

IWONA NIEWIADOMSKA

ZAPOBIEGANIE CZYNNIKOM WYWOŁUJĄCYM STRES JAKO STRATEGIA WZMACNIAJĄCA POCZUCIE GODNOŚCI U PRACOWNIKÓW SŁUŻB PENITENCJARNYCH

Artykuł ma na celu odpowiedzieć na trzy pytania: Co to jest stres? Jakie mogą być czynniki wywołujące reakcje stresowe u pracowników służb penitencjarnych? W jaki sposób można przeciwdziałać występowaniu stresu w tej grupie zawodowej?

I. Wyjaśnienie pojęcia stresu

Według teorii transakcyjnych stres jest rodzajem relacji między jednostką a otoczeniem¹. W świetle tej definicji osoba jest pod działaniem stresu wtedy, gdy dana sytuacja jest oceniana jako wykraczająca poza zakres dostępnych możliwości radzenia sobie. Świadomość tej rozbieżności uruchamia u jednostki cały zespół psychologicznych i fizjologicznych reakcji stresowych. Na początku sytuacja trudna wywołuje ocenę pierwotną, dotyczącą różnorodnych strat i zagrożeń. Dopiero w drugiej fazie jednostka ocenia swoje osobiste możliwości radzenia sobie z zaistniałym wydarzeniem. Jest to ocena wtórna, w której osoba subiektywnie może ocenić, że sytuacja jest beznadziejna lub sytuacja jest do opanowania albo brakuje jej możliwości zaradzenia, lub jest to okazja do sprawdzenia się, albo istnieje szansa rozwiązania problemu. Dopiero dokonanie ocen: pierwotnej i wtórnej, którym towarzyszą bardzo zróżnicowane emocje i reakcje fizjologiczne, wyznacza dalsze zachowanie zaradcze. W przypadku gdy osoba interpretuje sytuację stresową w kategoriach szkody, straty lub/i zagrożenia, powstaje specyficzne doświadczenie nieprzyjemności i negatywnego pobudzenia emocjonalnego. Jeżeli nakłada się na to subiektywna ocena niemożności poradzenia sobie, powstaje poczucie bezradności, które jest tym większe i trudniejsze do zniesienia, im bar-

¹ J. Terelak. *Psychologia stresu*. Bydgoszcz: Oficyna Wydawnicza Branta 2001 s. 69-73.

dziej osoba oczekuje, że powinna mieć kontrolę nad danym zdarzeniem oraz im bardziej czuje się odpowiedzialna za przebieg danej sytuacji².

O tym, jakie strategie radzenia sobie ze stresem zostaną wykorzystane przez człowieka, decydują z jednej strony wymagania sytuacji trudnej, z drugiej zaś – możliwości wynikające ze stylu radzenia sobie. Ludzie różnią się między sobą zarówno co do liczby, jak i rodzajów strategii zaradczych, które mają we własnym repertuarze. W związku z tym można stwierdzić, że styl radzenia sobie jest trwałą, osobowościową dyspozycją jednostki do zmagania się ze stresem³. Wśród właściwości sytuacyjnych sytuacji stresowych istotne znaczenie ma kontrolowalność sytuacji. W sytuacjach kontrolowalnych częściej stosowane i bardziej efektywne są strategie zaradcze zorientowane na rozwiązywanie problemu. Natomiast w sytuacjach niekontrolowalnych częściej stosowane i bardziej efektywne są strategie zorientowane na redukcję emocji. Poczucie kontroli i refleksja nad znaczeniem danego wydarzenia wywołują bardziej skuteczne mechanizmy radzenia sobie ze stresem, w których są wykorzystane potencjalne zasoby odpornościowe oraz potencjalne umiejętności zaradcze jednostki.

II. Czynniki warunkujące stres w warunkach pracy służb penitencjarnych

Dla różnych zawodów i dla różnych specjalności w ramach wykonywanej pracy istnieją specyficzne czynniki, które doprowadzają do nasilenia poziomu stresu. Im więcej występuje czynników o charakterze stresogennym, tym większe ryzyko doświadczania negatywnych skutków tego zjawiska. Pracownicy służby więziennej są szczególnie narażeni na występowanie sytuacji trudnych, ponieważ znajdują się w pierwszej dziesiątce w rankingach najbardziej stresujących zawodów⁴. Do czynników warunkujących wysokie nasilenie stresu w tej grupie zawodowej należy zaliczyć przede wszystkim pracę zmianową, rolę zawodową, relacje interpersonalne oraz syndrom wypalenia zawodowego.

1. Stres pracy zmianowej

Niezależnie od systemu organizacyjnego i od wysokości wynagrodzenia praca w systemie zmianowym jest obciążeniem dla organizmu. Przeciążenie

² H. Sęk. *Spółeczna psychologia kliniczna*. Warszawa: PWN 1993 s. 491.

³ I. Heszen-Niejodek. *Stres i radzenie sobie – główne kontrowersje*. W: Red. I. Heszen-Niejodek, Z. Ratajczak. *Człowiek w sytuacji stresu. Problemy teoretyczne i metodologiczne*. Katowice: WUŚ 1996 s. 12-43.

