

# **AUTOREFERAT**

*Dorobek i osiągnięcia w pracy naukowo-badawczej*

Dr Magdalena Jaworek

2022

## Spis treści

1.	Posiadane dyplomy i stopnie naukowe.....	3
2.	Informacja o dotychczasowym zatrudnieniu w jednostkach naukowych.....	3
3.	Omówienie osiągnięć naukowych.....	3
3.1	Działalność badawcza.....	3
Nurt 1:	Dobrostan pracownika i jego specyfika w grupie menedżerów.....	5
Nurt 2:	Zarządzanie i płeć.....	20
Nurt 3:	Wypalenie zawodowe, pracoholizm i zaangażowanie w pracę – predyktory i wzajemne relacje.....	22
Nurt 4:	Emocje pracownika.....	24
Nurt 5:	Organizacyjne i psychologiczne uwarunkowania dolegliwości somatycznych.....	27
Nurt 6:	Psychologiczne determinanty radzenia sobie w pandemii Covid-19 – poziom jednostki i poziom organizacji.....	28
3.2	Dodatkowe informacje na temat działalności naukowej.....	31
	Dorobek naukowy - podsumowanie.....	33
	Bibliografia.....	35
4.	Pozostała działalność zawodowa.....	38
4.1	Działalność dydaktyczna.....	39
4.2	Działalność organizacyjna.....	39
4.3	Współpraca z biznesem.....	40

## 1. Posiadane dyplomy i stopnie naukowe.

**Doktor nauk humanistycznych w dyscyplinie nauki o zarządzaniu** – Wydział Zarządzania i Komunikacji Społecznej, Uniwersytet Jagielloński, 2007, tytuł pracy doktorskiej: *Indywidualne i organizacyjne determinanty syndromu MSD w grupie zawodowej pielęgniarek*  
**Magister psychologii** – Instytut Psychologii, Wydział Filozoficzny, Uniwersytet Jagielloński, 1999.

## 2. Informacja o dotychczasowym zatrudnieniu w jednostkach naukowych

**Adiunkt** – Uniwersytet Jagielloński, Instytut Ekonomii, Finansów i Zarządzania (2010 – obecnie)

**Asystent** – Uniwersytet Jagielloński, Instytut Ekonomii, Finansów i Zarządzania (2008 - 2010)

## 3. Omówienie osiągnięć naukowych

Omówienie moich osiągnięć naukowych zostało podzielone na dwie części. W pierwszej, głównej, przedstawiłam aktywność naukową opartą na przeprowadzonych przeze mnie pracach badawczych wraz z ich wynikami. W drugiej części została zaprezentowana pozostała działalność i osiągnięcia naukowe, m.in. udział w konferencjach, opracowane recenzje, nagrody. Na końcu niniejszej sekcji, znajduje się **podsumowanie mojego dorobku naukowego** z zaznaczeniem wkładu w dziedzinę nauk społecznych w dyscyplinie: nauki o zarządzaniu i jakości, oraz tabela zawierająca podstawowe wskaźniki naukometryczne (h-index, liczba cytowań) moich dokonań, zgodnie z informacjami zaczerpniętymi z trzech baz naukowych: *Web of Science*, *Scopus* oraz *Publish or Perish*.

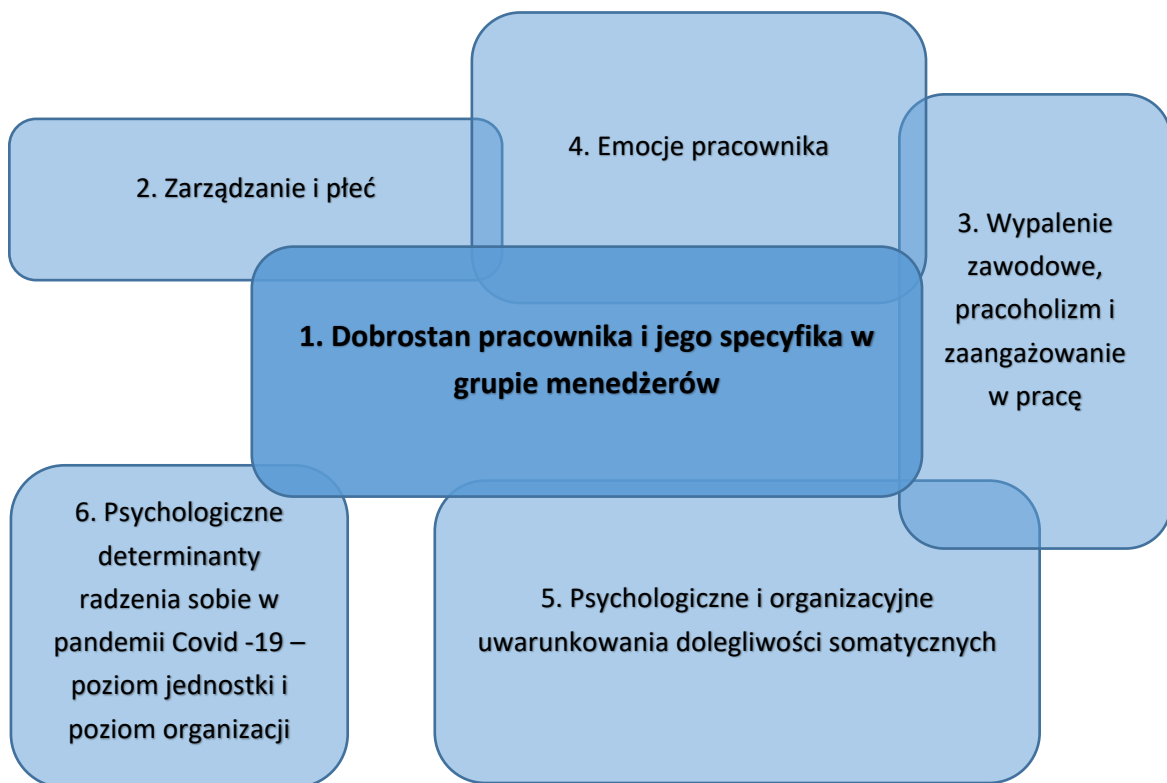
### 3.1 Działalność badawcza

W niniejszej sekcji przedstawiam moje osiągnięcia naukowe w rozbiciu na sześć nurtów badawczych, nazwanych roboczo:

#### 1. Dobrostan pracownika i jego specyfika w grupie menedżerów.

2. Zarządzanie a płeć.
3. Wypalenie zawodowe, pracoholizm i zaangażowanie w pracę – przyczyny i wzajemne relacje.
4. Emocje pracownika.
5. Organizacyjne i psychologiczne uwarunkowania dolegliwości somatycznych.
6. Psychologiczne determinanty radzenia sobie w pandemii Covid-19 – poziom jednostki i poziom organizacji.

Niniejsze obszary są ze sobą merytorycznie powiązane i stanowią spójną całość, co zostało zobrazowane na ryc. 1. W ramach pierwszego nurtu przedstawiam moje główne osiągnięcie naukowe, czyli monografię. Praca nad nią jest konsekwencją aktywności naukowej w pozostałych nurtach, jednak ze względu na jej wagę została przedstawiona w pierwszej kolejności. Tym samym, przedstawienie obszarów badawczych nie zostało zaprezentowane chronologicznie.



Ryc. 1. Powiązania obszarów tematycznych mieszczących się w ramach mojego pola badawczego

## DZIAŁALNOŚĆ NAUKOWA PRZED UZYSKANIEM STOPNIA DOKTORA NAUK

Zainteresowania naukowe od czasów studiów magisterskich ukierunkowałam na szeroko pojętą psychologię pracy i organizacji, uczestnicząc w szeregu kursach w ramach ścieżki specjalizacyjnej. Praca dyplomowa przygotowana pod kierunkiem prof. dr. hab. Tadeusza Marka dotyczyła zagadnień związanych ze stosunkowo nowym wówczas pojęciem kultury organizacyjnej.

W 2000 roku podjęłam studia doktoranckie w dziedzinie nauk humanistycznych w dyscyplinie: nauki o zarządzaniu, na Wydziale Zarządzania i Komunikacji Społecznej UJ. Tematyka pracy doktorskiej dotyczyła związku dolegliwości mięśniowo – szkieletowych jako konsekwencji stresu zawodowego a czynników o charakterze organizacyjnym. **W 2003 roku uzyskałam grant w ramach stypendium Sasakawa Fellowship, który został zrealizowany w University of Louisville w Stanach Zjednoczonych.** Trzymiesięczny pobyt pozwolił mi na zebranie materiałów do pracy doktorskiej, analizę zebranych wyników badań, a także zacieśnienie współpracy z goszczącym mnie Profesorem Waldemarem Karwowskim (wówczas University of Louisville), kontynuowanej z powodzeniem (o czym niżej) do dzisiaj.

## DZIAŁALNOŚĆ NAUKOWA PO UZYSKANIU STOPNIA DOKTORA NAUK

Nurt 1: [Dobrostan pracownika i jego specyfika w grupie menedżerów](#)

Za moje główne osiągnięcie naukowe w myśl art. 219 ust. 1 pkt 2 ustawy z dnia 20 lipca 2018 r. Prawo o szkolnictwie wyższym i nauce (Dz. U. z 2021 r. poz. 478 z późn. zm.) uznaję monografię pod tytułem:

*Afektywny wymiar dobrostanu związanego z pracą i jego specyfika w grupie menedżerów,*  
**Wydawnictwo Uniwersytetu Jagiellońskiego, Kraków 2021.**

**Recenzent: prof. dr hab. Barbara Kożusznik**

**Przesłanki podjęcia problematyki dobrostanu związanego z pracą w monografii**  
Dotychczasowe wyniki moich badań, jak również studia nad literaturą przedmiotu zainspirowały mnie do opracowania monografii na temat szeroko pojętego dobrostanu

pracownika. Niniejsza publikacja stanowi kontynuację, syntezę i podsumowanie dwóch nurtów badawczych roboczo nazwanych: *Wypalenie zawodowe, pracoholizm i zaangażowanie w pracę – przyczyny i wzajemne relacje* (nurt 3) oraz *Emocje pracownika* (nurt 4). Podjęta tematyka została pogłębiona o teoretyczne aspekty dobrostanu związanego z pracą ze szczególnym uwzględnieniem grupy zawodowej menedżerów, tło historyczne badań nad emocjami pracownika, jak również dodatkowe analizy empiryczne.

Prezentowana monografia dotycząca afektywnej strony dobrostanu pracownika wpisuje się w aktualny nurt badań nad emocjami związanymi z pracą. Teoretycy i badacze podkreślają, że ten aspekt funkcjonowania jednostki przez dekady był zaniechany (Ashforth i Humphrey, 1995; Fitness, 2000; Muchinsky, 2000). Większość koncepcji w obszarze zarządzania oraz psychologii organizacji ograniczała się do formułowania teorii motywacji i satysfakcji pracownika, wychodząc z założenia, że ich wzrost automatycznie przekłada się na poprawę efektywności i wydajności jednostki w organizacji. Przeprowadzone metaanalizy potwierdziły ową zależność raczej w niskim stopniu (np. Judge i in., 2001), co skłoniło świat nauki do stawiania nowych pytań w zakresie zarządzania i psychologii pracy, o możliwości podnoszenia potencjału kapitału ludzkiego. Obecnie, częściowo na fali popularności pojęcia „inteligencji emocjonalnej” można zauważyć istotny wzrost liczby publikacji poruszających zagadnienia związane z afektem pracownika. W 2000 roku poświęcono im cały numer prestiżowego czasopisma *Journal of Organizational Behavior* (21/7). Część akademików nazywa nawet ten okres „afektywną rewolucją” w dziedzinie zachowań organizacyjnych (Barsade, Brief i Spataro, 2003). Niektórzy z nich uważają, że obecne zarządzanie poprzedzone okresem, w którym było nastawione na optymalizację pracy (*execution*), oraz erą ekspercką (*expertise*) weszło w okres empatii, ściśle powiązanej z emocjami, która jest niezbędna w budowaniu organizacyjnych społeczności (McGrath, 2014).

