

KATOLICKI UNIWERSYTET LUBELSKI JANA PAWŁA II  
WYDZIAŁ NAUK SPOŁECZNYCH  
INSTYTUT PSYCHOLOGII

Daria Ziarkiewicz-Powolny  
Nr albumu 83394

**Psychospołeczne uwarunkowania dobrostanu zawodowego w służbie  
wojskowej**

Rozprawa doktorska pod kierunkiem  
dra hab. Jacka Śliwaka, prof. KUL

Promotor pomocniczy: dr Michał Wiechetek

Lublin, 2023



## SPIS TREŚCI

WSTĘP.....	5
<b>ROZDZIAŁ 1. PODSTAWY TEORETYCZNE PRACY .....</b>	<b>7</b>
1. Pojęcie dobrostanu.....	8
2. Dobrostan w ujęciu dwóch filozoficznych tradycji.....	11
2.1 <i>Koncepcja hedonistyczna</i> .....	12
2.2 <i>Koncepcja eudajmonistyczna</i> .....	14
3. Modele dobrostanu .....	16
3.1. <i>Korelaty dobrostanu eudajmonistycznego</i> .....	22
4. Dobrostan zawodowy.....	25
4.1. <i>Źródła dobrostanu zawodowego</i> .....	28
5. Zaangażowanie w pracę.....	31
5.1. <i>Rola zaangażowania w pracę w teorii wymagań i zasobów pracy (JD-R)</i> .....	33
5.2 <i>Zasoby personalne w teorii zasobów i wymagań pracy (JD-R)</i> .....	34
6. Wybrane zmienne psychospołeczne wyjaśniające dobrostan zawodowy.....	38
6.1 <i>Odporność psychiczna</i> .....	38
6.2 <i>Inteligencja emocjonalna</i> .....	42
6.3 <i>Kompetencje społeczne</i> .....	45
7. Służba wojskowa jako kontekst badań własnych .....	46
<b>ROZDZIAŁ 2. METODOLOGIA BADAŃ WŁASNYCH .....</b>	<b>50</b>
1. Model badań własnych.....	50
2. Problem i hipotezy badawcze.....	55
3. Metody badań i procedura badawcza.....	61
4. Charakterystyka badanej grupy.....	65
5. Badania pilotażowe .....	66
<b>ROZDZIAŁ 3. ANALIZA WYNIKÓW BADAŃ .....</b>	<b>69</b>
1. Statystyki opisowe .....	69
2. Analiza korelacyjna zależności badanych zmiennych.....	71
3. Analiza mediacyjna - rola zaangażowania w pracę .....	75
4. Analiza modelu równań strukturalnych.....	85
5. Analiza międzygrupowych różnic w zakresie posiadanych zasobów personalnych, zaangażowania w pracę oraz dobrostanu zawodowego.....	91
<b>ROZDZIAŁ 4. DYSKUSJA WYNIKÓW .....</b>	<b>96</b>
1. Uwarunkowania dobrostanu zawodowego i zaangażowania w pracę – wnioski z badań.....	96
2. Mediacyjna rola zaangażowania.....	107

3.	Różnice międzygrupowe w zakresie zasobów personalnych, zaangażowania w pracę i dobrostanu zawodowego.....	113
4.	Implikacje praktyczne i ograniczenia badań własnych.....	115
	ZAKOŃCZENIE .....	122
	BIBLIOGRAFIA: .....	125
	SPIS TABEL.....	150
	SPIS RYSUNKÓW.....	151
	ANEKS.....	152