⁴ J. Nawój. *Syndrom wypalenia zawodowego funkcjonariuszy więziennych*. W: Red. J. Szałański. *Wina-kara-nadzieja-przemiana*. Łódź-Warszawa-Kalisz: COSSW 1998 s. 281-291.

pracą nasila się wraz z rosnącą rozbieżnością w interakcji między wymaganiami stawianymi przez stanowisko pracy i zasobami indywidualnymi pracownika, wyznaczanymi jego psychiczną, fizjologiczną oraz społeczną wydolnością. Każda sytuacja pracy stojąca przed pracownikiem powinna być oceniana z punktu widzenia potencjalnych możliwości sprostania owym wymaganiom. Brak odpoczynku przy intensywnym poziomie poczucia zmęczenia prowadzi do stresu, podobnie jak niezaspokojenie pragnienia i głodu⁵. Obciążeniu sprzyjają takie czynniki na stanowisku pracy, jak: presja czasowa, złożoność sytuacji, duża ilość napływających informacji, podejmowanych decyzji i nadmiar czynności. Przyczyną pierwotną stresu pracy zmianowej jest niezgodność faz rytmu aktywacji z rytmem aktywności (sen/czuwanie) wymuszonym harmonogramem systemu pracy. Przyczyny wtórne mają związek ze społecznymi, zdrowotnymi i behawioralnymi następstwami wykonywania pracy zmianowej. Przy niekorzystnej konfiguracji powyższych czynników może dojść do zespołu nietolerancji pracy zmianowej. Wczesne objawy tego zespołu są niespecyficzne i mają niewielkie nasilenie. Natomiast jego późniejsze objawy mogą polegać na zaburzeniach snu, chronicznym zmęczeniu, zaburzeniach żołądkowo-jelitowych, dolegliwościach sercowo-naczyniowych, problemach w funkcjonowaniu społecznym, negatywnej postawie wobec pracy zmianowej, obniżeniu ogólnej satysfakcji życiowej, nasileniu palenia tytoniu, większym spożywaniu alkoholu, kawy, leków uspokajających i nasennych. Zaburzenia snu są najczęściej zgłaszanymi dolegliwościami przez osoby pracujące w godzinach nocnych, ponieważ dla ich znacznego odsetka sen w godzinach dziennych nie jest w stanie zrekompensować braku odpoczynku nocnego. Konsekwencją deficytów snu może być niepokój, drażliwość, napięcie, nerwowość; po dłuższym czasie może dojść do rozwoju depresji i zmęczenia przewlekłego. W skrajnych przypadkach może zaistnieć zespół paraliżu zmiany nocnej (*night shift paralysis*), polegający na niemożności wykonywania ruchów lub bardziej skomplikowanych czynności fizycznych przy zachowanej świadomości⁶.

2. Rola zawodowa jako źródło stresu

Sposób realizowania roli zawodowej może stanowić źródło satysfakcji lub obciążenia dla osób zatrudnionych w służbach penitencjarnych. Do czynników stresogennych związanych z rolą zawodową wśród osób wykonujących pracę w warunkach zakładu karnego w sposób szczególny należy zaliczyć niejedno-

⁵ E. Kolarzyk, I. Niewiadomska, J. Łyszczarz. *Stres w zawodach medycznych*. W: Red. J. Marcinkowski. *Higiena, profilaktyka i organizacja w zawodach medycznych*. Warszawa: PZWL 2003 s. 66.

⁶ Tamże s. 67.

znaczność roli, konflikt roli, odpowiedzialność za drugiego człowieka oraz troskę o własny rozwój zawodowy. Problem niejednoznaczności roli zawodowej pojawia się wówczas, gdy jednostka dysponuje nieadekwatną informacją o swoim zachowaniu w organizacji pracy, ponieważ brakuje jej jasno określonych celów, oczekiwań i zakresu odpowiedzialności w stosunku do pełnionej roli pracownika⁷. Takiej sytuacji bardzo często towarzyszy mniejsze zadowolenie z pracy, poczucie zagrożenia zdrowia fizycznego i psychicznego, obniżenie poczucia własnej wartości, niska motywacja do pracy, bezsilność, depresyjność oraz zamiar porzucenia zawodu. Problemów związanych z konfliktem roli zawodowej często doświadczają osoby na kierowniczych stanowiskach. Zjawisko to występuje w sytuacji, gdy osoba pełniąca w pracy określoną rolę przeżywa wewnętrzne rozterki z powodu sprzecznych oczekiwań wobec wykonywanej pracy albo z powodu konieczności wykonywania takich obowiązków, których nie chce wykonywać, albo z powodu wykonywania takich czynności, które nie należą do jej obowiązków. Tego typu problem najczęściej występuje wtedy, gdy jednostka znajduje się między grupami ludzi, którzy wymagają od niej odmiennego postępowania. Badania potwierdzają, że jednostki, u których występuje silny konflikt roli, są bardziej pobudzone somatycznie, w związku z tym są w istotny sposób narażone na chorobę wieńcową, przeżywają większe napięcie psychiczne, a ponadto są w mniejszym stopniu zadowolone z pracy⁸. Ważnym stresorem związanym z rolą, jaką człowiek spełnia w zawodzie penitencjarysty jest odpowiedzialność za drugiego człowieka. Badania wskazują, że tego typu odpowiedzialność znacznie nasila pobudzenie somatyczne i napięcie psychiczne. Wysokie nasilenie stresu może również wynikać z przebiegu kariery zawodowej, z którą łączą się trzy grupy potencjalnych sytuacji trudnych: niepewność pracy w wyniku redukcji etatów, niezgodność statusu związana ze zbyt wolnym lub zbyt szybkim awansem oraz frustracja z powodu osiągnięcia maksymalnego pułapu w karierze zawodowej⁹.

3. Stres związany z relacjami interpersonalnymi w kontaktach zawodowych

Dobre stosunki w zespole pracowniczym są jednym z podstawowych warunków zdrowia jednostki i organizacji. Bardzo często czynnikami stresogennymi są zaburzone relacje interpersonalne w zespole zawodowym, które doprowadzają do mniejszego zadowolenia z pracy oraz poczucia zagrożenia włas-

⁷ C. Cooper, J. Marshall. *Źródła stresu w pracy kierowniczej i umysłowej*. W: Red. C. Cooper, R. Payne. *Stres w pracy*. Warszawa: PWN 1987 s. 125.

⁸ Tamże s. 132.

⁹ C. Cherniss. *Staff burnout. Job stress in the human services*. Beverly Hills: Sage 1980.

nego zdrowia. Jedną z najbardziej odpowiedzialnych funkcji kierownika jest sprawowanie nadzoru nad pracą innych. Nieumiejętność „delegowania uprawnień” może być dla szefa zespołu źródłem stresu, szczególnie w sytuacjach, gdy¹⁰:

- jego formalna władza nie pokrywa się z władzą faktyczną,
- następuje niejednoznaczność pełnionej roli kierowniczej,
- kierownik podlega sprzecznym naciskom (np. działa z maksymalną samodzielnością, a chce osiągać wysokie wyniki pracy zespołowej),
- podwładni nie chcą podporządkować się jego zarządzeniom.