**W pracy, szczególną uwagę poświęciłam grupie zawodowej, mającej największe znaczenie w zarządzaniu pracownikami i organizacjami, tj. menedżerach. Ten aspekt stanowi nowy obszar eksploracji w stosunku do moich dotychczasowych badań i publikacji.** Moją intencją było m.in. zbadanie, czy osoby pełniące funkcje kierownicze różnią się od swoich podwładnych pod względem dobrostanu związanego z pracą i emocjami, a jeśli tak, to w jaki sposób. Badania wskazują, że menedżerowie wykazują się wyższymi kompetencjami psychologicznymi w porównaniu do swoich podwładnych (zob. Lounsbury i in., 2016; Yamazaki i in., 2018; Carr, Curd i Dent, 2004; Carr, 2006; Boyatzis i McKee, 2002), jednak do tej pory bardzo niewiele badań przeprowadzono pod kątem różnic w obrębie interesujących mnie typów dobrostanu: wypalenia zawodowego, zaangażowania w pracę i

pracoholizmu. Szeroki zakres zadań, wysoka odpowiedzialność, praca pod presją skłaniają do wysnucia wniosków, że menedżerowie mogą być bardziej narażeni na wypalenie zawodowe. Z drugiej strony, aby pracować wydajnie i efektywnie, praca na stanowiskach kierowniczych wymaga wysokiej motywacji i poświęcenia, a doświadczanie objawów wypalenia zdecydowanie temu nie sprzyja. Można zatem założyć, że menedżerowie są bardziej odporni na wypalenie lub/i wypalenie niejako eliminuje menedżerów nie radzących sobie z wykonywaniem swojej pracy. Praca menadżera, wymaga również często pracy poza sztywnym wymiarem ośmiu godzin dziennie, nierzadko podczas dni wolnych. Tym samym, rozpowszechniony wydaje się pogląd na temat pracoholizmu właśnie w tej grupie zawodowej. Badania pokazują, że wypalenie zawodowe wiąże się dodatnio z pracoholizmem, ale odwrotnie z zaangażowaniem (Schaufeli i in., 2008), co staje częściowo w sprzeczności z przeprowadzonym wcześniej wywodem. Niniejsze zależności stały się przedmiotem moich analiz, do których włączyłam emocje związane z pracą. **Do tej pory, takich badań nie prowadzono, co stanowi o istotnym ich wkładzie w zrozumienie funkcjonowania menedżerów w organizacji na poziomie ich psychologii.**

#### Pojęcie dobrostanu pracownika

Sam dobrostan jednostki jest przedmiotem zainteresowań przedstawicieli wielu dyscyplin naukowych, m.in. filozofii, medycyny, ekonomii, psychologii, a nawet neurobiologii. Poprzez dyskurs teoretyczny oraz badania empiryczne, badacze wciąż próbują znaleźć odpowiedź na pytanie czym jest szczęście jednostki i od czego ono zależy? Pod koniec ubiegłego stulecia, w dziedzinie psychologii narodził się nowy, aktualnie dynamicznie rozwijający się nurt – psychologii pozytywnej, ukierunkowanej na badanie zagadnień związanych z dobrostanem człowieka. Zwrócił on szczególną uwagę psychologów pracy i organizacji, jak również teoretyków zarządzania, którzy upatrywali w nim nowych możliwości podnoszenia potencjału pracownika, a co za tym idzie – osiągnięć organizacyjnych.

Dotychczasowe badania nad dobrostanem pracownika można podzielić na trzy powiązane i wzajemnie zależne obszary: zdrowie fizyczne i psychiczne, które stanowią domenę medycyny i psychologii pracy, odczuwanie satysfakcji i zadowolenia przez pracownika, czym zajmują się psychologowie pracy i organizacji, oraz środowisko pracy, będące przedmiotem eksploracji przedstawicieli wszystkich wspomnianych dziedzin nauki. **Wyniki badań i analiz prowadzonych w obrębie tych trzech obszarów są z kolei wykorzystywane przez teoretyków i praktyków zarządzania celem lepszego funkcjonowania jednostki w miejscu**

## **pracy, co może przyczyniać się do poprawy wyników osiągniętych przez organizacje lub/i zapobiec ich spadkowi.**

Dobrostan jednostki, w tym pracownika rozpatrywany jest również na innych płaszczyznach, o czym pisze jeden z czołowych psychologów pracy Peter Warr (2012), twórca szeroko cytowanej koncepcji – Witaminowego Modelu Dobrostanu Pracownika. Przykładem jest sposób rozpatrywania dobrostanu w obszarze pracy w podejściach zaczerpniętych z filozofii. W pierwszym z nich, hedonizmie, badacze sprowadzają dobrostan pracownika do wysokiego poziomu satysfakcji z pracy oraz częstego doświadczania emocji pozytywnych, a rzadko – negatywnych. Takie ujęcie dobrostanu związanego z pracą dominowało przez niemal cały XX wiek. W podejściu eudajmonistycznym, badacze skupiają się na zaangażowaniu w pracę, poczuciu powołania w pracy, jej sensu, czy wartości realizowanych w jej obszarze. Jednym z pierwszych badaczy, którzy zwrócili uwagę na „głębszy” wymiar sfery zawodowej był Mihaly Csikszentmihalyi, twórca koncepcji „flow” (1990), opartej na teorii Deci i Ryana (1985), w której podstawą jest tzw. motywacja wewnętrzna.

W badaniach nad dobrostanem związanym z pracą można również przyjąć perspektywę holistyczną, lub skupiać się na wybranych elementach – aspekcie behawioralnym, poznawczym lub afekcie. Niektórzy badacze analizują dobrostan pracownika posługując się wybraną typologią (Hakanen i in., 2018). W związku z moimi zainteresowaniami dotyczącymi emocji w miejscu pracy, w niniejszej monografii postanowiłam skoncentrować swoją uwagę na afektywnym wymiarze dobrostanu pracownika oraz badanych przeze mnie jego typach, tj. wypaleniu zawodowym, zaangażowaniu w pracę oraz pracoholizmie.

Należy podkreślić, że „dobrostan”, choć budzący pozytywne skojarzenia nie jest traktowany przez badaczy i teoretyków jedynie jako stan pozytywny. Mimo pewnych prób wprowadzenia terminów rozróżniających dobrostan pozytywny (*well-being*) od negatywnego (*ill-being, ill-health*) nie udało się niniejszych propozycji upowszechnić (Warr, 2011). Tym samym, tak jak inni badacze (np. Hakanen i in., 2018), dobrostan pracownika traktuję jako szeroką kategorię, i określam nim zarówno stany pozytywne, jak i negatywne (jako przejaw braku dobrostanu).

### **Cele pracy**

Opracowaniu monografii przyświecało pięć celów. Realizacja celu pierwszego i drugiego została przeprowadzona w oparciu o studia literaturowe. Kolejne trzy zrealizowano poprzez analizę dostępnego materiału empirycznego. Z trzecim i czwartym powiązано przedstawione



poniżej pytania badawcze, a w przypadku celu piątego, sformułowano cztery hipotezy, co zostało bliżej przedstawione w części *Cele badawcze* (str. 14-15).

**Cel 1:** Przybliżenie problematyki związanej z dobrostanem pracownika ze szczególnym uwzględnieniem jego afektywnej strony. Polski rynek wydawniczy oferuje kilka bardzo wartościowych pozycji poświęconym zagadnieniom związanym z dobrostanem pracownika (np. Zalewska, 2003; Basińska, 2016; Czerw, 2017), jakkolwiek w każdej z nich został on ujęty przez pryzmat innej, niż w niniejszej monografii, perspektywy teoretycznej. Ponadto, w żadnym z opracowań nie poddano badaniom menedżerów, czyli kluczowej dla organizacji, grupy zawodowej.

**Cel 2:** Analiza wybranych emocji w kontekście środowiska pracy w powiązaniu z trzema typami dobrostanu, tj. wypalenia zawodowego, zaangażowania w pracę oraz pracoholizmu. W niniejszej pracy, zarówno w analizie teoretycznej, jak i samych badaniach dotyczących stanów afektywnych zastosowałam podejście różnicowe. Wydaje się, że większość badań poświęconych zagadnieniom dobrostanu pracownika opiera się na podejściu dymensyjnym, a zgodnie z moją wiedzą – żadne, które zostałyby przeprowadzone wśród polskich pracowników. Należy podkreślić, że w badaniach zastosowałam kwestionariusz do badania odczuć związanych z pracą (WORAF), którego jestem współautorem (bliżej o walidacji narzędzia piszę w nurcie czwartym: *Emocje pracownika*).

**Cel 3:** Pierwszym celem empirycznym było ustalenie, czy istnieją różnice pod względem charakterystyk demograficznych (wiek, płeć), pełnionej funkcji oraz wykonywanego zawodu w odniesieniu do badanych typów dobrostanów, tj. wypalenia zawodowego, zaangażowania w pracę oraz pracoholizmu i ich wymiarów. Na podstawie dotychczasowych badań (Schaufeli i Bakker, 2004; Steyna i Grobler, 2016; Schaufeli i in., 2006; Maslach i in. 2001; Haley i in., 2013; Pocnett i in., 2015; Hoole i Bonnema, 2015; Mäkikangas i in., 2013) założono, że wymienione czynniki mogą stanowić ryzyko wystąpienia niepożądanych zespołu objawów lub sprzyjać stanom pozytywnym powiązanym z pracą. Wyniki tych badań nie są spójne i różnią się w zależności od narodowości respondentów, co świadczy o możliwym wpływie czynników społeczno-kulturowych. Uzyskana wiedza pozwoli na lepsze zrozumienie natury syndromu wypalenia zawodowego, pracoholizmu oraz zaangażowania w pracę. Ułatwi również przedsięwzięcie odpowiednich kroków w kierunku zapobiegania niepożądanym przejawom

dobrostanu związanego z pracą w określonych grupach pracowników. **Należy podkreślić, że podobne analizy nie były prowadzone na gruncie polskim.**

**Cel 4:** Kolejny z postawionych celów, dotyczył poznania wzajemnych powiązań i zależności trzech, wybranych typów dobrostanu pracownika, tj. wypalenia zawodowego, pracoholizmu oraz zaangażowania w pracę w powiązaniu z odczuciami związanymi z pracą. Jedno z moich badań (Jaworek i Dyląg, 2016) wykazało pewien związek dwóch z wymienionych konstruktów - wymiar absorpcji okazał się łączyć pracoholizm z zaangażowaniem w pracę. W tym celu wykorzystałam nieco inną, niż w podobnym badaniu, które przeprowadziłam metodę statystyczną, pozwalającą na wyodrębnienie grup pracowników, różniących się między sobą poziomami poszczególnych dobrostanów. **Podobne badania, na bazie tych trzech konstruktów (czasami jednego lub dwóch) z wykorzystaniem analizy klastrowej były już prowadzone, jakkolwiek nie są zbyt liczne** (np. Spence i Robins, 1992; Aziz i Zickar, 2006; Inananen i in., 2014; Salanova i in., 2014; Mäkikangas i in., 2015). **Żadne z nich nie uwzględniło w uzupełnieniu profili psychologicznych wyróżnionych grup pracowników, emocji związanych z pracą.**

**Cel 5:** Ostatnim celem było porównanie analizowanych dobrostanów między grupą zawodową menedżerów a pracownikami niepełniającymi funkcji kierowniczych. Zawód menadżera jest szczególną profesją wymagającą szeregu kompetencji i ponadprzeciętnych zdolności, dlatego w zdecydowanej mierze wykonują go pod wieloma względami wyjątkowi ludzie. **Ich wyjątkowość, mimo prowadzonych badań (jakkolwiek nie tak wielu porównawczych) nie jest w pełni poznana.** W swoich analizach skupiłam się na różnicach pomiędzy menadżerami a pozostałymi grupami zawodowymi w kwestii roli odczuć związanych z pracą, jaką odgrywają w wypaleniu zawodowym, zaangażowaniu i pracoholizmie, próbując bliżej poznać sposób funkcjonowania osób na kierowniczych stanowiskach. **Takich analiz pod kątem wymienionych zmiennych w tej grupie zawodowej dotąd nie przeprowadzono.**

### **Struktura pracy**

Praca składa się z dwóch części: teoretycznej i empirycznej, obydwie zawierają po cztery rozdziały. W **pierwszym rozdziale** monografii, stanowiącym wprowadzenie w tematykę dobrostanu jednostki i pracownika przedstawiłam sposoby rozumienia niniejszego pojęcia oraz

podejścia do jego badania. Ta część, jako kluczowa, została omówiona wyżej w odrębnej sekcji: *Pojęcie dobrostanu pracownika*.

W **rozdziale drugim**, skupiając się na afektywnej stronie dobrostanu, dokonałam przeglądu literatury pod kątem odczuć związanych z pracą, przedstawiając rolę jaką pełnią w funkcjonowaniu jednostki w organizacji. **Tę część monografii uważam za pewne novum w literaturze przedmiotu. O ile, jest wiele opracowań na temat funkcji emocji w ogólnym życiu człowieka, to jednak brakuje prac opisujących i wyjaśniających rolę stanów afektywnych w kontekście życia zawodowego.** W swoich analizach skupiałam się na czterech odczuciach związanych z pracą: przygnębienia, złości, lękowych i szczęścia, które przez większość badaczy są zaliczane do tzw. emocji podstawowych. Prezentowane podejście do badania emocji w dziedzinie psychologii nazywane jest różnicowym, w odróżnieniu od dymensjonalnego, zdecydowanie częściej stosowanego w badaniach stanów afektywnych w kontekście środowiska pracy. Potrzeba skupienia się na konkretnych emocjach pracownika jest coraz częściej podnoszona przez innych, liczących się badaczy (np. Ashkanasy i Dorris, 2017). Przykładowo, emocje lękowe i agresji są zaliczane do tej samej grupy odczuć afektywnych (nieprzyjemnych i o wysokiej aktywacji) i w podejściu dymensjonalnym nie są rozróżniane. Jednak ich źródła i konsekwencje mogą być zgoła odmienne, a istotne pod względem funkcjonowania jednostki w organizacji. Ten argument stał również za moim wyborem sposobu badania emocji.

**Rozdział trzeci** został poświęcony przedstawieniu dotychczasowego dorobku naukowego nad trzema typami dobrostanu związanego z pracą, tj. wypaleniu zawodowemu, pracoholizmowi oraz zaangażowaniu w pracę. Syndrom wypalenia zawodowego jest ujmowany przeze mnie zgodnie z koncepcją Christiny Maslach (1993), jako zespół wyczerpania emocjonalnego (brak energii, obniżona motywacja), depersonalizacji (przedmiotowe traktowanie odbiorców usług danego pracownika) oraz obniżonego poczucia skuteczności (poczucie spadku satysfakcji z pracy oraz kompetencji zawodowych). Stan przeciwny do wypalenia zawodowego określa się mianem zaangażowania w pracę. Zgodnie z najczęściej cytowaną koncepcją Schaufeliego i in. (2009), zaangażowanie w pracę charakteryzuje się wigorem (wysoki poziom energii), absorpcją („zatrącenie” się podczas realizacji danego zadania) oraz poświęceniem (doświadczenie poczucia sensu, inspiracji, dumy i wyzwania). Z kolei pracoholizm cechuje się nadmierną pracą oraz wewnętrznym przymusem do jej wykonywania, będącym podstawą zachowań obsesyjno-kompulsywnych (zob. Oates, 1968; Machlowitz, 1980; McMillan i in., 2002; Schaufeli in., 2009).