## WSTĘP

Wpływ psychologii pozytywnej na badania dotyczące sfery pozytywnego funkcjonowania człowieka w kontekście pracy jest widoczny we współczesnych trendach w literaturze przedmiotu. Badacze dążą do określenia warunków, które będą wpływać na dobrostan życiowy jak i zawodowy (Czerw, 2014), na pasję w zawodzie (Lavigne, Forest, Fernet, Crevier-Braud, 2014; Czerw, 2017) czy zaangażowanie w pracę (Schaufeli i Bakker, 2010, Bakker i Demerouti, 2017). Celem niniejszej pracy jest określenie uwarunkowań psychospołecznych dobrostanu zawodowego żołnierzy. Coraz więcej organizacji przygląda się funkcjonowaniu zawodowemu pracowników, ich zdrowiu psychicznemu jak i fizycznemu. Jak wynika z badań, wyższy poziom dobrostanu wiąże się z większą wydajnością i efektywnością w pracy (Kozioł i Wojtowicz, 2016). Ciekawym z punktu widzenia psychologii pozytywnej jest obszar badań w różnych kontekstach zawodowych. Niniejsze badania przeprowadzone będą wśród żołnierzy zawodowych. To właśnie jednostki wojskowe będą stanowiły środowisko zawodowe, do którego będą odnosili swoje oceny badani żołnierze z korpusu szeregowych zawodowych i podoficerów. Poznanie ich poziomu dobrostanu, określenie warunków, jakie muszą zaistnieć, aby ów mógł się pojawić będzie wartością dodaną. Wojsko Polskie to organizacja cechująca się specyficznymi wymaganiami wobec kandydatów na żołnierzy. Osoby w niej funkcjonujące, decydują się nie na pracę, lecz na służbę wobec państwa, społeczeństwa, obwarowaną niekiedy poświęceniem własnych wygod i przyjemności, własnych ambicji, celów czy nawet cenionych wartości. To jest wymagające środowisko pracy i żołnierze mogą ponosić pewne koszty psychiczne, jak i fizyczne wynikające ze zbyt wysokich wymagań służby. Jednakże istnieją pewne zasoby osobiste żołnierzy dzięki którym wymagania pracy postrzegane są jako wyzwania. To między innymi dzięki nim mogą doświadczać poczucia satysfakcji, własnej skuteczności, zadowolenia, poczucia przynależności do organizacji i dumy, czy zaspokojenia własnych potrzeb psychicznych. Biorąc pod uwagę powyższe, celem pracy jest zbadanie związku zasobów osobistych (tj. odporności psychicznej, inteligencji emocjonalnej czy kompetencji społecznych) z dobrostanem zawodowym wśród żołnierzy korpusu szeregowych i podoficerów oraz określenie roli, jaką pełni zaangażowanie w pracę w owych relacjach. To próba zastosowania niektórych założeń psychologii pozytywnej do obszaru funkcjonowania człowieka w organizacji, jaką jest Wojsko Polskie, ze szczególnym uwzględnieniem rodzaju sił zbrojnych, jakimi są Siły Powietrzne.

W rozdziale pierwszym zaprezentowano teorie dotyczące dobrostanu związanego z życiem prywatnym, jak również zawodowym. Przeanalizowano dwa podejścia, hedonistyczne i eudajmonistyczne, aby nakreślić szerszy kontekst pojęcia. Opisano również modele dobrostanu

psychicznego oraz jego korelaty. Zawężając obszar rozważań przedstawiono w dalszych podrozdziałach koncepcje dotyczące dobrostanu zawodowego oraz jego źródeł, koncentrując się na eudajmonistycznym ujęciu pojęcia, w którym poczucie sensowności oraz ważności wykonywanej pracy ma priorytetowe znaczenie.

Zaprezentowano również pojęcie zaangażowania w pracę oraz opisano jego rolę w teorii wymagań i zasobów pracy (Model JD-R) (Bakker, Demerouti, 2017). Przedstawiono również charakterystykę zasobów personalnych, które Model (JD-R) proponuje jako te, które w połączeniu z zasobami pracy, są w stanie niwelować skutki wymagań.