Stres w stosunkach ze zwierzchnikiem występuje szczególnie wtedy, gdy podwładni stwierdzają, że przełożony rzadko troszczy się o ich los, udziela im zbyt wielu uwag krytycznych, faworyzuje wybranych podwładnych lub wykorzystuje stanowisko służbowe do własnych celów. Można sugerować, że troskliwa postawa przełożonego wobec podwładnych sprzyja zmniejszeniu poczucia dyskomfortu. Stres może być również wynikiem wzajemnej konkurencji i rywalizacji, ale może również wynikać z braku odpowiedniego poparcia społecznego w sytuacjach trudnych. W zespołach pracowniczych, w których występuje ostra rywalizacja, osoby często nie dzielą się problemami z obawy przed współpracownikami¹¹.

Wtedy gdy jednostka uznaje, że nie może nic zrobić, aby zmienić zaistniałą sytuację, zaczyna stosować emocjonalne strategie radzenia sobie ze stresem, które zmierzają do redukcji napięcia i przykrych emocji, będących reakcją na sytuację trudną. Wśród strategii zorientowanych emocjonalnie wyróżnia się przede wszystkim¹²:

– Dystansowanie się polegające na tym, że osoba wycofuje się z sytuacji i zaprzestaje wysiłków, które nie przynoszą efektów w rozwiązaniu problemu (np. „Nie dopuszczałem tego do siebie”, „Starałem się zapomnieć o całej sprawie”).

– Unikanie związane z oderwaniem się od sytuacji trudnej poprzez myślenie o czym innym, bagatelizowaniem przykrych wydarzeń, umniejszaniem ich znaczenia (np. „Spałem dłużej niż zwykle”).

– Ucieczkę od bolesnej rzeczywistości w marzenia, objadanie się, zażywanie substancji psychoaktywnych („Próbowałem polepszyć sobie samopoczucie przez jedzenie, picie, używanie leków”).

– Nasilenie samokontroli nad negatywnymi emocjami pojawiającymi się w sytuacji stresowej. Wzrost samokontroli jest związany z oczekiwaniem na

¹⁰ C. Cooper, J. Marshall. *Źródła stresu w pracy kierowniczej i umysłowej* s. 141.

¹¹ T. Marek. *Stres i zmęczenie psychiczne w procesie pracy*. „Czasopismo Psychologiczne” 2000 t. 6 nr 1-2 s. 37.

¹² E. Januszewska. *Style reagowania na stres w kontekście postaw rodzicielskich. Badania młodzieży w okresie adolescencji*. W: Red. D. Kornas-Biela. *Rodzina: źródło życia i miłości*. Lublin: TN KUL 2000 s. 322.

rozwój wydarzeń do momentu, aż pojawią się sygnały zmiany sytuacji na bardziej korzystną (np. „Starałem się zachować moje uczucia dla siebie”, „Analizowałem w myślach, co powiem lub zrobię”).

– Samoobwinianie się, samokrytyka lub autoagresja w sytuacji niepowodzeń. Strategia ta polega na przyjmowaniu odpowiedzialności lub uznaniu własnej winy za doprowadzenie do sytuacji trudnej. Często reakcją w ramach tego sposobu radzenia sobie ze stresem jest również płacz, który pełni funkcję odreagowania i ekspresji negatywnych uczuć powstałych w wyniku urazu lub cierpienia (np. „Obwinałem siebie za to, co zrobiłem”, „Obiecałem sobie, że następnym razem będzie inaczej”).

– Stosowanie mechanizmów obronnych. U podstaw tych mechanizmów leży zniekształcanie percepcji rzeczywistości i podejmowanie działań mających na celu uwolnienie się od przeżyć emocjonalnych sprawiających cierpienie. Mechanizmy obronne nie sprzyjają rozwiązaniu sytuacji trudnej, natomiast są bardzo skuteczne jako strategie ukierunkowane na poprawę stanu emocjonalnego.

4. Wypalenie zawodowe

Cechą wspólną zawodów mających na celu niesienie pomocy innym (*helping profession*) ludziom jest wykonywanie pracy obciążającej emocjonalnie. W wypadku nadmiernego zaangażowania się w pracę i doświadczanie zbyt wielu obciążeń z tego tytułu zamiast spodziewanych pozytywnych rezultatów mogą wystąpić symptomy wypalenia zawodowego (*burnout syndrome*)¹³. Czynnikiem kluczowym dla rozwoju wypalenia jest zgeneralizowane doświadczenie niepowodzenia w zmaganiu się ze stresem i powstanie trwałego przekonania o niemożności radzenia sobie w życiu zawodowym z sytuacjami trudnymi. Przewlekłemu doświadczaniu stresu może sprzyjać występowanie następujących czynników¹⁴:

– poczucie niezgodności między oczekiwaniami zawodowymi a realiami zawodu,

¹³ M. Burisch. *W poszukiwaniu teorii – przemyślenia na temat natury i etiologii wypalenia*. W: Red. H. Sęk. *Wypalenie zawodowe. Przyczyny, mechanizmy, zapobieganie*. Warszawa: PWN 2000 s. 58-60.

¹⁴ W. Okła, S. Steuden. *Psychologiczne aspekty zespołu wypalenia*. „Roczniki Psychologiczne” 1998 t. I s. 119-130. W. Okła, S. Steuden. *Strukturalne i dynamiczne aspekty zespołu wypalenia w zawodach wspierających*. „Roczniki Psychologiczne” 1999 t. II s. 5-17. H. Sęk. *Uwarunkowania i mechanizmy wypalenia zawodowego w modelu społecznej psychologii poznawczej*. W: Red. H. Sęk. *Wypalenie zawodowe. Przyczyny, mechanizmy, zapobieganie*. Warszawa: PWN 2000 s. 83-112.