Wybór niniejszych konstruktów do analiz teoretyczno-empirycznych był podyktowany zróżnicowaną naturą pod względem powiązanych z nimi afektu. Wypalenie zawodowe jest stanem zdecydowanie negatywnym, zaangażowanie w pracę – pozytywnym. Pracoholizm, choć część badaczy i teoretyków uznaje uzależnienie od pracy za zjawisko zdecydowanie niepożądane, to jednak badania w tym względzie nie są jednoznaczne. **Pod tym kątem dokonałam przeglądu badań dotyczących związku analizowanych odczuć związanych z pracą z trzema wspomnianymi konstruktami, konfrontując jednocześnie wyniki badań z założeniami teoretycznymi modeli Bakкера i Oerlemansa (2011) oraz Schaufeliego i Salanovy (2014).** Zgodnie z nimi, cztery podstawowe typy dobrostanu związanego z pracą, tj. zaangażowanie, satysfakcja, pracoholizm oraz wypalenie zawodowe wiążą się z dominacją określonych emocji, wpisujących się jednocześnie w cztery grupy afektu (zob. tabela 2).

**Tabela 1.** Zestawienie rodzaju afektu z typem dobrostanu i powiązanimi z nimi emocjami wg Bakкера i Oerlemansa (2011) oraz Schaufeliego i Salanovy (2014)

Rodzaj afektu	Wysoka aktywacja – pozytywny afekt	Niska aktywacja – pozytywny afekt	Wysoka aktywacja – negatywny afekt	Niska aktywacja – negatywny afekt
Typ dobrostanu	<b>Zaangażowanie</b>	<b>Satysfakcja</b>	<b>Pracoholizm</b>	<b>Wypalenie zawodowe</b>
Emocje	Zadowolony, szczęśliwy, pełen energii, entuzjastyczny, podniecony	Zadowolony, zrelaksowany, wyciszony, spokojny	Napięty, agresywny, poirytowany, nieprzyjazny, wzburzony	Przygnębiony, spały, zmęczony, ponury, smutny

Jednym z celów badań, których wyniki zostały przedstawione w omawianej pracy było również zbadanie specyfiki dobrostanu związanego z pracą w grupie zawodowej menedżerów. W związku z tym, postanowiłam bliżej przedstawić sylwetkę osób zaliczanych do kadry menedżerskiej z naciskiem na predyspozycje o charakterze psychologicznym, co zostało zaprezentowane w **rozdziale czwartym**. Wyniki, co ciekawe nielicznych badań w tym zakresie, zdecydowanie pokazują, że menedżerowie różnią się od niemenedżerów pewnymi przymiotami (np. wyższy poziom asertywności, zapału do pracy, ugodowości, ekstrawersji, optymizmu, inteligencji emocjonalnej) na rzecz lepszego dostosowania do charakteru wykonywanej pracy (podrozdział 4.3). Rezultaty tych badań były dla mnie bodźcem do dokonania analiz porównawczych pomiędzy menedżerami i niemenedżerami w zakresie badanych przeze mnie konstruktów, tj. wypalenia zawodowego, pracoholizmu oraz zaangażowania w pracę.

Druga, empiryczna część pracy, tak jak teoretyczna, składa się z czterech rozdziałów. W pierwszym z nich przedstawiono szczegóły metodologiczne – procedurę badawczą, opis wykorzystanych narzędzi, charakterystykę próby oraz omówiono zastosowane analizy statystyczne. W kolejnych rozdziałach (VI-VIII) zostały zaprezentowane wyniki badań zgodnie z przedstawionymi trzema celami badawczymi (zob.: str. 14-15 autoreferatu).

### **Procedura badawcza**

Realizacja celów badawczych została dokonana w oparciu o analizę danych ilościowych, wybranych z puli zebranych w ramach projektu opisanego w nurcie czwartym moich zainteresowań naukowych, tj. *Emocje pracownika*.<sup>1</sup> Dane były zbierane przez 34 studentów II stopnia, studiujących na kierunku psychologia lub zarządzanie, odpowiednio poinstruowanych o sposobie przeprowadzenia badań. Część danych (63%) była zbierana metodą tradycyjną (papier-ołówek), a część z wykorzystaniem platform internetowych. Szczegółowe analizy statystyczne (*invariance tests*) wykazały równoważność danych z obydwu grup pod względem głównych zmiennych demograficznych, jak płeć i wiek, jakkolwiek z wykluczeniem badanych z przedziału 20-30 lat. Uznając niniejszy brak równoważności między wyróżnionymi grupami za dopuszczalny, dalsze analizy zostały przeprowadzone z wykorzystaniem wszystkich grup wiekowych.

### **Metody badawcze**

W badaniach wykorzystano dane z czterech kwestionariuszy:

- **Skala Odczuć związanych z Pracą** (Work-related Affective Feelings [WORAF] autorstwa Jaworek, Marek i Karwowski, 2020),
- **Kwestionariusz do badania zaangażowania w pracę** (Utrecht Work Engagement Scale [UWES] autorstwa Schaufeliego i Bakker w wersji skróconej),
- **Kwestionariusz do badania wypalenia zawodowego** (Maslach Burnout Inventory – General Scale [MBI – GS] autorstwa Maslach),

---

<sup>1</sup> Dane, na bazie których opracowałam wyniki do monografii zostały wykorzystane za zgodą prof. dr. hab. Tadeusza Marka. Szczegółowe informacje na temat danych wykorzystanych w poszczególnych opracowaniach naukowych zawiera tabela 4 (załącznik A do niniejszego autoreferatu).

- **Kwestionariusz do badania pracoholizmu** (Dutch Utrecht Workaholism Scale [DUWAS] autorstwa Schaufeliego w wersji skróconej w polskiej adaptacji Kożusznik, Dyląg i Jaworek, 2014).

### Opis próby

W badaniu wzięło udział 3019 osób aktywnych zawodowo (w tym 67% kobiet). Najliczniej reprezentowaną grupą pod względem wieku były osoby z przedziału 31 - 40 r.ż. (34%). Niemal 17% badanych pełniło funkcje kierownicze. Jeśli chodzi o wykonywany zawód, najliczniejszą grupą okazali się nauczyciele (ok. 19%), pielęgniarki/arze (ok. 11%), oraz menedżerowie (ok. 10%). W badaniu wzięli również udział między innymi pracownicy opieki społecznej i resocjalizacji, pracownicy administracyjni (sektor prywatny i publiczny), banków, policjanci, lekarze, informatycy i księgowi.

### Cele, pytania i hipotezy badawcze

Przeprowadzenie analiz empirycznych miało **trzy cele**. **Pierwszym** z nich było określenie, czy, a jeśli tak, to w jaki sposób, wypalenie zawodowe, zaangażowanie w pracę i pracoholizm różnicują badane grupy zawodowe, stanowiskowe, wiekowe oraz kobiety i mężczyźni. Niniejsze zagadnienie zostało rozpatrzone pod kątem poniższych, bardziej szczegółowych pytań:

1. W jakim przedziale wiekowym pracownicy są najbardziej narażeni na wyczerpanie emocjonalne, cynizm oraz pracoholizm?
2. W jakim przedziale wiekowym pracownicy deklarują najwyższe, a w jakim najniższe zaangażowanie w pracę?
3. Które z badanych zawodów są profesjami najwyższego ryzyka, jeśli chodzi o występowanie wypalenia zawodowego i pracoholizmu?
4. Czy osoby na stanowiskach kierowniczych w porównaniu z pracownikami, którzy nie pełnią takich funkcji są bardziej narażeni na doświadczanie negatywnego dobrostanu?
5. Czy istnieją istotne różnice pod kątem badanych konstruktów między kobietami a mężczyznami?

**Kolejnym celem** badań była analiza zależności trzech typów dobrostanu związanego z pracą, tj. wypalenia zawodowego, pracoholizmu i zaangażowania w pracę. Jedno z moich wcześniejszych badań wykazało wzajemne relacje dwóch z typów dobrostanu (Jaworek i

Dyląg, 2016). Tym razem, chciałam zbadać wzajemne zależności wszystkich trzech konstruktów, jednak w taki sposób, aby uzyskać odpowiedź na następujące pytanie:

1. Jak poszczególne kategorie wyników (niskie, średnie, wysokie) w obrębie danej zmiennej (dobrostan lub jego wymiar) „układają” się z wynikami pozostałych typów dobrostanów (lub ich wymiarami)?

Oraz, uwzględniając emocje lękowe, szczęścia, przygnębienia i złości powiązanych z pracą, sprawdzić:

2. Jakimi profilami emocjonalnymi charakteryzują się wyodrębnione grupy pracowników?

**Trzecim celem empirycznym** było określenie specyfiki dobrostanu menedżera w odniesieniu do wypalenia zawodowego, zaangażowania w pracę, pracoholizmu oraz emocji związanych z pracą. Hipotezy opierają się na ogólnym założeniu dotyczącym wykazywania się lepszym poziomem dostosowania do środowiska zawodowego kadry menedżerskiej w porównaniu z ich podwładnymi.

Tym samym, sformułowałam następujące hipotezy badawcze:

- H1: Menedżerowie w porównaniu z przedstawicielami innych zawodów wykazują wyższy poziom zaangażowania w pracę, oraz odczuć szczęścia z nią związanych, jednocześnie - niższy poziom odczuć lękowych i przygnębienia.
- H2: Badani menadżerowie w porównaniu z przedstawicielami innych zawodów wykazują niższy poziom wyczerpania emocjonalnego oraz cynizmu, a wyższy poziom skuteczności zawodowej.
- H3: Kadra kierownicza jest bardziej narażona na uzależnienie od pracy, w porównaniu z nie – menadżerami, co przekłada się na wykazywany przez nich wyższy poziom pracy ponad normę oraz pracy kompulsywnej – wymiarów pracoholizmu.
- H4: Istnieją istotne rozbieżności pomiędzy menadżerami, a przedstawicielami innych zawodów w poziomie odczuwanych emocji złości związanej z pracą.

## **Wyniki badań**

Omówienie wyników badań przedstawiam zgodnie z zaprezentowanymi wyżej celami badawczymi.

## **1. Wypalenie zawodowe, zaangażowanie w pracę i pracoholizm a czynniki zawodowe i demograficzne.**

Celem ustalenia, czy istnieją rozbieżności w zaangażowaniu w pracę, pracoholizmie, wypaleniu zawodowym pod względem płci, wieku, pełnionej funkcji (kierownicza vs niekierownicza) oraz wykonywanego zawodu przeprowadziłam analizy porównawcze z wykorzystaniem analizy wariancji jednoczynnikowej lub testem *t*-Studenta dla prób niezależnych. W przypadku, gdy nie został spełniony warunek homogeniczności wariancji rozkładu danej zmiennej zależnej w porównywanych próbach, zastosowałam test *t*-Welcha lub analizę wariancji z poprawką Welcha.

Analizy wykazały, że zaangażowanie w pracę rośnie wraz z wiekiem, choć nie wszystkie różnice między klasami wiekowymi okazały się istotne. Pod względem wykonywanego zawodu, najwyższy wynik uzyskali menedżerowie oraz nauczyciele; najniższy – telemarketerzy i pracownicy fizyczni. Największe rozbieżności zaobserwowano pomiędzy osobami na stanowiskach kierowniczych i niekierowniczych.

Wyczerpanie emocjonalne jako korowy element wypalenia zawodowego okazało się wyższe u kobiet, niż u mężczyzn, i co interesujące kobiety również wykazały wyższy poziom poczucia skuteczności. Jeśli chodzi o wiek, to najwyższy poziom wyczerpania zaobserwowano w grupie między 41 a 50 r.ż., a najniższy u osób powyżej 60 lat. Cynizm nie różnicował grup ani pod względem wieku, ani płci. Analizując grupy zawodowe, najwyższy poziom wyczerpania emocjonalnego wykazali lekarze, a najniższy – pracownicy administracyjni sektora prywatnego. Najwyższy poziom cynizmu i najniższy, obok telemarketerów oraz pracowników księgowości/finansów – poczucia skuteczności odnotowano u informatyków. Z kolei zdecydowanie najwyższym poziomem ostatniego z wymiarów odznaczają się menedżerowie. Generalnie, pracownicy na stanowiskach kierowniczych wykazują się ogólnie niższym poziomem wypalenia zawodowego względem niekierowników.

Pod względem pracoholizmu nie odnotowano dużych różnic między kobietami i mężczyznami. Biorąc pod uwagę wiek, najwyższy jego poziom zaobserwowano w grupie 41 – 50 lat. Zdecydowanie najwyższy poziom uzależnienia od pracy spośród uwzględnionych grup zawodowych wykazali menedżerowie, a najniższy – pracownicy fizyczni.