Następnie omówiono zmienne, które zostały wybrane przez autora i będą pełnić rolę zasobów personalnych w badanym modelu. Opisano takie zmienne, jak odporność psychiczna, inteligencja emocjonalna oraz kompetencje społeczne. W ramach modelu JD-R, zasoby personalne oddziałują na dobrostan, rozwój własny, pomagają osiągać wyznaczone cele (Kapica, Baka, Stachura-Krzyształowicz, 2022). Zarówno odporność psychiczna, jak i inteligencja emocjonalna oraz kompetencje społeczne to zasoby personalne, które wpływają na sposób postrzegania zasobów pracy oraz wymagań pracy.

W tej części scharakteryzowano także kontekst zawodowy, w którym przeprowadzono badania. Ujęto specyfikę funkcjonowania żołnierzy w jednostce wojskowej. Przedstawiono w sposób bardzo ogólny potencjalne ich obowiązki.

Rozdział drugi dotyczy koncepcji badań własnych. Opisano w nim model badań własnych, zaprezentowano pytania badawcze i hipotezy. Scharakteryzowano metody badawcze użyte w badaniu oraz badaną grupę. Opisano również badania pilotażowe.

W kolejnym rozdziale zaprezentowano wyniki analiz. Przedstawiono w nim różne sposoby analizy danych, między innymi analizę mediacji czy analizę równań strukturalnych.

W ostatnim, czwartym rozdziale przeprowadzono dyskusję wyników, a także zaprezentowano możliwe implikacje praktyczne oraz ograniczenia niniejszych badań. Pracę wieńczy podsumowanie, w którym wyartykułowano najważniejsze wnioski wynikające z badań.

## ROZDZIAŁ 1. PODSTAWY TEORETYCZNE PRACY

Pojęcie dobrostanu zawodowego cieszy się obecnie ogromną popularnością. Literatura przedmiotu donosi, iż dzięki zwiększaniu szeroko pojętego dobrostanu dochodzi do zwiększenia wydajności pracowników i osiągnięcia celów danej organizacji (Kozioł i Wojtowicz, 2016; Jaworek, 2021). Co więcej dobrostan zawodowy może korzystnie wpływać na dobrostan ogólny, gdyż praca zawodowa stanowi znaczną część życia człowieka (Czerw, 2017; Jaworek, 2021). Badania wskazują, iż pracownicy, którzy odczuwają dobrostan w miejscu pracy osiągają zdecydowanie lepsze rezultaty dla własnej organizacji niż ci, którzy oceniają negatywnie własne funkcjonowanie zawodowe pod względem psychospołecznym w danej organizacji. Pracownicy z większym poziomem dobrostanu zawodowego są otwarci na zmiany, odważnie podejmują wyzwania i dążą do rozwoju zawodowego i osobistego (Kozioł i Wojtowicz, 2016). Niski poziom dobrostanu pracowników przewiduje niską satysfakcję z pracy przez co zwiększa się ryzyko odejścia z organizacji. Badając wpływ dobrostanu w miejscu pracy na wydajność, rotację pracowników, chęć odejścia z pracy czy wzrost zaangażowania pracowników w pracę sukcesywnie zwiększano świadomość kadr menadżerskich na temat warunków kształtowania dobrostanu pracowniczego (Wright i Bonett, 2007; Czerw, 2017; Jaworek, 2021). Takie podejście umożliwiło tworzenie organizacji pozytywnych, w których podwładni w pełni zgadzają się na styl funkcjonowania organizacji, czują się w nich potrzebni oraz współpracują na rzecz wspólnego dobra i osiągania celów wyznaczonych przez organizację. Dobrostan zawodowy staje się elementem specyficznej kultury organizacyjnej (Farnicka, Nowosad, Socha, 2018).