- nadmierne wymagania dotyczące zaangażowania, dyspozycyjności i efektywności pracy,
- przeciążenia, czyli konieczność wykonywania zadań przekraczających możliwości fizyczne lub psychiczne jednostki,
- brak czasu na odpoczynek i regenerację sił, co często doprowadza do deprywacji ważnych potrzeb biologicznych lub psychicznych,
- brak dostatecznego nagradzania wykonywanej pracy,
- niesymetryczny typ relacji interpersonalnych w układach zawodowych dotyczący obowiązków i przywilejów,
- zagrożenia będące układem niegroźnych bodźców sygnalizujących pojawianie się przykrości,
- konflikty motywacyjne związane z długotrwałymi i męczącymi procesami decyzyjnymi o negatywnym zabarwieniu emocjonalnym,
- frustracje wynikające z utrudnień lub przeszkód w realizacji czynności zawodowych.

Ryzyko wypalenia zawodowego zwiększa się, gdy czynnikiem stresującym o charakterze zewnętrznym towarzyszą specyficzne zmienne podmiotowe w postaci trudności w zakresie kontroli emocjonalnej, zaburzonej samooceny, nie realistycznej oceny własnych możliwości w stosunku do podejmowanych działań, neurotycznej struktury potrzeb, braku umiejętności harmonijnego pełnienia ról życiowych (zatarcie granicy między rolami osobistymi, rodzinnymi i zawodowymi), niskiej tolerancji na frustrację oraz występowania typu osobowości A, który odznacza się nadmierną i niekontrolowaną aktywnością, podejmowaniem wielu zadań i zobowiązań, pracą pod presją czasu, trudnościami w relaksowaniu się, nadmierną ambicją oraz trudnościami w zaakceptowaniu własnych ograniczeń¹⁵.

Na wypalenie zawodowe składają się trzy podstawowe elementy¹⁶:

- Wyczerpanie emocjonalne, które można zauważyć na podstawie braku satysfakcji z realizowanych zadań pomimo widocznych wskaźników radzenia sobie z sytuacją trudną, zniechęcenia, pesymizmu, napięcia wewnętrznego, obniżonej aktywności, zmniejszonego zakresu zainteresowań, objawów psychosomatycznych (chronicznego zmęczenia, bólów głowy, bezsenności, zaburzeń gastrycznych, zaburzeń układu krążenia).
- Depersonalizacja polegająca na niskim poczucie własnej podmiotowości oraz podmiotowości innych, poczuciu obcości wobec siebie i innych, unikaniu kontaktów z ludźmi, braku współczucia, przerzucaniu odpowiedzialności na innych za pojawiające się problemy.

¹⁵ Okła, Steuden. *Strukturalne i dynamiczne aspekty zespołu wypalenia w zawodach wspierających* s. 13.

¹⁶ Okła, Steuden. *Psychologiczne aspekty zespołu wypalenia* s. 121.

– Zaburzenia przystosowania związane ze stopniową utratą sprawności do skutecznego rozwiązywania problemów oraz pojawianiem się dwóch skrajnych form zachowań – agresywnych lub ucieczkowych.

Wypalenie zawodowe jest procesem długofalowym¹⁷. Najczęściej przyjmuje się, że syndrom ten przebiega w trzech fazach. Fazę pierwszą (wyczerpania emocjonalnego) charakteryzuje somatyzacja trudności psychicznych. W obrazie klinicznym dominują objawy psychosomatyczne (np. bóle głowy, zmęczenie, bezsenność). Miejsce faktycznych zaburzeń zajmują często przekonania hipochondryczne lub próby ucieczki w chorobę przed trudnościami. W fazie drugiej często dochodzi do depersonalizacji, czyli „utruty troski o człowieka”. W relacjach ze współpracownikami lub osadzonymi jednostka może unikać kontaktu psychicznego lub demonstracyjnie okazywać brak zainteresowania (współczucia). Następuje frustracja potrzeb związanych z wykonywaniem pracy zawodowej, ponieważ w subiektywnym odbiorze osoby doświadczającej zespołu wypalenia praca zaczyna zatracać swój sens. W trzeciej fazie dotychczasowe symptomy występują łącznie. Dominuje negatywna ocena siebie jako pracownika oraz wypadanie z roli zawodowej. Objawia się to zmniejszoną efektywnością pracy, przy jednoczesnym zwiększaniu czasu na jej wykonanie. Wzrasta konfliktowość w relacjach ze współpracownikami. Osoba często sięga po alkohol lub inne substancje psychoaktywne. Pojawiają się emocje negatywne w postaci nasilonego lęku, poczucia winy lub krzywdy.

O przedstawionych prawidłowościach dotyczących doświadczania stresu w warunkach pracy służb penitencjarnych świadczą wyniki analiz empirycznych. W badaniach przeprowadzonych w 16 zakładach penitencjarnych na 392 osobach, które pozostawały w bezpośrednim kontakcie z osadzonymi (114 wychowawców, 223 oddziałowych, 55 pielęgniarek), stwierdzono, że do podstawowych źródeł stresu pracowników służby więziennej należą¹⁸:

- niska ocena własnych umiejętności zawodowych – 93%,
- brak wsparcia ze strony przełożonych oraz niezrozumienie ze strony kolegów – 85%,
- poczucie osamotnienia w pracy – 82%,
- bardzo częsty brak satysfakcji z jakości wykonywanej pracy – 50%; tylko 10% badanych nigdy nie miało takich odczuć.

Skutki doznawanego stresu najczęściej miały charakter:

- zaburzeń psychosomatycznych – trudności z zasypianiem (85%; bardzo często 33%), bóle żołądka (85%; bardzo często 29%), bóle głowy (88%; bardzo często 19%); bóle w okolicy serca (87%; bardzo często 30%);

¹⁷ H. Sęk. *Uwarunkowania i mechanizmy wypalenia zawodowego w modelu społecznej psychologii poznawczej* s. 98-103.