## **2. Analiza zależności wybranych typów dobrostanu związanego z pracą**

Zbadanie wzajemnych zależności pomiędzy różnymi typami dobrostanu związanego z pracą, tj. wypalenia zawodowego, pracoholizmu i zaangażowania w pracę zostało przeprowadzone z wykorzystaniem analizy klastrowej. Dzięki zastosowanej procedurze wyróżniono pięć grup



pracowników wykazujących się odmiennymi profilami dobrostanu, nazwanych odpowiednio: pracusiami, luzakami, wypalonymi, entuzjastami oraz średniakami. W tabeli 2 przedstawiono charakterystykę poszczególnych grup pracowników.

**Tabela 2.** Charakterystyka profili wyodrębnionych grup pracowników - synteza wyników

	<b>Pracusie</b>	<b>Luzacy</b>	<b>Wypaleni</b>	<b>Entuzjaści</b>	<b>Średniacy</b>
<i>Odsetek próby</i>	14,5%	20,7%	14,4%	30,9%	19,3%
<b>Zaangażowanie w pracę</b>	średnie	średnie	bardzo niskie	wysokie	średnie
<b>Pracoholizm</b>	bardzo wysoki	niski	średni	średni	średni
<b>Wypalenie zawodowe (wyczerpanie emocjonalne + cynizm)</b>	wysokie	średnie	bardzo wysokie	niskie	średnie
<b>Poczucie skuteczności</b>	wysokie	niskie	niskie	wysokie	niskie/średnie
<i>Odsetek badanych na stanowiskach kierowniczych</i>	21%	9,4%	7%	23,5%	17,7%

W przypadku trzech grup pracowników (tj. wypalonych, entuzjastów oraz średniaków), uzyskane profile dobrostanu związanego z pracą nie były zaskakujące, wpisując się w wyniki innych badań (np. Salanova i in., 2014; Mäkikangas i in., 2015; Aziz i Zickar, 2006). Na uwagę zasługują dwie pozostałe wyróżnione grupy: pracusie i luzacy. Wyniki pokazały, że osoby wykazujące się najwyższym poziomem pracoholizmu, ujawniają wysoki poziom wyczerpania emocjonalnego i cynizmu, ale jednocześnie – wysokie poczucie skuteczności. Pod względem odczuwanych emocji cechuje ich podwyższony poziom emocji negatywnych, ale przeciętny poziom odczuć szczęścia związanego z pracą. Z kolei luzacy, mimo średniego zaangażowania w pracę i wyczerpania emocjonalnego wraz z cynizmem odznaczają się najniższym poziomem pracoholizmu oraz poczuciem skuteczności spośród wszystkich wyróżnionych grup; jednocześnie wykazują obniżony poziom emocji lękowych, agresji i przygnębienia i nieco obniżony poziom emocji pozytywnych.

### 3. Specyfika dobrostanu menedżera

Na podstawie przeglądu badań założono, że menedżerowie odznaczają się odmiennym dobrostanem związanym z pracą pod względem syndromu wypalenia zawodowego, pracoholizmu, zaangażowania w pracę oraz emocji związanych z pracą, w porównaniu z osobami nie pełniącymi funkcji kierowniczych. W tym celu przeprowadzono analizy porównawcze metodą *t*-Studenta dla prób niezależnych, analizy korelacji *r*-Pearsona oraz modelowanie strukturalne (SEM) w wybranych grupach.

Wszystkie 4 hipotezy zostały zweryfikowane pozytywnie. Ustalono, że menedżerowie wykazują wyższy poziom zaangażowania w pracę, pracoholizmu oraz odczuć szczęścia związanego z pracą, a niższy – wypalenia zawodowego oraz odczuć negatywnych. Dodatkowo, modelowanie równań strukturalnych wykazało nieco odmienne zależności w grupie menedżerów i nie menedżerów między badanymi konstruktami. W pierwszej grupie, afekt pozytywny okazał się być bezpośrednim czynnikiem hamującym wobec wypalenia zawodowego, w drugiej, ten efekt wystąpił poprzez zaangażowanie w pracę. Ponadto, **w grupie menedżerów nie zaobserwowano związku pracoholizmu z syndromem wypalenia zawodowego.**

### Podsumowanie

Uzyskane wyniki pokazały, że dobrostan związany z pracą oparty na trzech wybranych przez mnie konstruktach jest bardziej złożony, niż do tej pory sądzono.

Z jednej strony, rezultaty przeprowadzonych badań w dużym stopniu potwierdziły ogólnie przyjęte przez niektórych badaczy założenie dotyczące bipolarności wypalenia zawodowego i zaangażowania w pracę (Maslach i Leiter, 1997). Z drugiej, część wyróżnionych grup wykazuje tu pewne odstępstwa. Badani informatycy odznaczeni się stosunkowo wysokim zaangażowaniem i poczuciem skuteczności, ale jednocześnie wysokim cynizmem. Z kolei telemarketerzy, wykazali najniższy poziom zaangażowania w pracę spośród badanych grup zawodowych, co jednak nie przełożyło się na najwyższy poziom wypalenia zawodowego.

Ponadto, uzyskane wyniki nie potwierdziły w pełni założeń będących podstawą dwóch modeli teoretycznych autorstwa Bakker i Oerlemansa oraz Schaufeliego i Salanovy, określających związek badanych typów dobrostanu z konkretnymi emocjami. Zgodnie z nimi, wypalenie zawodowe wiąże się z nieprzyjemnym afektem o niskiej aktywacji, czyli z takimi emocjami jak smutek, przygnębienie. Rezultaty przedstawionych analiz pokazują, że syndrom wypalenia zawodowego koreluje również z emocjami z grupy nieprzyjemnego afektu o wysokiej aktywacji, jak złość, strach, niepokój.

Natomiast pracoholizm, czyli uzależnienie od pracy, choć aktualnie traktowane jako przejaw braku pozytywnego dobrostanu, okazało się nie być jednoznacznie negatywnym zjawiskiem. Z jednej strony pracoholizm istotnie łączy się z negatywnym afektem, a profil emocjonalny wyróżnionej grupy w wyniku analizy klastrowej, cechującej się wysokim poziomem uzależnienia od pracy (Pracusie), jest zbliżony do wypalonych zawodowo. Z drugiej strony, pracoholicy wykazali podwyższony poziom zaangażowania w pracę oraz poczucia skuteczności. Jednocześnie, grupa pracowników cechujących się najniższym spośród

wyróżnionych skupień, poziomem pracoholizmu, wykazała obniżony poziom szczęścia związanego z pracą, poczucia skuteczności oraz mniejsze zaangażowanie w pracę.

Dokonane analizy wykazały również odmienny, właściwie wyróżniający się profil dobrostanu związanego z pracą, w **grupie zawodowej menedżerów**. W porównaniu z pozostałymi grupami zawodowymi, osoby pełniące funkcje kierownicze cechuje najniższy poziom wypalenia zawodowego, a najwyższy – zaangażowania w pracę, a jednocześnie wysoki poziom uzależnienia od pracy. Należy podkreślić, że ostatnia z wymienionych zależności stoi w sprzeczności z wynikami Mäkikangas i zespołu (2013), zgodnie z którymi „zaangażowani menedżerowie nie są pracoholikami”. Za rozbieżnością wyników mogą odpowiadać czynniki natury społeczno-kulturowej, dlatego ta niespójność wymaga dalszych badań. Tym niemniej, uzyskane rezultaty wskazują na specyfikę dobrostanu związanego z pracą w analizowanej grupie. Menedżerowie, jako wyjątkowa pod względem psychologicznym grupa zawodowa, posiadają zasoby, dzięki którym praca ponad normę nie stanowi dla nich problemu i nie wiąże się z negatywnymi konsekwencjami, co wykazały także analizy z wykorzystaniem SEM. Uzyskane wyniki potwierdzają wniosek Malinowskiej (2014) wysnuty na podstawie analizy badań nad związkiem pracoholizmu z jakością życia, że „nieuzasadnione jest jednoznaczne stwierdzenie, że pracoholizm negatywnie wpływa na funkcjonowanie jednostki” (Malinowska, 2014, s. 78.). Do wspomnianych zasobów, jak pokazują wyniki moich badań, można zaliczyć zasoby emocjonalne. **Menedżerowie** wykazują wyższy poziom odczuć szczęścia związanych z pracą, które stanowią bufor wobec wypalenia zawodowego (tej zależności nie zaobserwowano u nie-menedżerów). Jednocześnie, cechuje ich zdecydowanie niższy poziom emocji lękowych, złości i przygnębienia, które nie hamują zaangażowania w pracę, tak jak u przedstawicieli innych zawodów.

### **Ograniczenia badań i kierunki dalszych prac**

Przeprowadzone badania mają pewne ograniczenia, jak ich poprzeczny charakter, zastosowanie jedynie metody samoopisu, czy nieuwzględnienie przedstawicieli innych zawodów (np. zabrakło pracowników sektora rolniczego, branży górniczej i wydobywczej, przetwórstwa przemysłowego, itd.). Tym niemniej, uzyskane wyniki skłaniają do dalszej eksploracji podjętego obszaru badawczego i stawiania kolejnych pytań:

1. Czy zasoby emocjonalne pracownika są bardziej zależne od cech osobowości, czy czynników natury środowiskowej?

2. Jeżeli istnieje możliwość wzbogacenia zasobów emocjonalnych pracownika poprzez odpowiednie zmiany w środowisku organizacyjnym lub sposobie wykonywania pracy, to w jaki sposób można to osiągnąć?

Odpowiedzi na powyższe pytania, pozwoliłyby na wprowadzenie odpowiednich zmian w otoczeniu pracy jednostki celem podniesienia jej dobrostanu i sprawniejszego funkcjonowania pracowników w organizacji. Wprowadzenie korzystnych zmian mogłoby obniżyć koszty związane z absencją pracowników oraz nadmierną rotacją spowodowaną negatywnymi konsekwencjami błędów w zarządzaniu personelem.

## Nurt 2: Zarządzanie i płeć

Moje zainteresowania naukowe były realizowane również w obszarze związanym z rolą płci w zarządzaniu i ekonomii. W latach 2014-2015 brałam udział w międzynarodowym projekcie *'Innovative Gender' as a New Source of Progress* realizowanym pod kierownictwem prof. Ewy Okoń-Horodyńskiej (Uniwersytet Jagielloński) w kooperacji z prof. Barbarą Liberdą (Uniwersytet Warszawski) i prof. Danutą Tomczak (Østfold University College). Projekt został sfinansowany ze środków funduszy norweskich, w ramach programu Polsko-Norweska Współpraca Badawcza realizowanego przez Narodowe Centrum Badań i Rozwoju. Głównym celem projektu było opracowanie koncepcji „innovacyjnej płci” poprzez m.in. identyfikację specyficznych cech u kobiet i mężczyzn, które mogą przyczyniać się do rozwoju społeczeństwa i gospodarki opartej na innowacyjności. Udział w projekcie zaowocował trzema publikacjami mojego współautorstwa.

Zagadnienia różnic płciowych poruszyłam w jeszcze jednej pracy pt.: “Does sex in managerial positions really matter? Differences in work-related feelings and behaviors”, łączącej również aspekty emocji powiązanych z pracą. W analizach empirycznych wykorzystałam dane z projektu opisanego w nurcie czwartym mojego obszaru badawczego: *Emocje pracownika*. W niniejszym opracowaniu uwagę skupiałam na zagadnieniach związanych z odczuciami i zachowaniami związanymi z pracą i różnicami między kobietami i mężczyznami na stanowiskach kierowniczych i niekierowniczych. Do pierwszej grupy zaliczyłam respondentów pracujących w różnych branżach i wykonujących zróżnicowane zawody: menedżerów, dyrektorów/kierowników jednostek administracyjnych, placówek

oświatowych, ordynatorów, oddziałowe, itp<sup>2</sup>. Celem pracy była weryfikacja powszechnego stereotypu na temat lepszego dostosowania mężczyzn w porównaniu z kobietami do pełnienia funkcji kierowniczych, dzięki bardziej adaptacyjnym reakcjom emocjonalnym i zachowaniom powiązanim z pracą. Analizy wykazały, że nie ma różnic w odniesieniu do odczuć złości, przygnębienia, strachu i radości, jak również zachowań związanych z pracą pomiędzy kobietami i mężczyznami na stanowiskach menedżerskich. Niniejsze wyniki potwierdziły bardzo nieliczne na ten temat podobne badania (np. Wille i in., 2018; Ahmad i Zadech, 2016). Pokazały, że tak jak organizacja, tak samo funkcja/zawód w pewnym stopniu przyciąga i „zatrzymuje” osoby o określonych cechach (zob. teoria Schneidera, 1987). Ponadto, zaobserwowano pewne rozbieżności, bez względu na płeć, między osobami pełniącymi funkcje kierownicze, a ich podwładnymi potwierdzając tezę dotyczącą wykazywania się przez osoby pełniące role kierownicze wyższym poziomem kompetencji miękkich.

Powyższe badanie stanowi najważniejsze osiągnięcie w tym obszarze moich zainteresowań naukowych. Artykuł, pt. “Does sex in managerial positions really matter? Differences in work-related feelings and behaviors” został opublikowany w *Psychology Research and Behavior Management* (punktacja wg MNIEN w 2021 roku: 100 pkt; IF 2,95). **Niniejsza publikacja stanowi wkład w łamanie stereotypów płci stanowiących barierę w osiągnięciu sukcesów zawodowych kobiet na stanowiskach menedżerskich.**

W ramach prezentowanego nurtu ukazały się trzy publikacje:

- **Jaworek, M.A.**, Marek, T., Karwowski, W. (2021). Does sex in managerial positions really matter? Differences in work-related feelings and behaviors. *Psychology Research and Behavior Management* 14, 2045-2058.
- **Jaworek, M.**, Dyląg, A. (2015). Perception of work environment among women and men: workload and autonomy in relation to job engagement, *Jagiellonian Journal of Management* 1(3), 155-174. DOI: [10.4467/2450114XJJM.15.012.4469](https://doi.org/10.4467/2450114XJJM.15.012.4469)
- **Jaworek, M.**, Zachorowska-Mazurkiewicz, A. (2015). *Gender as category of analysis in the social sciences*, [w:] Okoń-Horodyńska, E. i Zachorowska-Mazurkiewicz, A. (red.) *Statistical Profiles of Women's and Men's in the Economy Science and Society*, Crocowa: Jagiellonian University Press, 15-27.