W latach 90 tych dobrostan zaczęto wiązać z oceną własnego życia jako zadowalającego, satysfakcjonującego, ściśle połączonego z pozytywnymi emocjami (Czerw, 2017, Weinstein, Legate, Ryan, Hemmy, 2019). W późniejszych latach wyniki badań wskazywały, iż poczucie dobrostanu można zwiększać dzięki zaangażowaniu w cele pozaosobowe, w działania wartościowe, skierowane na innych, zarówno w sferze zawodowej, jak również w sferze prywatnej (Peterson i Seligman, 2004; Peterson, Ruch, Beermann, Park, Seligman, 2007; Tucholska i Gulla, 2007; Mróz, 2016). To otworzyło drogę dalszych poszukiwań przyczyn dobrostanu. Starano się odnaleźć, co wpływa na ocenę własnego funkcjonowania w życiu, czy to strategie radzenia sobie w sytuacjach trudnych, umiejętności adaptacji do dobrych jak, i złych okoliczności, a może cele życiowe, których osiągnięcie będzie podstawą dobrostanu (Diener i in., 1999). B. Fredrickson (2002, za: Czapiński, 2004) uważa, że poczucie szczęścia nie wynika wyłącznie z powodzenia życiowego, lecz owo powodzenie buduje. Poczucie szczęścia okazuje się być twórcą szczęścia człowieka, głównie za sprawą pozytywnych emocji, które mają charakter samowzmacniający. Jej teoria poszerzania umysłu i budowy zasobów osobistych zakłada, że człowiek otwiera się

na nowe możliwości, pojawiają się u niego pozytywne emocje, które w pośredni sposób wzbogacają zasoby potrzebne do radzenia sobie ze stresem i trudnymi sytuacjami życiowymi. Podobnego zdania jest J. Czapiński (2004), którego cebulowa teoria szczęścia zakłada, że dobrostan psychiczny pełni ważną rolę motywacyjną i jest nie tyle wynikiem doświadczeń życiowych i działań, ile w dużej mierze decyduje o tych doświadczeniach i działaniach oraz ich rezultatach. Dlatego pytanie o jego źródła i czynniki wydaje się być zasadne w kontekście określenia kierunku relacji (Diener, Lucas, Oishi, 2004; Cieślińska, 2013; Czapiński, 2015). Jeśli chodzi o przyczyny dobrostanu zawodowego można wnioskować, iż pewne zasoby osobiste mogą leżeć u podstaw dobrostanu, a zaangażowanie w pracę może zwiększać jego poziom oraz wzbogacać jednostkę w zasoby osobiste tak potrzebne do radzenia sobie z wymaganiami pracy.

### **1. Pojęcie dobrostanu**

Obecny kształt pojęcia dobrostan wyłaniał się sukcesywnie przez długie lata badań, które czerpały swoje inspiracje z różnych myśli filozoficznych na temat ludzkiej natury. Przyglądając się ludzkiemu życiu, filozofowie próbowali odkryć tajemnicę „dobrego życia”, ludzkiego szczęścia. Na pytanie do czego dążą ludzie, Z. Freud (1995) sugerował, że do szczęścia, które trwałoby nieustannie, aż do śmierci. Problem tkwił jednak w ocenie, czym dla kogo jest szczęście? I jakie warunki muszą zostać spełnione, żeby je osiągnąć? Czy szczęście i dobrostan to pojęcia tożsame?