¹⁸ J. Nawój. *Syndrom wypalenia zawodowego funkcjonariuszy więziennych* s. 281-291.

– zaburzeń nerwicowych – wpadanie w gniew z powodu błahych zdarzeń (90%; bardzo często 26%), pogorszenie zdolności koncentracji uwagi (93%; bardzo często 28%).

– nadużywania substancji psychoaktywnych: palenie papierosów (53%), spożywanie alkoholu (96%; bardzo często 11%), używanie środków uspokajających (95%, bardzo często 33%).

Inne badania wskazują, że u funkcjonariuszy, pracujących kilka lat na co dzień w bezpośredniej styczności z osadzonymi, wystąpiły zmiany w sferze osobowości polegające na¹⁹:

- obniżeniu poziomu empatii,
- unikaniu nawiązywania kontaktów interpersonalnych,
- wycofywaniu się z kontaktów społecznych,
- obniżeniu samooceny,
- wzroście zapotrzebowania na stymulację i mocne wrażenia,
- nasileniu impulsywności,
- wzroście zachowań autoagresywnych,
- obniżeniu poziomu kontroli zachowań agresywnych,
- zwiększeniu poczucia bezradności.

Badania przeprowadzone w grupie 672 osób zatrudnionych jako pracownicy służb penitencjarnych wykazały, że w tej grupie zawodowej często występuje również syndrom wypalenia zawodowego. Penitencjaryści wypełni zawodowo charakteryzowali się następującymi cechami²⁰:

- doświadczeniem dużej ilości i nasilonych czynników stresogennych w pracy zawodowej,
- zewnętrznym umiejscowieniem kontroli,
- dominującym emocjonalnym stylem radzenia sobie ze stresem,
- niskim poczuciem wsparcia społecznego dostarczanego przez przełożonych i współpracowników.

Ze względu na przedstawione prawidłowości dotyczące występowania sytuacji trudnych w warunkach pracy służb penitencjarnych należy się zastanowić nad odpowiedzią na pytanie: W jaki sposób można zredukować to zjawisko w analizowanej grupie zawodowej. Próba odpowiedzi na to pytanie będzie następną częścią artykułu.

¹⁹ D. Szmit. *Psychospołeczne aspekty funkcjonowania zawodowego SW*. W: Red. J. Szałański. *Wina-kara-nadzieja-przemiana*. Łódź–Warszawa–Kalisz: COSSW 1998 s. 245-264. I. Wesołowska-Krzysztofek. *Kształtowanie się wskaźników syndromu agresji i zapotrzebowania na stymulację u funkcjonariuszy Służby Więziennej*, tamże s. 273-279. J. Szałański, A. Kałuża. *Ustosunkowania interpersonalne funkcjonariuszy a staż pracy w zakładzie karnym*. W: tamże s. 222-229.

²⁰ J. Korczyńska. *Temperamentalny czynnik ryzyka wypalenia zawodowego na przykładzie pracowników służby więziennej*. W: J. Strelau (red.). *Osobowość a ekstremalny stres*. Gdańsk: GWP 2004 s. 334.

III. Możliwości zapobiegania stresowi u pracowników służby więziennej

Odporność na stres jest wynikiem występowania naturalnych, względnie stałych właściwości organizmu oraz umiejętności wyuczonych, które służą utrzymywaniu uprzedniego kierunku, sprawności i poziomu organizacji zachowania się pomimo występowania stresu. Można wyodrębnić kilka rodzajów odporności na stres: naturalną odporność osobniczą wynikającą z typu konstytucjonalno-osobowościowego, naturalną odporność osobniczą o charakterze nabytym, sztuczną odporność osobniczą²¹.

W ramach naturalnej odporności osobniczej wynikającej z typu konstytucjonalno-osobowościowego podstawowe znaczenie odgrywa reaktywność rozpatrywana jako główna dymensja temperamentu. Poziom reaktywności określa typowy dla jednostki stosunek wielkości reakcji (zachowania) do siły bodźca wywołującego reakcję. Można wyróżnić osoby nisko i wysoko reaktywne. Osoby wysoko reaktywne charakteryzują się dużą wrażliwością na bodźce i niską wydolnością, a więc są mniej odporne na stres. Jednostki nisko reaktywne są mniej wrażliwe na bodźce, natomiast wysoko wydolne, a więc są bardziej odporne na stres.

Naturalna odporność osobnicza o charakterze nabytym wynika z doświadczenia jednostkowego. W modelu salutogenetycznym o skutecznej odporności w dużej mierze decyduje poczucie koherencji, na które składają się 3 zasadnicze komponenty²²:

– Zdolność do rozumienia, która powoduje, że człowiek potrafi zorientować się poznawczo w otaczającej rzeczywistości. Środowisko zewnętrzne i wewnętrzne uzyskuje sensowny, uporządkowany, spójny, ustrukturalizowany i jasny charakter. Człowiek, przejawiający dużą zdolność do rozumienia, spodziewa się, że bodźce, z jakimi zetknie się w przyszłości, będą bodźcami przewidywalnymi, a gdy jakiś bodziec go zaskoczy, to będzie mógł go wyjaśnić.

– Zaradność. Ten wymiar poczucia koherencji oznacza poczucie kompetencji do radzenia sobie z otoczeniem. Stanowi on rezultat spostrzeżeń dotyczących odpowiednich i wystarczających umiejętności do poradzenia sobie ze stresem. W zakresie spostrzegania umiejętności zaradczych znajduje się również możliwość wykorzystania źródeł wsparcia społecznego dzięki przekonaniu, że poza człowiekiem istnieje wiele nieznanych, lecz dostępnych zasobów, które można wykorzystać w sytuacji stresowej.

²¹ Terelak. *Psychologia stresu* s. 325-391.