---

<sup>2</sup> Niniejsza próba nieco różni się od tej uwzględnionej w monografii, w której skupiłam się stricte na grupie zawodowej menadżerów.

### Nurt 3: Wypalenie zawodowe, pracoholizm i zaangażowanie w pracę – predyktory i wzajemne relacje

Po doktoracie, postanowiłam kontynuować badania w obszarze zagadnień związanych z syndromem wypalenia zawodowego, ukierunkowując swoją uwagę również w stronę nowej tematyki. Wraz z dr Anną Dyląg (Uniwersytet Jagielloński) oraz Małgorzatą Kozusznik (obecnie University of Valencia), odbywającą staż naukowy w Instytucie Ekonomii, Finansów i Zarządzania UJ, podjęłyśmy się wspólnego projektu, którego efektem były trzy publikacje i czynny udział w międzynarodowej konferencji.

Przedmiotem naszych analiz była m.in. rozbieżność pomiędzy wartościami indywidualnymi a organizacyjnymi i jej związek z wypaleniem zawodowym i zaangażowaniem w pracę. W tym celu opracowałyśmy od podstaw kwestionariusz do badania indywidualnego i organizacyjnego systemu wartości, częściowo bazując na modelu wartości Schwartz (1992). Punktem wyjścia naszych dociekań było założenie o negatywnym wpływie konfliktu wartości na dobrostan pracownika, umocowane w koncepcji Maslach i Leitera (1997) i Rafaeli i Suttona (1989). Badania przeprowadziłyśmy na próbie około 500 osób aktywnych zawodowo, pracujących na stanowiskach administracyjnych. Uzyskane wyniki w dużej mierze potwierdziły nasze hipotezy. Postrzegany konflikt wartości okazał się pozytywnie skorelowany z poziomem wypalenia zawodowego i negatywnie - z zaangażowaniem w pracę, jakkolwiek uzyskane związki nie były silne. Rezultaty naszych badań ukazały się w czasopiśmie *International Journal of Industrial Ergonomics* (punktacja wg MEiN w 2013 roku: 25 pkt; IF 1,21). Zagadnienie dotyczące roli wartości w sferze zawodowej było również przedmiotem moich indywidualnym badań przeprowadzonych w grupie menedżerów średniego szczebla. Uwagę skupiłam na dwóch wartościach – rywalizacji i kooperacji. Wyniki tych badań zostały opublikowane.

Kolejnym wspólnym przedsięwzięciem była adaptacja skróconej wersji, bardzo popularnego i wykorzystywanego na całym świecie kwestionariusza do badania pracoholizmu autorstwa Schaufeliego, Bakker, van der Heijdena i Prinsa (2009; Dutch Work Addiction Scale, DUWAS). Badania zostały przeprowadzone na próbie 200 osób aktywnych zawodowo. Wyniki zaprezentowano na międzynarodowej konferencji i opublikowane w monografii pt. *Human factors of a global society: a system of systems perspective* w ramach materiałów pokonferencyjnych.

Zaadaptowany kwestionariusz (DUWAS-PL) posłużył w kolejnych analizach empirycznych, tym razem dotyczących związku pracoholizmu z zaangażowaniem w pracę.

Charakter uzależnienia od pracy jest przedmiotem szerokiej dyskusji przedstawicieli wielu dyscyplin. Niektórzy badacze i akademicy wręcz podważają zasadność zaliczania pracoholizmu do kategorii uzależnień. Wątpliwości wynikają w dużej mierze z niejednoznaczności wyników na temat tego zjawiska. Część z nich wskazuje na jego pozytywne związki z wypaleniem zawodowym (Schaufeli et al., 2008), niższą satysfakcją z pracy (Dordoni et al., 2019), czy ogólnie z obniżonym dobrostanem (Gugliemi et al., 2012; Kubota et al., 2010). Niektóre badania jednak pokazują, że pracoholicy są bardziej skłonni wykazywać konstruktywne zachowania oparte na modelowaniu pracy (job crafting; Li i Huo, 2020). Moją intencją było sprawdzenie, na ile pracoholizm wiąże się z zachowaniami pożądanymi w miejscu pracy, jak zaangażowanie w pełnienie swoich obowiązków. Badania zostały przeprowadzone na próbie 967 pracowników wykonujących różne zawody w różnych branżach. Analizy wykonane z zastosowaniem modelowania równań strukturalnych (SEM) wykazały, że istotnie taki związek istnieje poprzez jeden z wymiarów zaangażowania – absorpcję, czyli stan zatracenia się w wykonywanych czynnościach<sup>3</sup>. Uzyskane wyniki skłoniły mnie do dalszych analiz nad zjawiskiem pracoholizmu, i kontynuowania badań w tym obszarze (patrz: nurt 1).

Na podstawie zebranych danych w ramach niniejszego projektu ukazały się również inne prace, wszystkie o charakterze empirycznym. Poniżej podaję wszystkie publikacje, wraz z wyżej wymienionymi:

- **Jaworek, M.** (2018). *Moderatory relacji między wypaleniem zawodowym a czynnikami organizacyjnymi w grupie polskich pracowników*, [w:] Wontorczyk, A. i Bańka, A. (red.) *Jakość życia w pracy i codzienności: perspektywa ekologiczna*, Kraków: Wydawnictwo Uniwersytetu Jagiellońskiego, 181-191.
- **Jaworek, M.** (2017). The role of occupational and demographic factors in relation to work engagement in Polish sample of employees: initial study, *Journal of Positive Management* 8(4), 44-57. DOI: [10.12775/JPM.2017.130](https://doi.org/10.12775/JPM.2017.130)
- Jaworek, M., Dyląg, A. (2016). Workaholism and work engagement: Differences and mutual relationships, *Jagiellonian Journal of Management* 2(4), 275-286. doi:[10.4467/2450114XJJM.16.022.6091](https://doi.org/10.4467/2450114XJJM.16.022.6091)
- Kozusznik, M., Dyląg, A., **Jaworek, M.** (2014). *The Polish Adaptation of the Dutch Work Addiction Scale*, [w:] T. Marek, W. Karwowski, J. Kantola (red.) *Science, Technology, Higher Education and Society in the Conceptual Age*, Taylor & Francis, London, New York (311-317).

---

<sup>3</sup> M. Jaworek i A. Dyląg. (2016). Workaholism and work engagement: differences and mutual relationship. *Jagiellonian Journal of Management* 2 (4), 275-286.

- **Jaworek, M.** (2014). *Cooperation and competition as elements of individual and organizational value system among middle top managers – pilot study*, [w:] Jedynek P. (red.), *Konkurencja i współdziałanie*, Wydawnictwo Uniwersytetu Jagiellońskiego, Kraków, 211-220.
- Dyląg, A., **Jaworek, M.**, Karwowski, W., Kożusznik, M., Marek, T. (2013). Discrepancy between individual and organizational values: Occupational burnout and work engagement among white-collar workers, *International Journal of Industrial Ergonomics* 43 (3), 225-231. DOI: [10.1016/j.ergon.2013.01.002](https://doi.org/10.1016/j.ergon.2013.01.002)

#### Nurt 4: Emocje pracownika

Niektóre z uzyskanych wyników w ramach nurtu trzeciego stały się dla mnie bodźcem do kontynuacji badań, poszerzając je o nowe wątki badawcze. Z racji rosnącego zainteresowania emocjonalną stroną funkcjonowania jednostki, szczególnie w sferze zawodowej<sup>4</sup>, uwagę skoncentrowałam na afektywnym wymiarze wypalenia zawodowego, zaangażowania w pracę oraz pracoholizmu.

Celem dalszej eksploracji interesującego mnie obszaru wzięłam udział w projekcie, którego inicjatorem był prof. dr hab. Tadeusz Marek (obecnie Instytut Psychologii Stosowanej UJ). Projekt dotyczył zbadania związku czynników organizacyjnych, emocji i zachowań związanych z pracą oraz strategii radzenia sobie w stresie z syndromem wypalenia zawodowego, pracoholizmem i zaangażowaniem w pracę. Koncepcja przedmiotu badań była opracowywana wspólnie w gronie siedmioosobowego zespołu, w taki sposób, aby każdy z uczestników, który wyraził taką wolę, miał swój własny obszar eksploracji. Nawiązując do wcześniejszych wyników moich badań (tj. Jaworek i Dyląg, 2016), moją intencją było zbadanie wzajemnych zależności trzech konstruktów: wypalenia zawodowego, pracoholizmu oraz dodatkowo - zaangażowania w pracę, w powiązaniu z odczuciami związanymi z pracą. Sam projekt został zgłoszony do jednego z konkursów organizowanych przez Narodowe Centrum Nauki. Mimo zebrania niewystarczającej ilości punktów do uzyskania grantu, był realizowany w ramach, z początku dwu-, później trzyosobowego przedsięwzięcia. Zebrane dane w trzech próbach, posłużyły do opracowania **dwóch manuskryptów** we współautorstwie z prof. Markiem i zaproszonym później do współpracy prof. Karwowskim (obecnie University of

---

<sup>4</sup> Historyczny aspekt badań nad emocjami pracownika jest tematem mojej najnowszej publikacji we współautorstwie Waldemara Karwowskiego, pt. *Managing emotions in the workplace – from Taylor to modern times*.



Florida, USA), oraz **monografii** mojego autorstwa. Poszczególne publikacje zostały bliżej omówione w ramach nurtów, do których zostały przydzielone jako najlepiej z nimi tematycznie związane. Szczegółowe opisy procedury badawczej i prób badawczych wraz z charakterystyką narzędzi zawierają poszczególne opracowania naukowe. Pracując nad każdym z nich wykorzystywałam różne dane. Więcej szczegółów zawiera tabela 4 (str. 30 autoreferatu).

W niniejszym nurcie najważniejszym osiągnięciem było opracowanie i walidacja kwestionariusza do badania odczuć związanych z pracą (WORAF, Work-related Affective Feelings Scale). Analizując dane jednego z opracowanych kwestionariuszy, które zostały uzyskane w pierwszej próbie stanowiącej pilotaż badań, uznałam, że są one na tyle satysfakcjonujące, iż mogą stanowić podstawę walidacji owego narzędzia. **Niniejsza skala jest pierwszym narzędziem do badania emocji w kontekście zawodowym na świecie, która została opracowana w ujęciu różnicowym. Zapotrzebowanie na narzędzie mierzące poziom różnych emocji, a nie jak dotąd odczuć w ujęciu dymensyjnym, dodatkowo z użyciem wielo-itemowych podskal było podnoszone przez innych badaczy (Crispim i in., 2015; Ashkanasy i Dorris, 2017).**

Całe przedsięwzięcie obejmowało trzy badania. Pierwsze z nich stanowiło pilotaż, drugie było badaniem głównym, a trzecie – uzupełniającym, potrzebnym do zakończenia procedury walidacyjnej kwestionariusza.

**Badanie 1** (n = 297): weryfikacja teoretycznej struktury narzędzia za pomocą eksploracyjnej analizy czynnikowej (EFA) metodą głównych składowych z rotacją Oblimin.

**Badanie 2** (n = 3019): testowanie walidacji czynnikowej z wykorzystaniem confirmacyjnej analizy czynnikowej (CFA) oraz analiz równoważności (*invariance tests*).

**Badanie 3** (n = 284): celem dopełnienia procedury walidacyjnej (walidacja konwergencyjna i dyskryminacyjna) przeprowadzono dodatkowe badanie z wykorzystaniem innych narzędzi (patrz: tabela 4, str. 30).

W każdym badaniu zostały obliczone wskaźniki rzetelności (*alpha Cronbacha*) dla poszczególnych podskal kwestionariusza. **Podkreślę, że wszystkie wyżej wymienione analizy statystyczne wykonałam samodzielnie, wykorzystując pakiet statystyczny IBM SPSS Statistics 24 oraz moduł Amos 24.**

Studując literaturę na temat emocji związanych z pracą, postanowiłam również opracować artykuł, w którym przedstawiłabym aspekt historyczny badań nad afektem w kontekście funkcjonowania jednostki w środowisku organizacyjnym. Kilka takich opracowań powstało (np. Weiss i Brief, 2001; Ashkanasy i Dorris, 2017), jednak wg mojej oceny, ich

autorzy nie uwzględnili istotnych faktów, jak badania nad stresem organizacyjnym (model Karaska, 1979; model Coxa, 1985, 1988 a i b; Coopera i Payne, 1988) czy jego konsekwencjami, jak wypalenie zawodowe (np. badania Maslach, 1976, 1978). Moją intencją było wypełnienie niniejszej luki. Opracowanie pt. *Managing emotions in the workplace – from Taylor to modern times* jako rozdział w monografii ukaże się jeszcze w tym roku.

