjonalne.



- Najczęstsze czynniki wpływające na wypalenie zawodowe to: brak wsparcia i uznania, nadmierne obciążenie pracą.



Wyniki badania sugerują, że istnieje problem wypalenia zawodowego wśród pracowników badanej filii XYZ. Aby skutecznie przeciwdziałać temu zjawisku, konieczne jest podjęcie działań mających na celu identyfikację i redukcję czynników stresogennych w miejscu pracy oraz promowanie zdrowego równowagi między życiem zawodowym a prywatnym. Dodatkowo, konieczne może być wprowadzenie programów szkoleniowych i wsparcia psychologicznego dla pracowników oraz promowanie kultury organizacyjnej, która sprzyja równowadze psychicznej.

## Podsumowanie

Analiza istotnego związku między stresogennym środowiskiem pracy a występowaniem wypalenia zawodowego jest niezmiernie istotna, jak sugeruje autorka artykułu. Choć syndrom wypalenia jest coraz bardziej rozpoznawalny i powszechny w wielu organizacjach, często jest bagatelizowany lub uważany za problem drugorzędny. Istnieje także niebezpieczeństwo, że może być błędnie interpretowany jako przejaw lenistwa lub braku zaangażowania pracownika w wykonywanie obowiązków.

Prowadzenie analizy w tym obszarze ma kluczowe znaczenie dla zrozumienia mechanizmów, które przyczyniają się do rozwoju wypalenia zawodowego. Środowisko pracy, które generuje nadmierne obciążenia, brak wsparcia, konflikty interpersonalne czy brak kontroli nad pracą, może być sprzyjające dla rozwoju wypalenia. Zrozumienie tych

czynników pozwala na identyfikację obszarów wymagających poprawy oraz podejmowanie skutecznych działań prewencyjnych.

Ponadto, uświadamianie pracodawców i menedżerów o poważności problemu wypalenia zawodowego jest kluczowe. Konieczne jest promowanie świadomości na temat skutków tego zjawiska dla zdrowia psychicznego i fizycznego pracowników oraz dla efektywności organizacji jako całości. Jednocześnie należy dążyć do zmiany kultury organizacyjnej, aby stworzyć środowisko pracy sprzyjające zdrowiu i dobrostanowi pracowników.

W związku z powyższym, analizy dotyczące związku między stresogennym środowiskiem pracy a wypaleniem zawodowym powinny być kontynuowane i pogłębiane. Jest to kluczowy krok w walce z tym zjawiskiem oraz w budowaniu zdrowszych i bardziej produktywnych miejsc pracy.

## **Bibliografia**

Bańka A., *Psychopatologia pracy*, Gemini, Poznań 2001.

Bartkowiak G., *Człowiek w pracy. Od stresu do sukcesu w organizacji*, Polskie Wydawnictwo Ekonomiczne, Warszawa 2005.

Chmiel N., *Stres a zdrowie pracowników*, [w:] *Psychologia pracy i organizacji*, red. N. Chmiel, GWP, Gdańsk 2002.

Encyklopedia PWN, 1997

Litzke S.M., Schuh H., *Stres, mobbing i wypalenie zawodowe*, GWP, Gdańsk 2007.

Mackiewicz A., *Psychologia zwolnień – jak właściwie prowadzić działania derekrutacyjne*, Di"n, Warszawa 2010.

Maslach C., *Wypalenie w perspektywie wielowymiarowej*, [w:] *Wypalenie zawodowe. Przyczyny i zapobieganie*, red. H. Sęk, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 2010.

Maslach C., Leiter M.P., *Prawda o wypaleniu zawodowym*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 2011.



Maslach C., Leiter M.P., *Pokonać wypalenie zawodowe*, Wolters Kluwer Polska Sp. z o.o., Kraków 2010.

Szaban J.M., *Zachowania organizacyjne. Aspekt międzykulturowy*, Wydawnictwo Adam Marszałek, Toruń 2007.

Terelak J.F., *Stres psychologiczny*, Wydawnictwo Branta, Bydgoszcz 1995.