²² A. Antonovsky. *Rozwikłanie tajemnicy zdrowia. Jak radzić sobie ze stresem i nie zachorować*. Warszawa: Fundacja IPN 1995 s. 35. H. Sęk, I. Ścigała. *Stres i radzenie sobie w modelu salutogenetycznym*. W: Red. I. Heszen-Niejodek, Z. Ratajczak. *Człowiek w sytuacji stresu. Problemy teoretyczne i metodologiczne*. Katowice: WUŚ 1996 s. 133- 150.

– Sensowność. Ten komponent o charakterze emocjonalno-motywacyjnym oznacza głębokie poczucie sensowności własnego życia oraz przekonanie, że warto się angażować w kształtowanie osobistej przyszłości. Sensowność oznacza przede wszystkim stopień, w jakim człowiek czuje, że przynajmniej część problemów i wymagań, jakie niesie życie, jest warta wysiłku, poświęcenia i zaangażowania.

Sztuczna odporność osobnicza jest nabywana w wyniku różnego typu treningów lub warsztatów. Zwiększanie tego typu odporności jest związane z kształtowaniem zachowań i umiejętności, które sprzyjają pozytywnej adaptacji do sytuacji trudnych. W czasie treningów odporność na stres jest wzmacniana poprzez kształtowanie różnego typu cech i umiejętności. Szczególne znaczenie w zakresie budowania odporności na sytuacje trudne mają zmienne przedstawione poniżej²³.

Pozytywna samoocena. Jednostki mające wysoki stopień samoakceptacji z reguły określają siebie jako bardziej zdecydowane, skuteczne, otwarte i aktywne. Poczucie własnej wartości jest regulatorem efektów stresu głównie przez to, że wydarzenia stresujące nie są postrzegane jako duże zagrożenie. Ponadto u osób z wysoką samooceną rzadziej występuje uczucie porażki w obliczu negatywnych skutków własnych działań.

Optymistyczny stosunek do świata. Cecha ta jest związana ze spostrzeganiem rzeczywistości zewnętrznej jako mniej zagrażającej. Ludzie o optymistycznym nastawieniu znacznie rzadziej zgłaszają objawy zaburzeń somatycznych w sytuacjach trudnych.

Poczucie racjonalności celów zawodowych. Człowieka zdolnego do konstruktywnej konfrontacji z problemami cechuje realistyczne, racjonalne i refleksyjne podejście do wymagań, norm i celów zawodowych. U osób mało odpornych na stres często pojawiają się irracjonalne przekonania w zakresie własnych kompetencji zawodowych („Trzeba być lubianym i szanowanym przez wszystkich za wszelkie poczynania”, „Powinno się być maksymalnie kompetentnym we wszystkich sferach działalności”. „Powinno się bardzo silnie przeżywać problemy innych ludzi, gdy działa się na rzecz ich dobra”). Postępowanie według kategorycznych i nieracjonalnych norm i celów zawodowych doprowadza do minimalizacji szansy na sukces, a jednocześnie do zwiększania prawdopodobieństwa porażki i częstego doznawania negatywnych uczuć.

²³ M. Beisert. *Przejawy, mechanizmy i przyczyny wypalania się pielęgniarek*. W: Red. H. Sęk. *Wypalenie zawodowe. Przyczyny, mechanizmy, zapobieganie*. Warszawa: PWN 2000 s. 182-215. G. Bishop. *Psychologia zdrowia*. Wrocław: Astrum 2000. H. Sęk, R. Cieślak. *Wsparcie społeczne – sposoby definiowania, rodzaje i źródła wsparcia, wybrane koncepcje teoretyczne*. W: Red. H. Sęk, R. Cieślak. *Wsparcie społeczne, stres i zdrowie*. Warszawa: PWN s. 11-28. R. Schwarzer, S. Taubert. *Radzenie sobie ze stresem. Wymiary i procesy*. Warszawa: Prom. Zdrowia. Nauki Społ. Med. 1999 nr 17 s. 72-92.

Poczucie kontroli i własnej skuteczności. Ważną rolę w procesie hamowania negatywnych skutków stresu odgrywa spostrzeganie osobistej kontroli nad otoczeniem i własnymi zachowaniami. Zgeneralizowane przekonanie o niskiej skuteczności zaradczej jest szczególnym rodzajem poczucia utraty kontroli w układzie między oczekiwaniami własnymi podmiotu a realnymi warunkami pracy i wymaganiami otoczenia środowiska zawodowego. Silne poczucie własnych kompetencji powoduje dążenie do zmian w otoczeniu lub zachowań przystosowawczych. Natomiast niskie poczucie własnej skuteczności doprowadza do rozczarowań, rezygnacji, apatii i cynizmu.

Ocena sytuacji stresowej w kategoriach wyzwania. Poczucie sukcesu i wysokiej skuteczności zachowań własnych w sytuacji trudnej maksymalizuje ocenę typu wyzwanie, ponieważ motywuje do działań, ciekawości i sprzyja aktywności twórczej. Do strategii zaradczych ukierunkowanych na redukcję występującego problemu należą przede wszystkim²⁴:

– Konfrontacja, która polega na aktywnej samoobronie i walce z przeciwnościami. Osoba doznająca przykrości stara się je pokonać przez eliminację przyczyn własnych trudności i silne dążenie do ostatecznego sukcesu.

– Planowanie i systematyczne rozwiązywanie sytuacji trudnej. Redukcji napięcia sprzyja proces uszczegółowienia rozpoczynający się od ogólnej orientacji dotyczącej problemu, poprzez szczegółowe opisanie sytuacji problemowej, poszukiwanie alternatyw jej rozwiązania, dokonanie optymalnego wyboru oraz sprawdzenie efektów wyboru (np. „Zrobiłem plan działania i zgodnie z nim postępowałem”, „Byłem skoncentrowany jedynie na tym, co mam zrobić”).

– Przeniesienie aktywności na te działania, w których możliwe jest wykazywanie się przedsiębiorczością oraz inicjatywą, dzięki którym następuje przeciwdziałanie poczuciu bezradności (np. „Gdy wydarzyła się sytuacja trudna, zacząłem malować mieszkanie”).