Głównym osiągnięciem naukowym w obrębie niniejszego obszaru badawczego było stworzenie oraz walidacja Skali do badania Odczuć związanych z Pracą. Kwestionariusz został wykorzystany w analizach przedstawionych w monografii (patrz: nurt 1). Natomiast wyniki walidacji skali opublikowano w artykule pt. „The Scale of Work-related Affective Feelings (WORAF)”, w prestiżowym *Applied Ergonomics* (punktacja wg MNiEN w 2020 roku: 140 pkt; IF 3,66). Badania z wykorzystaniem kwestionariusza już przeprowadzono w innych krajach (Turcja, Arabia Saudyjska), czego świadectwem są dwie publikacje. Jedna z nich ukazała się w 2020 roku w *International Journal of Environmental Research and Public Health* 17 (24) (punktacja wg MNiEN w 2020 roku: 140 pkt; IF 3,39), a druga w roku bieżącym w *Applied Sciences* (punktacja wg MNiEN: 40 pkt; IF: 2,84).

W ramach niniejszego nurtu: *Emocje pracownika* ukazały się (lub ukażą) następujące publikacje:

- **Jaworek, M.** i Karwowski, W. *Managing emotions in the workplace – from Taylor to modern times*. (w druku).
- Aljuaid, A., Alhujaili A., Çakit E., Karwowski W., **Jaworek, M.A.**, Marek, T., Murata, A. (2022). Relationships between Work-Related Affective Feelings of Employees Using Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM). *Applied Sciences* 12(15), 7923. DOI: [10.3390/app12157923](https://doi.org/10.3390/app12157923)
- **Jaworek, M.** (2021). *Emocje w pracy: duma i wstyd. Konstrukcja skal do ich pomiaru – badania wstępne*. W: J. Cewińska, A. Krejner-Nowecka, S. Winch (red.), *Zarządzanie kapitałem ludzkim – wyzwania*. Warszawa: Oficyna Wydawnicza SGH, 311-322.
- **Jaworek, M.A.**, Marek, T., Karwowski, W. (2020). The Scale of Work-related Affective Feelings (WORAF). *Applied Ergonomics* 82, 102945.
- Cakit E., Karwowski W., Marek T., **Jaworek M.**, Wróbel, G. (2020). A cross-sectional study of the relationships between work-related affective feelings expressed by workers in Turkey, *International Journal of Environmental Research and Public Health* 17(24). DOI: [10.3390/ijerph17249470](https://doi.org/10.3390/ijerph17249470).

## Nurt 5: Organizacyjne i psychologiczne uwarunkowania dolegliwości somatycznych

Pierwszym owocem wspomnianej na początku autoreferatu współpracy z profesorem Karwowskim, był wspólny artykuł opublikowany w 2010 roku, w *International Journal of Industrial Ergonomics* (punktacja wg MNiEN w 2010 roku: 27 pkt; IF 1,32). Manuskrypt pt. „Burnout syndrome as a mediator for the effect of work-related factors on musculoskeletal complaints among hospital nurses” został opracowany na bazie wyników zebranych do pracy doktorskiej. Opracowanie dotyczy zagadnienia związku wypalenia zawodowego, pełniącego funkcję mediatora, z czynnikami zawodowo-organizacyjnymi a dolegliwościami mięśniowo-szkieletowymi, mającymi charakter stricte somatyczny. Wyniki wykazały, że organizacyjne czynniki obciążające (np. fizyczne wymagania środowiska pracy, obciążenia wynikające ze specyfiki zawodu pielęgniarstwa, społeczno-organizacyjne wymagania środowiska pracy) są pozytywnie związane zarówno z wypaleniem zawodowym, jak i dolegliwościami mięśniowo-szkieletowymi. Wypalenie zawodowe dodatkowo mediuje związek pomiędzy czynnikami związanymi z pracą a analizowanymi dolegliwościami natury somatycznej. Rola czynników o charakterze stymulującym okazała się niejasna.

**Do tej pory zależność dolegliwości mięśniowo-szkieletowych z syndromem wypalenia zawodowego nie była eksplorowana, co stanowi o pionierskim charakterze badań.** Badania nad tymi dolegliwościami w głównej mierze były prowadzone w nurcie „twardej” ergonomii, która koncentruje się na materialnym środowisku pracy lub sposobie wykonywania określonych czynności. Wyniki moich badań pokazały, że czynniki o charakterze psychospołecznym, w tym przypadku związane ze specyfiką wykonywanego zawodu, również mogą przyczyniać się do rozwoju doległości stricte somatycznych. Dodatkowo, w analizie wyników zastosowałam stosunkowo nową, jeszcze nie tak powszechnie stosowaną wówczas metodę statystyczną – modelowanie równań strukturalnych (SEM - structural equation model), wykorzystując w tym celu moduł IBM SPSS Amos<sup>5</sup>. O znaczeniu niniejszych badań świadczy względnie wysoka liczba cytowań (wg *Web of Science*: 40 a *Google Scholar*: 114 cytowań na dzień 27.12.2022 r.).

W ramach niniejszego nurtu moich zainteresowań naukowych, wykorzystując dane zebrane do pracy doktorskiej opublikowałam następujące prace:

---

<sup>5</sup> W pracy doktorskiej analizowałam te same zależności, ale z wykorzystaniem jedynie analizy regresji.

- **Jaworek, M.** (2017). *Inteligencja emocjonalna i czynniki w środowisku pracy jako predyktory wypalenia zawodowego w grupie pielęgniarek*, W: M. Bugdol i P. Jedynek (red.) *Jakość zarządzania: refleksje, wymiary, problemy*, Wydawnictwo Uniwersytetu Jagiellońskiego, Kraków, tom I, 155-168.
- **Jaworek, M.**, Dyląg, A. (2015). Work-related factors and age as determinants of three burnout dimensions among Polish hospital nurses, *Jagiellonian Journal of Management 1*, 33-49. DOI: [10.4467/2450114XJJM.15.003.3810](https://doi.org/10.4467/2450114XJJM.15.003.3810)
- **Jaworek, M.** (2011). *Dolegliwości mięśniowo-szkieletowe a wypalenie zawodowe w grupie zawodowej polskich pielęgniarek*, W: Brachowicz, M. i Tylikowska A. (red.) *Ciało: zdrowie i choroba*, Lublin: Towarzystwo Naukowe Katolickiego Uniwersytetu Lubelskiego Jana Pawła II Nowy Sącz: Wyższa Szkoła Biznesu - National-Louis University, 283-295.
- **Jaworek, M.**, Marek, T., Karwowski, W., Andrzejczak, Ch., Genaidy, A. (2010). Burnout syndrome as a mediator for the effect of work - related factors on musculoskeletal complaints among hospital nurses, *International Journal of Industrial Ergonomics 40* (3), 368-375. DOI: [10.1016/j.ergon.2010.01.006](https://doi.org/10.1016/j.ergon.2010.01.006)
- **Jaworek, M.** (2010). *Czynniki związane z pracą a zespół zmęczenia skumulowanego w grupie zawodowej pielęgniarek*, [w:] T. Wawak (red.), *Komunikacja i Jakość w Zarządzaniu*, Wydawnictwo Uniwersytetu Jagiellońskiego, Kraków, tom I, 143-152.
- **Jaworek, M.**, Marek, T., Karwowski, W., Genaidy, A. (2008). Risk and protective work – related factors for musculoskeletal complaints among Polish hospital nurses, *Ergonomia – International Journal of Ergonomics and Human Factors 30* (2), 149-156.

#### Nurt 6:       Psychologiczne determinanty radzenia sobie w pandemii Covid-19 – poziom jednostki i poziom organizacji

Poza prowadzeniem badań w obszarze wypalenia zawodowego, zaangażowania w pracę, pracoholizmu oraz emocji i zachowań związanych z pracą, moją uwagę przyciągają również inne zagadnienia z dziedziny zarządzania oraz psychologii pracy i organizacji, które w pewnym stopniu nawiązują do tematyki związanej z dobrostanem pracownika.

W 2021 roku wygrałam I edycję konkursu dla nauczycieli akademickich na minigranty w ramach działania 2. (Incentives) POB Society of the Future w ramach programu strategicznego Inicjatywa Doskonałości w Uniwersytecie Jagiellońskim. Zgłoszony przeze mnie projekt pt. „Temperament jako determinanta preferencji trybu kształcenia (zdalny vs stacjonarny)” dotyczył ustalenia związku cech psychologicznych z preferencją sposobu edukacji. Tematyka projektu, choć osadzona w obszarze edukacji, nawiązywała w dużym

stopniu do zmian w sposobie pracy, jakie nastąpiły w wyniku pandemii Covid-19. Cechy psychologiczne, w tym osobowościowe są ujmowane przez większość modeli wyjaśniających adaptację do środowiska technologicznego przez jednostkę (TAM, Technology Acceptance Models; np. Abdullah i Ward, 2016; Kemp, Palmer i Strelan, 2019). Jednak do czasu pandemii, te zmienne były rzadko brane pod uwagę w badaniach nad preferencją pracy/nauki z nowoczesnymi technologiami. Od 2020 roku można zauważyć istotny wzrost badań w rzeczonym obszarze, jednak ich wyniki nie są jednoznaczne, zachęcając do prowadzenia dalszych poszukiwań. **Moje badania były jednymi z pierwszych, w których uwzględniono cechy temperamentalne jako predyktory zdalnego trybu pracy, a pierwszymi wykorzystującymi teorię Strelaua.**

Przeprowadzone badania na próbie 189 studentów miały charakter pilotażowy. Wyniki pokazały, że dwie spośród badanych przeze mnie cech temperamentalnych w ujęciu Regulacyjnej Teorii Strelaua (1987, 2008), tj. żwawość oraz aktywność, mogą mieć znaczenie jeśli chodzi o preferencję trybu kształcenia/pracy. Projekt został zakończony publikacją artykułu pt. “The Effect of Temper Traits and Study Method (Full-Time vs. Extramural) on Polish Students’ Adaptability to Online Learning as a Result of COVID-19. A Pilot Study”, w czasopiśmie *Sustainability* (punktacja wg MEN w 2021 roku: 100 pkt; IF 3,89).

W latach 2021-22 uczestniczyłam w międzynarodowym projekcie zespołowym pod kierownictwem dra Dariusza Szklarczyka (Uniwersytet Jagielloński), pt. *Two environments. Environmental pressure on organisational resilience in time of pandemic and pro-environmental innovations. The example of catering industry in Poland and Latvia*. Projekt był realizowany w ramach konkursu Laboratoria Młodych POB Anthropocene w programie strategicznym Inicjatywa Doskonałości w Uniwersytecie Jagiellońskim. Nadrzędnym celem projektu było ustalenie czynników wpływających na możliwości przetrwania przedsiębiorstw z branży gastronomicznej w trudnym okresie COVID-19. Moją rolą było zbadanie znaczenia rezyliencji wśród właścicieli restauracji lub innych osób decyzyjnych w badanych punktach gastronomicznych. Rezyliencja jako konstrukt psychologiczny jest tu ujmowana jako zespół zdolności radzenia sobie w trudnych sytuacjach. Niestety, projekt, którego zakończenie było zaplanowane na 2023, z przyczyn niezależnych od zespołu został formalnie zakończony w sierpniu 2022 roku.

**Tabela 4.** Zestawienie opracowań naukowych opisanych w nurtach: 1, 2 i 4, z rozbiem na próby badawcze i dane uzyskane z wykorzystaniem podanych narzędzi<sup>6</sup>.

Nurt badawczy/ opracowanie naukowe	Próby badawcze	Dane uzyskane z wykorzystaniem podanych narzędzi
<b>Emocje pracownika/</b>  Artykuł:  <i>The Scale of Work-related Affective Feelings (WORAF)</i>	n = 297	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Skala Odczuć związanych z Pracą (WORAF) – wersja 28 itemowa</li> </ul>
	n = 3019	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Skala Odczuć związanych z Pracą (WORAF) – wersja 24 itemowa</li> </ul>
	n = 284	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Skala Odczuć związanych z Pracą (WORAF) – wersja 24 itemowa,</li> <li>• Skala Dobrostanu Emocjonalnego w Pracy, (The Job-Related Affective Well-being Scale autorstwa van Katwyk i in.; 2000) w polskiej adaptacji Basińskiej, Gruszczyńskiej i Schaufeliego (2014),</li> <li>• Krótki Inwentarz osobowości TIPI-P (The Ten Item Personality Inventory, autorstwa Gosling i in., 2003) w polskiej wersji Łaguny i zespołu (2014).</li> </ul>
<b>Dobrostan pracownika i jego specyfika w grupie menedżerów/</b>  Monografia: <i>Afektywny wymiar dobrostanu związanego z pracą i jego specyfika w grupie menedżerów</i>	n = 3019	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Skala Odczuć związanych z Pracą (WORAF),</li> <li>• Kwestionariusz do badania zaangażowania w pracę (Utrecht WEScale autorstwa Schaufeliego i Bakker w wersji skróconej),</li> <li>• Kwestionariusz do badania wypalenia zawodowego (MBI – GS autorstwa Maslach),</li> <li>• Kwestionariusz do badania pracoholizmu (DUWAS autorstwa Schaufeliego w wersji skróconej w polskiej adaptacji Kożusznik, Dyląg i Jaworek, 2014).</li> </ul>
<b>Zarządzanie i płeć/</b>  Artykuł:  <i>Does sex in managerial positions really matter? Differences in work-related feelings and behaviors</i>	n = 297  n = 3019	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Skala Odczuć związanych z Pracą (WORAF)</li> <li>• Skala Zachowań związanych z Pracą (WORAB)</li> </ul>

<sup>6</sup> W przypadku Skali Odczuć związanych z Pracą oraz Skali Zachowań związanych z Pracą w drugim i trzecim badaniu zastosowano wersje po wstępnej walidacji.