Umiejętności poszukiwania wsparcia społecznego. Bardziej rozpowszechniony pogląd głosi, że wsparcie tego rodzaju służy hamowaniu efektów stresu, ponieważ pomaga zgromadzić potrzebne zasoby do radzenia sobie z sytuacjami zagrażającymi. Drugie podejście zakłada, że wsparcie społeczne działa niezależnie od stresu. Jednostka będąca członkiem struktury społecznej czerpie korzyści wynikające z tego, że pełni określoną rolę w grupie. Relacje interpersonalne przynoszą korzyści nie tylko w przypadku stresu, ale w całokształcie funkcjonowania człowieka. Rola wsparcia społecznego wynika przede wszystkim z faktu, że spełnia ono cztery podstawowe funkcje²⁵:

²⁴ Januszewska. *Style reagowania na stres w kontekście postaw rodzicielskich. Badania młodzieży w okresie adolescencji* s. 316.

²⁵ Sęk, Cieślak. *Wsparcie społeczne – sposoby definiowania, rodzaje i źródła wsparcia, wybrane koncepcje teoretyczne* s. 19.

– Wsparcie oceniające pomaga odzyskać wiarę w siebie i w relacje z innymi ludźmi poprzez umocnienie przekonania o tym, że osoba jest lubiana i akceptowana mimo swoich wad i braków.

– Wsparcie informacyjne odnosi się do tych działań, które pomagają jednostce zrozumieć zaistniałą sytuację, szczególnie w sytuacjach niejasności lub wieloznaczności.

– Wsparcie instrumentalne obejmuje fizyczną pomoc w postaci środków finansowych, dóbr materialnych i fizycznej pracy w radzeniu sobie z zaistniałą sytuacją.

– Wsparcie emocjonalne polega na odwracaniu uwagi osoby od stresujących przeżyć oraz na przywracaniu lub utrzymywaniu pozytywnego nastroju.

Rola zwartego zespołu w przeciwdziałaniu stresowi zawodowemu. Przez pojęcie zespół należy rozumieć grupę dwóch lub więcej osób, współdziałających i wzajemnie oddziałujących na siebie w dążeniu do wspólnego celu. W różnego typu organizacjach tradycyjnie wyróżnia się dwa rodzaje zespołów: formalne i nieformalne. Zespoły formalne są skupione wokół zadań wykonywanych przez kierownika i bezpośrednio podległych mu pracowników. Jednak bardzo duże znaczenie mają również zespoły (grupy) nieformalne z tego względu, że spełniają cztery główne funkcje²⁶:

– Utrzymują i wzmacniają wspólne normy (oczekiwane zachowania) i wartości swoich członków.

– Zapewniają członkom zaspokojenie potrzeb społecznych (przyjaźni, wsparcia, poczucia bezpieczeństwa).

– Pomagają swoim członkom w komunikowaniu się. Osoby wchodzące w skład grupy nieformalnej dowiadują się o interesujących sprawach przez tworzenie własnych kanałów komunikacyjnych, które stanowią uzupełnienie oficjalnych sposobów komunikowania.

– Tworzą grupę wsparcia dla osób tworzących zespół.

Efektywność grupy jest funkcją trzech zmiennych: współzależności zadań, poczucia siły i współzależności wyników. Współzależność zadań oznacza stopień, w jakim praca grupy wspomaga działania poszczególnych jej członków. Wysoki stopień współzależności zadań potęguje poczucie siły grupy, czyli wspólnego przekonania o tym, że grupa może być skuteczna. Współzależność wyników oznacza stopień, w jakim praca grupy prowadzi do skutków, które są odczuwane przez wszystkich jej członków²⁷. Sprawne i konstruktywne działanie zespołu zawodowego ściśle wiąże się z umiejętnościami kierowniczymi, czyli działaniami zwierzchnika nakierowanymi na realizację powierzonych zespołowi zadań i podtrzymywanie trwałości grupy. Kierownicy o stylu przywódczym zorientowanym na zadania sprawują ścisły nadzór nad pracownikami, aby

²⁶ J. Stoner, E. Freeman, D. Gilbert. *Kierowanie*. Warszawa: PWE 1997 s. 482.

²⁷ Tamże s. 496.

dopilnować właściwego wykonania zadań. Zwracają większą uwagę na wykonanie pracy niż na rozwój czy osobiste zadowolenie pracowników. Natomiast kierownicy o stylu zorientowanym na pracowników większą uwagę zwracają na motywowanie pracowników do realizacji zadań niż na kontrolowanie pracy podwładnych. Przywódcy tego typu dążą do przyjaznych, opartych na wzajemnym zaufaniu stosunków z pracownikami, często również dopuszczają podwładnych do uczestnictwa w podejmowaniu decyzji. Większość kierowników stosuje przynajmniej w niewielkim stopniu obydwie style zarządzania, ale każdy z nich zwraca większą uwagę albo na zadania, albo na pracowników. Zanim kierownik wybierze odpowiedni styl przywództwa, musi uwzględnić cechy podwładnych. Zwierzchnik może pozwolić podwładnym na większe uczestnictwo w podejmowaniu decyzji i na większą samodzielność, jeśli pracownicy mają odpowiedni poziom wiedzy i doświadczenia, pragną niezależności i swobody działania, utożsamiają się z celami instytucji, a ponadto chcą przyjmować odpowiedzialność za podejmowanie decyzji. Jeśli podwładni nie spełniają tych warunków, to kierownik powinien przyjmować bardziej dyrektywny styl zarządzania grupą²⁸.

Ważnym zadaniem kierownika jest również motywowanie podwładnych do podejmowania i realizowania powierzonych zespołowi zadań. Zgodnie z teorią oczekiwań zwierzchnicy w postępowaniu z podwładnymi powinni jednocześnie zwracać uwagę na różne czynniki, które obniżają stres w warunkach pracy²⁹. Kierownik powinien między innymi ustalać, jakie nagrody są cenione przez każdego z podwładnych. Jeżeli mają one działać motywacyjnie, to muszą być odpowiednie dla danej osoby. Ponadto jego zadaniem jest dokładne określenie podwładnym, co powinni zrobić, aby otrzymać nagrody. Jeśli pracownicy uznają, że stawiany im cel jest zbyt trudny lub niemożliwy do osiągnięcia, to ich motywacja do realizacji zadania będzie niska. Podtrzymywanie motywacji do pracy wynika również z faktu, że udzielenie nagrody musi nastąpić w krótkim odstępie czasu od momentu skutecznego zakończenia zadania oraz z modyfikowania nagród, gdy wystąpią sprzeczności między systemem nagradzania a faktyczną sytuacją wykonywania zadania. Należy również zwrócić uwagę na fakt, że pracownicy powinni mieć zapewniony odpowiedni poziom wynagrodzeń, ponieważ zbyt niskie nagrody są słabymi czynnikami motywacyjnymi.

Bibliografia

1. Antonovsky A.: Rozwikłanie tajemnicy zdrowia. Jak radzić sobie ze stresem i nie zachorować. Warszawa: Fundacja IPN 1995.

²⁸ Tamże s. 461-462.

²⁹ Tamże s. 441-443.

2. Beisert M.: Przejawy, mechanizmy i przyczyny wypalania się pielęgniarek. Red. H. Sęk. Wypalenie zawodowe. Przyczyny, mechanizmy, zapobieganie. Warszawa: PWN 2000.
3. Bishop G.: Psychologia zdrowia. Wrocław: Astrum 2000.
4. Burisch M.: W poszukiwaniu teorii – przemyślenia na temat natury i etiologii wypalania. W: Red. H. Sęk. Wypalenie zawodowe. Przyczyny, mechanizmy, zapobieganie. Warszawa: PWN 2000.
5. Cherniss C.: Staff burnout. Job stress in the human services. Beverly Hills: Sage 1980.
6. Cooper C., Marshall J.: Źródła stresu w pracy kierowniczej i umysłowej. Red. C. Cooper, R. Payne. Stres w pracy. Warszawa: PWN 1987.
7. Heszen-Niejodek I.: Stres i radzenie sobie – główne kontrowersje. W: Red. I. Heszen-Niejodek, Z. Ratajczak. Człowiek w sytuacji stresu. Problemy teoretyczne i metodologiczne. Katowice: WUŚ 1996.
8. Kolarzyk E., Niewiadomska I., Łyszczarz J.: Stres w zawodach medycznych. W: Red. J. Marcinkowski. Higiena, profilaktyka i organizacja w zawodach medycznych. Warszawa: PZWL 2003.
9. Korczyńska J.: Temperamentalny czynnik ryzyka wypalania zawodowego na przykładzie pracowników służby więziennej. W: Red. J. Strelau. Osobowość a ekstremalny stres. Gdańsk: GWP 2004.
10. Januszevska E.: Style reagowania na stres w kontekście postaw rodzicielskich. Badania młodzieży w okresie adolescencji. W: Red. D. Kornas-Biela. Rodzina: źródło życia i miłości. Lublin: TN KUL 2000.
11. Marek T.: Stres i zmęczenie psychiczne w procesie pracy. „Czasopismo Psychologiczne” 2000 t. 6 nr 1-2 s. 35-40.
12. Nawój J.: Syndrom wypalania zawodowego funkcjonariuszy więziennych. W: Red. J. Szałański. Wina–kara–nadzieja–przemiana. Łódź, Warszawa, Kalisz: COSSW 1998.
13. Okła W., Steuden S.: Psychologiczne aspekty zespołu wypalania. „Roczniki Psychologiczne” 1:1998 s. 119-130.
14. Okła W., Steuden S.: Strukturalne i dynamiczne aspekty zespołu wypalania w zawodach wspierających. „Roczniki Psychologiczne” 2:1999 s. 5-17.
15. Schwarzer R., Taubert S.: Radzenie sobie ze stresem. Wymiary i procesy. Warszawa: Prom. Zdrowia. Nauki Społ. Med. 1999 nr 17 s. 72-92.
16. Sęk H.: Społeczna psychologia kliniczna. Warszawa: PWN 1993.
17. Sęk H., Ścigała I.: Stres i radzenie sobie w modelu salutogenetycznym. W: Red. I. Heszen-Niejodek, Z. Ratajczak. Człowiek w sytuacji stresu. Problemy teoretyczne i metodologiczne. Katowice: WUŚ 1996.
18. Sęk H.: Uwarunkowania i mechanizmy wypalania zawodowego w modelu społecznej psychologii poznawczej. W: Red. H. Sęk. Wypalenie zawodowe. Przyczyny, mechanizmy, zapobieganie. Warszawa: PWN 2000.
19. Sęk H., Cieślak R.: Wsparcie społeczne – sposoby definiowania, rodzaje i źródła wsparcia, wybrane koncepcje teoretyczne. W: Red. H. Sęk, R. Cieślak. Wsparcie społeczne, stres i zdrowie. Warszawa: PWN.

20. Stoner J., Freeman E., Gilbert D.: Kierowanie. Warszawa: PWE 1997.
21. Szałański J., Kałuża A.: Ustosunkowania interpersonalne funkcjonariuszy a staż pracy w zakładzie karnym. W: Red. J. Szałański. Wina–kara–nadzieja–przemiana. Łódź–Warszawa–Kalisz: COSSW 1998.
22. Szmit D.: Psychospołeczne aspekty funkcjonowania zawodowego SW. Red. J. Szałański. Wina–kara–nadzieja–przemiana. Łódź–Warszawa–Kalisz: COSSW 1998.
23. Terelak J.: Psychologia stresu. Bydgoszcz: Oficyna Wydawnicza Branta 2001.
24. Wesołowska-Krzysztofek I.: Kształtowanie się wskaźników syndromu agresji i zapotrzebowania na stymulację u funkcjonariuszy Służby Więziennej. W: Red. J. Szałański. Wina–kara–nadzieja–przemiana. Łódź–Warszawa–Kalisz: COSSW 1998.