### 3.2 Dodatkowe informacje na temat działalności naukowej

#### **Recenzje:**

Do tej pory opracowałam recenzje sześciu prac w czterech czasopismach o zasięgu międzynarodowym:

- *Frontiers in Psychology*, sekcja: *Organizational Psychology* (70 pkt wg MEN; IF 2,99) [2021]
- *Organizacija. Journal of Management, Informatics and Human Resources* (20 pkt wg MEN; Cite Score 3,3) [2018 i 2020]
- *Behavioral Sciences* (40 pkt wg MEN; Cite Score 3,4) [2022]
- *Sustainability* (100 pkt wg MEN; IF: 3,9) [2022]
- *Merits* [2022]

#### **Konferencje:**

2020 XXI edycja konferencji „Szkoła Letnia Zarządzania” zorganizowana przez Instytut Zarządzania Szkoły Głównej Handlowej i Wydział Zarządzania Uniwersytetu Łódzkiego; **publikacja pokonferencyjna:**

Jaworek, M. (2020). *Emocje w pracy: duma i wstyd. Konstrukcja skal do ich pomiaru – badania wstępne* [w:] *Zarządzanie Kapitałem Ludzkim – wyzwania*, red. J. Cewińska, A. Krejner-Nowecka, S. Winch, Warszawa: Oficyna Wydawnicza SGH, 311-322.

2016 Konferencja Naukowa „Psychologia pracy a nowy wymiar ekologii życia człowieka” zorganizowana przez Instytut Psychologii Stosowanej Uniwersytetu Jagiellońskiego, Zakład Psychologii Pracy i Organizacji. 25-27.11; **publikacja pokonferencyjna:**

Jaworek, M. *Moderatory relacji między wypaleniem zawodowym i zaangażowaniem w pracę a czynnikami organizacyjnymi w grupie polskich pracowników* [w:] *Jakość życia w pracy i codzienności: perspektywa ekologiczna*, red. A. Wontorczyk i A. Bańka, Kraków: Wydawnictwo Uniwersytetu Jagiellońskiego, 181-191.

2016 Międzynarodowa Konferencja Naukowa „Ekonomia i jakość zarządzania”, Uniwersytet Jagielloński, Kraków 15-16 czerwca; **publikacja pokonferencyjna:**

Jaworek, M. (2017). *Inteligencja emocjonalna i czynniki w środowisku pracy jako predyktory wypalenia zawodowego w grupie pielęgniarek*, [w:] *Jakość zarządzania: refleksje, wymiary, problemy*, red. M. Bugdół, P. Jedynak, Kraków: Wydawnictwo Uniwersytetu Jagiellońskiego, 155-168.

2011 Międzynarodowa Konferencja STHESCA (Science Technology Higher Education Society Conceptual Age) zorganizowanej przez Uniwersytet Jagielloński, Akademię Górniczo-Hutniczą, w kooperacji z University of Central Florida i Korea Advanced Institute of Science and Technology, Kraków 5-7 lipca; **publikacja pokonferencyjna:**

Kożusznik, M., Dyląg, A., Jaworek, M. (2014). *The Polish Adaptation of the Dutch Work Addiction Scale*, [w:] T. Marek, W. Karwowski, J. Kantola (red.), *Science, Technology, Higher Education and Society in the Conceptual Age*, Taylor & Francis, London, New York, 311-317.

2009 II Konferencja Naukowa i Forum Dyskusyjne „Ciało-Zdrowie-Choroba” zorganizowana przez Wydział Psychologii Wyższej Szkoły Biznesu – National-Louis University w Nowym Sączu; **publikacja pokonferencyjna:**

Jaworek, M. (2011). *Dolegliwości mięśniowo-szkieletowe a wypalenie zawodowe w grupie zawodowej polskich pielęgniarek*, [w:] *Ciało: zdrowie i choroba*, red. M. Brachowicz, A. Tylikowska, Nowy Sącz: Wyższa Szkoła Biznesu - National-Louis University, 293-295.

2009 Konferencja „Komunikacja i jakość w zarządzaniu” zorganizowana przez Wydział Zarządzania i Komunikacji Społecznej Uniwersytetu Jagiellońskiego; **publikacja pokonferencyjna:**

Jaworek, M. (2010). *Czynniki związane z pracą a zespół zmęczenia skumulowanego w grupie zawodowej pielęgniarek* [w:] *Komunikacja i Jakość w Zarządzaniu*, red. T. Wawak, Kraków: Wydawnictwo Uniwersytetu Jagiellońskiego, 143-152.

2005 IV Konferencja Szkoleniowo-Naukowa z cyklu „Pacjent-pielęgniarka partnerzy w działaniu” zorganizowana przez Szpital Uniwersytecki w Krakowie, Sesja IV „Bezpieczeństwo pracy – ergonomia”

### **Inne**

2022 – nagroda zespołowa III stopnia Rektora Uniwersytetu Jagiellońskiego za osiągnięcia naukowe w 2021.

2021 – nagroda zespołowa II stopnia Rektora Uniwersytetu Jagiellońskiego za osiągnięcia naukowe w 2020.

Od 2020 - członek editorial board *Technology Transfer: Innovative Solutions in Social Sciences and Humanities*.



Od 2012 - członek Polskiego Stowarzyszenia Psychologii Organizacji, które jest członkiem European Association of Work and Organizational Psychology (EAWOP).

## Dorobek naukowy - podsumowanie

Obszar moich zainteresowań naukowych obejmuje zagadnienia związane z dobrostanem pracownika, w szczególności aspekty związane z syndromem wypalenia zawodowego, zaangażowania w pracę oraz pracoholizmem. Prowadzone badania stoją na styku trzech dyscyplin naukowych: nauk o zarządzaniu, psychologii pracy i ergonomii, stanowiąc o ich interdyscyplinarności, aktualnie mocno promowanej w świecie nauki. Reasumując mój wkład w rozwój nauk o zarządzaniu w szczególności należy uwzględnić:

1. Ustalenie istotnego związku między czynnikami o charakterze organizacyjnym (np. fizyczne wymagania środowiska pracy, obciążenia wynikające ze specyfiki zawodu, społeczno-organizacyjne wymagania środowiska pracy), wypaleniem zawodowym a dolegliwościami natury somatycznej. **Do czasu opublikowania pracy pt. *Burnout syndrome as a mediator for the effect of work - related factors on musculoskeletal complaints among hospital nurses*, mojego współautorstwa, takich badań i analiz nie przeprowadzono.**
2. Ustalenie istotnych różnic pod względem wypalenia zawodowego, pracoholizmu i zaangażowania w pracę, jak również emocji związanych z pracą między menedżerami a nie menedżerami. Żadne z dotychczasowych badań nie uwzględniło wymienionych typów dobrostanu naraz w odniesieniu do tej grupy zawodowej. Przeprowadzone analizy pozwoliły na opracowanie odrębnych, różniących się istotnie modeli dobrostanu związanego z pracą dla menedżerów i pozostałych grup pracowniczych. **Dotąd takie analizy nie zostały przeprowadzone.**
3. Wzbogacenie badań na temat grup pracowników różniących się między sobą poziomem pracoholizmu, wypalenia zawodowego oraz zaangażowania w pracę. Włączenie do analiz emocji związanych z pracą, co stanowi istotną wartość dodaną niniejszych badań, dodatkowo uzupełniło profile psychologiczne wyróżnionych grup. **Dotąd takie analizy nie zostały przeprowadzone.**
4. Wzbogacenie wiedzy na temat pracoholizmu. Moje badania potwierdziły dwoistość natury tego zjawiska, i pokazały, że nie wszyscy, którzy ciężko pracują muszą

doświadczając jego negatywnych konsekwencji. **Tą grupą okazali się być menedżerowie, czego do tej pory nie wykazano w żadnych badaniach.**

5. Potwierdzenie dotychczasowych, dość nielicznych badań o braku różnic między kobietami a mężczyznami pełniącymi funkcje kierownicze na poziomie predyspozycji psychologicznych. **Badania dotyczące emocji i zachowań z pracą były jednak pierwszymi, które dotąd przeprowadzono na świecie.**

Ponadto, moja praca badawcza przyczyniła się do powstania nowych narzędzi, które mogą z powodzeniem służyć badaczom różnych dyscyplin w zgłębianiu zagadnień związanych z funkcjonowaniem jednostki w organizacji. Do nich należą:

1. Skala do badania Odczuć związanych z pracą (pełna walidacja).
2. Skala do badania Zachowań związanych z pracą (narzędzie wymaga dodatkowych badań, jednak uzyskane wskaźniki psychometryczne są bardzo zadawalające).
3. Skala do badania rozbieżności wartości osobistych i organizacyjnych.
4. Adaptacja skróconej wersji najpopularniejszej skali do badania pracoholizmu (DUWAS).

Realizowana przeze mnie działalność naukowa w dużej mierze ma zasięg międzynarodowy. Część publikacji zostało opracowanych w kooperacji z badaczami z zagranicznych ośrodków naukowych - profesorem Karwowskim i doktorem Andrzejczakiem z University of Central Florida oraz doktor Małgorzatą Kożusznik z Ghent University (Belgia) (w trakcie współpracy: University of Valencia). Niektóre z opracowań zostało opublikowanych w czasopiśmie indeksowanych w uznanych bazach naukowych i są cytowane przede wszystkim przez badaczy spoza Polski. O szerokim wpływie mojej aktywności naukowej świadczą również badania z wykorzystaniem *Skali do badania odczuć związanych z pracą* mojego współautorstwa, które zostały przeprowadzone wśród pracowników z Turcji i Arabii Saudyjskiej. Ponadto, uczestniczyłam w dwóch projektach międzynarodowych. Jeden z nich był realizowany we współpracy z badaczami z Østfold University College (Norwegia) oraz Uniwersytetu Warszawskiego. Drugi, był prowadzony w kooperacji z badaczami z Łotwy. Do tej pory opracowałam również pięć recenzji, wszystkie do czasopism o zasięgu międzynarodowym.

Należy podkreślić, że zdecydowana większość prac (19/23) ma charakter empiryczny, a mój udział w powstawaniu dużej części z nich jest dominujący, o czym też świadczy moje

pierwsze lub samodzielne autorstwo (17/19). Badawczy charakter publikacji, ze względu na wydłużony proces ich powstawania (opracowywanie koncepcji, organizacja i realizacja badań, opracowywanie wyników), przekłada się na ich stosunkowo małą ilość. Jednak wskaźniki naukometryczne zaczerpnięte z głównych baz naukowych świadczą na ich korzyść, potwierdzając ich wysoką jakość. Siedem moich publikacji zostało zamieszczonych w indeksowanych czasopismach z IF mieszczącym się w przedziale 1,23-3,97, a dwie z nich osiągnęły dobrą, łączną liczbę od 66 do 205 cytowań, w zależności od bazy. W tabeli poniżej znajdują się podstawowe wskaźniki moich dokonań naukowych wg trzech baz naukowych.

**Tabela 3.** Wskaźniki naukometryczne publikacji mojego autorstwa i współautorstwa wg podanych baz naukowych\*

	<b>Web of Science</b>	<b>Scopus</b>	<b>Publish or Perish</b>
Całkowita liczba cytowań	74	94	253
Liczba cytowań bez autocytowań	69	89	-
h-index	3	3	6
Sumaryczny impact factor	<b>21,424</b>		

\*Dane zostały uzyskane na wniosek habilitanta od mgr Katarzyny Kawy, pracownika biblioteki WZIKS UJ (stan na dzień: 8.11.2022).

## Bibliografia

1. Abdullah, F. i Ward, R. (2016). Developing a General Extended Technology Acceptance Model for E-Learning (GETAMEL) by analysing commonly used external factors, *Computers in Human Behavior*, 56, 238-256.
2. Ahmad, S.M., Zadeh, Z.F. (2016). Gender Differences on The Variables of Emotional Intelligence, Creative-Potential and Job Satisfaction in Managers. *Pakistan Journal of Psychology*, 47(2). Retrieved from <http://www.pjpk.com/index.php/pjp/article/view/63>
3. Ashforth, B.E. i Humphrey, R. H. (1995). Emotion in the workplace: A reappraisal. *Human Relations*, 48(2), 97–125.
4. Ashkanasy, M.N i Dorris, A.D. (2017). Emotions in the Workplace. *Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior*, 4, 67-90.
5. Aziz, S., Zickar, M.J. (2006). A Cluster Analysis Investigation of Workaholism as a Syndrome, *Journal of Occupational Health Psychology*, 11(1), 52-62.
6. Bakker, A.B. i Oerlemans, W.G.M.. (2011). *Subjective well-being in organizations* [w:] *The Oxford Handbook of Positive Organizational Scholarship* (red.) K.S. Cameron, G.M. Spreitzer, Oxford University Press, New York, 178-189.

7. Barsade, S., Brief, A., Spataro, S. (2003). *The affective revolution in organizational behavior: the emergence of a paradigm* [w:] *Organizational Behavior: the State of the Science*, red. J. Greenberg, Lawrence Erlbaum Associates, Publishers, London, s. 3–52.
8. Basińska, B.A. (2016). *Emocje w pracy: rozszerzenie teorii wymagania-zasoby w pracy*. Wydawnictwo Politechniki Gdańskiej.
9. Carr, M. (2006). How managers and non-managers differ in their MBTI Personality Type, *People Management*, 12 (9), s. 48.
10. Carr, M., Curd, J., Dent, F. *MBTI Research into Distribution of Type*, Ashridge Business School UK, 2004.
11. Cooper, C.L i Payne, R. (red). (1988). *Causes, coping and consequences of stress at work*. Chichester: John Wiley and Sons.
12. Cox, T. (1985). The nature and measurement of stress. *Ergonomics*, 28, 1155-1163.
13. Cox, T. (1988a). Cognitive science, occupational stress and organizational health. *Work & Stress*, 2, 193-198.
14. Cox, T. (1988b). Organizational health. *Work & Stress*, 2, 1-2.
15. Crispim, A.C., Moraes Cruz, R., Baasch, D., Amorim, L., Trevisan, R.L., da Silva M.A. (2015). Measurement of affect: from theoretical and instrumental perspective, *Psychological Research* 5(2). 96-107.
16. Csikszentmihalyi, M. (2005). *Przepływ*, Biblioteka moderatora, Taszów.
17. Czerw, A. (2017). *Psychologiczny model dobrostanu w pracy*. Wydawnictwo Naukowe PWN.
18. Dordoni, P., Kraus-Hoogeveen, S., Van Der Heijden, B. I. J. M., Peters, P., Setti, I., & Fiabane, E. (2019). Live to work or work to live? An age-moderated mediation model on the simultaneous mechanisms prompted by workaholism among healthcare professionals. *Frontiers in Psychology*, 10, Article 868.
19. Fitness, J. (2000). Anger in the workplace: an emotion script approach to anger episodes between workers and their superiors, co-workers and subordinates. *Journal of Organizational Behavior*, 21, 147-162.
20. Gugliemi, D., Simbula, S., Schaufeli, W.B., i Depolo, M. (2012). Self-efficacy and workaholism as initiators of the job demands-resources model. *Career Development International*, 17, 375-389.
21. Hakanen, J.J., Peeters, M.C.W. i Schaufeli, W.B. (2018). Different Types of Employee Well-being across time and the relationships with job crafting. *Journal of Occupational Health Psychology*, 23(2), 289-301.
22. Haley, L.-M., Mostert, K., Els, C. (2013). Burnout and Work Engagement for Different Age Groups: Examining Group-Level Differences and Predictors, *Journal of Psychology in Africa*, 23(2), 283-296.
23. Hoole, C., Bonnema, J. (2015), Work engagement and meaningful work across generational cohorts. *South Africa Journal of Human Resource Management*, 13(1).
24. Judge, T. A., Thoresen, C. J., Bono, J. E., & Patton, G. K. (2001). The job satisfaction–job performance relationship: A qualitative and quantitative review. *Psychological Bulletin*, 127(3), 376–407.
25. Karasek, R.A. (1979). Job Demands, Job Decision Latitude, and Mental Strain: Implications for Job Redesign, *Administrative Science Quarterly*, 24(2), 285-308.
26. Kemp, A., Palmer, E.J., i Strelan, P. (2019). A taxonomy of factors affecting attitudes towards educational technologies for use with technology acceptance models. *British Journal of Educational Technology*, 50(5), 2394-2413.
27. Kubota, K., Shimazu, A., Kawakami, N., Takahashi, M., Nakata, A., i Schaufeli, W.B. (2010). Association between workaholism and sleeping problems among hospital nurses. *Industrial Health*, 48, 864-871.

28. Lounsbury, J.W., Sundstrom, E.D., Gibson, L.W., Loveland, J.M., i Drost, A.W. (2016). Core personality traits of managers, *Journal of Managerial Psychology*, 31(2), 434-450.
29. Machlowitz, M. (1980). *Workaholics: Living with Them, Working with Them*. New York: Simon & Schuster.
30. Mäkikangas, A., Schaufeli, W.B., Tolvanen, A. i Feldt, T. (2013). Engaged managers are not workaholics: Evidence from a longitudinal person- centered analysis. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 29(3), 135-143.
31. Malinowska, D., *Pracoholizm. Zjawisko wielowymiarowe*, Wydawnictwo Uniwersytetu Jagiellońskiego, Kraków 2014.
32. Maslach, C. (1976). Burn-Out. *Human Behavior*, 5, 16-22.
33. Maslach, C. (1978). The client role in staff burnout. *Journal of Social Issues*, 34, 111-124.
34. Maslach, C., Schaufeli, W.B. i Leiter, M.P. (2001). Job Burnout. *Annual Review of Psychology*, 52, 397-422.
35. Maslach, Ch. i Jackson, S. (1984). Burnout in Organizational settings. *Applied Social Psychology Annual*, 5, 133-153.
36. Maslach. Ch. i Leiter M.P. (1997). *The Truth About Burnout*. Jossey-Bass, San Francisco.
37. McGrath, R. (2014, lipiec). Management's Three Eras: A Brief History. *Harvard Business Review*. Pobrane (31.08.22 z: <https://hbr.org/2014/07/managements-three-eras-a-brief-history>)
38. McMillan, L.H.W., Brady, E.C., O'Driscoll, M.P. and Marsh, N.V. (2002). A multifaceted validation study of Spence and Robbins' (1992) workaholism battery, *Journal of Occupational and Organisational Psychology*, 75, 357-68.
39. Muchinsky, P. M. (2000). Emotions in the workplace: the neglect of organizational behavior. *Journal of Organizational Behavior*, 21 (7), 801-805.
40. Oates, W.E. (1968). On being a "workaholic". *Pastoral Psychology*, 19(8), 16–20.
41. Oates, W.E. (1971). *Confessions of a Workaholic: The Facts about Work Addiction*. New York: World Publishing.
42. Pocnet, C., Antonietti, J.-Ph., Massoudi, K., Györköös, Ch., Becker, J., de Bruin, G.P., Rossier, J. (2015). Influence of Individual Characteristics on Work Engagement and Job Stress in a Sample of National and Foreign Workers in Switzerland. *Swiss Journal of Psychology*, 74(1), 17-27.
43. Rafaeli, A., Sutton, R. (1989). The Expression of Emotion in Organizational Life, *Research in Organizational Behavior*, 11, 1-43.
44. Schaufeli W.B. i Salanova M. (2014). *Burnout, Boredom and Engagement in the Workplace*, [w:] *An Introduction to Contemporary Work Psychology*, red. M.C.W. Peeters, J. de Jonge i T.W. Taris, John Wiley & Sons, Ltd. 293-320.
45. Schaufeli, W., Bakker, A., van der Heijden, F. i J. Prins, J, 2009. Workaholism Among Medical Residents: It Is the Combination of Working Excessively and Compulsively That Counts, *International Journal of Stress Management*, 16(4), 249–272.
46. Schaufeli, W.B. i Bakker, A.B. (2004). Job demands, job resources, and their relationship with burnout and engagement: a multi-sample study. *Journal of Organizational Behavior*, 25(3), 293-315.
47. Schaufeli, W.B., Bakker, A.B., Salanova, M. (2006). The measurement of work engagement with a brief questionnaire: a cross national study. *Educational and Psychological Measurement*, 66, 701-716.

48. Schaufeli, W.B., Shimazu, A., & Taris, T.W. (2009). Being driven to work excessively hard: The evaluation of a two-factor measure of workaholism in the Netherlands and Japan, *Cross-Culture Research* 43(4), 320–348.
49. Schaufeli, W.B., Taris, T.W. i van Rhenen, W. (2008). Workaholism, burnout, and work engagement: Three of a kind or three different kinds of employee well-being? *Applied Psychology*, 57, 173-203.
50. Schneider, B. (1987). The People Make the Place. *Personnel Psychology*, 40, 437-453. <http://dx.doi.org/10.1111/j.1744-6570.1987.tb00609.x>
51. Schwartz. S.H. (1992). Universals in the content and structure of values: theoretical advances and empirical tests in 20 countries [w:] red. M. Zanna, *Advances in Experimental Social Psychology*, 25. Academic Press, Orlando Florida, 1-65.
52. Steyn, R., Grobler, S. (2016). Sex differences and work engagement: a study cross 27 South African Companies, *Journal of Contemporary Management*, 13(1), 461– 481.
53. Warr, P. (2011). *Jobs and Jobs-Holders: Two Sources of Happiness and Unhappiness*, [w:] *Happiness and Organizations*, red. K. Cameron i A. Casa, Oxford University Press, Oxford, 733-750.
54. Warr, P. (2012). *How to think about and measure psychological well-being*. [w:] *Research Methods in Occupational Health Psychology*, red. M. Wang, R.R. Sinclair and L.E. Tetrick, New York: Psychology Press/Routledge.
55. Weiss, H.M. i Brief, A.P. (2001). *Affect at Work: a Historical Perspective*. [w:] *Emotions at Work*, red. R. Payne i C. Cooper, John Wiley & Sons, Ltd. 133-171.
56. Wille, B., Wiernik, B. M., Vergauwe, J., Vrijdags, A., & Trbovic, N. (2018). Personality characteristics of male and female executives: Distinct pathways to success? *Journal of Vocational Behavior*, 106, 220–235.
57. Yamazaki, Y., Toyama, M. Putranto, A.J. (2018). Comparing managers' and non-managers' learning and competencies. *Journal of Workplace Learning*, 30(4), 274-290.
58. Zalewska, A. (2003). *Dwa światy. Emocjonalne i poznawcze oceny życia i ich uwarunkowania u osób o wysokiej i niskiej reaktywności*, Wydawnictwo SWPS Academica.

#### 4. Pozostała działalność zawodowa

Przed podjęciem pracy na stanowisku wykładowcy w kilku szkołach policealnych i wyższych (szczegóły poniżej), pracowałam również w dziale personalnym w Drukarni Donnelley Polish American Printing Company (2001), jako specjalista ds. personalnych w BPI – Consult Sp. z o.o. (2005-2006) oraz doradca zawodowy w Biurze Karier Akademii Wychowania Fizycznego im. B. Czecha w Krakowie (2006-2008).

## 4.1 Działalność dydaktyczna

- 2001-2004 prowadzenie zajęć w Krakowskiej Szkole Zarządzania i Administracji, a następnie Europejskim Centrum Edukacyjnym w Krakowie (podmioty powiązane) m.in. z Podstaw z psychologii, Psychologii reklamy, Psychologii zarządzania i organizacji.
- 2007-2008 prowadzenie ćwiczeń w Akademii Wychowania Fizycznego im. B. Czecha w Krakowie z Podstaw psychologii.
- 2009-2013 prowadzenie zajęć w Wyższej Szkole Ekonomii i Informatyki w Krakowie z Podstaw psychologii, Psychologii menedżerskiej i Relacji pracowniczych oraz seminariów dyplomowych.

### Uniwersytet Jagielloński

Od rozpoczęcia pracy na stanowisku pracownika naukowo-dydaktycznego w Uniwersytecie Jagiellońskim w 2008 roku, prowadzę lub prowadziłam wykłady na studiach stacjonarnych i niestacjonarnych z przedmiotów:

- Wstęp do psychologii
- Psychologia społeczna (obecnie: Psychologia społeczna w zarządzaniu)
- Psychologia emocji i motywacji
- Zachowania organizacyjne
- Perswazja i wpływ społeczny
- Konflikty w organizacji

Realizuję lub realizowałam również ćwiczenia z zachowań organizacyjnych oraz zajęcia konwersatoryjne z Treningu adaptacyjnego i interpersonalnego.

Od 2011 prowadzę seminaria dyplomowe. Do tej pory byłam promotorką blisko 300 prac licencjackich i magisterskich oraz recenzentką ponad 130 prac dyplomowych<sup>7</sup>.

## 4.2 Działalność organizacyjna

- Od 2021 pełnię funkcję opiekuna roku na kierunku: Ekonomia na studiach stacjonarnych.

---

<sup>7</sup> Dane zaczerpnięte z Archiwum Prac Uniwersytetu Jagiellońskiego (20.09.2022)

- W latach 2012 - 2022 byłam przewodniczącą lub członkiem komisji egzaminacyjnej w około 200 egzaminach dyplomowych<sup>8</sup>.
- W latach 2015 – 2017 pełniłam funkcję pełnomocnika ds. ewaluacji jakości kształcenia na Wydziale Zarządzania i Komunikacji Społecznej Uniwersytetu Jagiellońskiego. Niniejsza funkcja wiązała się m.in. z opracowaniem szczegółowych raportów na temat oceny kadry dydaktycznej WZiKS w rozbiciu na poszczególne jednostki.
- Dwukrotnie (2009 i 2011) pełniłam funkcję sekretarza w komisji rekrutacyjnej na Wydziale Zarządzania i Komunikacji Społecznej Uniwersytetu Jagiellońskiego.

### 4.3 Współpraca z biznesem

W latach 2010-2020 współpracowałam z firmą szkoleniowo-doradczą TfD (Training for Development) przygotowując szereg raportów z przeprowadzonych analiz dotyczących w głównej mierze oceny pracowniczej.

W 2011 uczestniczyłam w projekcie „Wiedza i praktyka – klucz do sukcesu w biznesie” zorganizowanym przez Małopolską Agencję Rozwoju Regionalnego w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego. Projekt był realizowany w kooperacji z firmą szkoleniową Training for Development i zaowocował kontynuowaniem współpracy po zakończeniu projektu.

W 2010 wraz z dr Anną Dyląg opracowałyśmy raport z badań dotyczących opinii publicznej i postaw mieszkańców Olsztyna wobec projektu „System zagospodarowania odpadów komunalnych w Olsztynie. Budowa Zakładu Unieszkodliwiania Odpadów” dla Eko-Konsulting-Projekt „Conseco - BBM-Design” S.A.

.....  
(podpis wnioskodawcy)

---

<sup>8</sup> j.w.