Pozycje popularnonaukowe chętniej posługiwały się pojęciem szczęście, które przemawiało do ludzkiej wyobraźni, podczas gdy literatura naukowa uznawała za właściwsze określenie dobrostan (Jayawickreme, Forgeard, Seligman, 2012; Czerw, 2017; Diener, Heintzelman, Kushlev, Tay, Wirtz, Lutes, Oishi, 2017). Historia wprowadzania pojęcia dobrostanu do psychologii pozytywnej wiąże się z terminami takimi, jak zadowolenie z życia, pozytywny afekt, dobre samopoczucie, jakość życia czy satysfakcja z życia. Pojęciem bardzo bliskim znaczeniowo jest jakość życia. Według A. Zalewskiej (2005) to postawa osoby wobec własnego życia, która jest określona w ocenie emocjonalnej i poznawczej. Jak można zauważyć podobnie definiowano dobrostan subiektywny (patrz str. 13, 14). Ważne dla jakości życia według badaczki są również cechy osoby, które modyfikują znaczenie czynników zewnętrznych oraz wewnętrznych, jak również przetwarzanie informacji emocjonalnych i poznawczych (Zalewska, 2009, s. 2). Poczucie jakości życia B. Mróz (2016) zdefiniowała jako doświadczane zadowolenie, które wynika z oceny poziomu osobistego, satysfakcji z własnych kompetencji, dobrych relacji międzyludzkich oraz realizacji wartości. Obejmuje sferę psychofizyczną, psychospołeczną, podmiotową i metafizyczną. Według badaczki poczucie jakości życia wynika z uwarunkowań osobowościowo-aksjologicznych.



Identyfikacja składników dobrostanu również podlegała i podlega ciągłej dyskusji. Seligman (2011) podkreślał, że dobrostan różni się od pojęcia szczęście. Twierdził, że szczęście da się zmierzyć, gdyż jest realne. Natomiast dobrostan to konstrukt złożony z wielu realnych elementów, które mierzone oddzielnie, nie oddadzą w pełni istoty pojęcia. Jest to termin parasolowy, na tyle szeroki, że obejmuje wszystkie formy oceny swojego życia, doświadczeń emocjonalnych, takich jak satysfakcja z życia, pozytywny afekt i niski negatywny afekt (Diener, i in., 2017) oraz dążenie do osiągania własnych celów i osobistej samorealizacji (Ryan i Deci, 2001, Li, Xiang, Song, Huang, Chen, 2022). Poza tym znawcy tematu podkreślali subiektywność dobrostanu (Farnicka i in., 2018).

W wczesnych badaniach nad dobrostanem zakładano, że zależy on w dużej mierze od dobrobytu i zasobności portfela. Pogląd ten zmienił R. Easterlin (1974), który odkrył, że po zaspokojeniu podstawowych potrzeb życiowych, wzrost poziomu zasobności portfela nie wpływa na postrzeganie dobrostanu psychicznego jako wyższego<sup>1</sup>. Badania pokazały, że czynniki demograficzne, takie jak płeć, wiek czy wykształcenie mają niewielki lub zerowy wpływ na poziom dobrostanu wśród badanych osób. Okazało się, że większą rolę odgrywają cechy osobowościowe i interakcje z uwarunkowaniami zewnętrznymi, na przykład przywództwem czy wsparciem społecznym (Diener, Suh, Lucas, Smith, 1999). Co więcej, w krajach wysoko rozwiniętych wiązanie dobrostanu ze stanem posiadanych dóbr nie miało pokrycia z rzeczywistością, w której obserwowano wśród społeczeństwa nieustanny wzrost problemów natury psychicznej, takich jak depresje, uzależnienia czy zaburzenia odżywiania. Skupienie się na własnej osobie, na samych przyjemnościach, przyniosło odwrotny skutek do zamierzonego (Csikszentmihalyi, Seligman, 2000; Czapiński, 2004, 2015). Badacze wskazywali również na konieczność zagwarantowania jednostce realizacji jej podstawowych potrzeb, gdyż skrajne ubóstwo rodziło patologię, a nie wzrost i rozwój dobrostanu (Czapiński, 2004, 2015).

Wczesne prace psychologiczne nad dobrostanem kładą nacisk na definiowanie go, jako subiektywnego poczucia szczęścia, radości lub zadowolenia z życia (Easterlin, 1974). Koniec lat 90 – tych zaowocował wyłonieniem się kierunku psychologii pozytywnej, której głównym obszarem zainteresowania był potencjał człowieka, jego pełny rozwój oraz dobrostan w każdej sferze życia. M. Seligman (2011) jako główny przedstawiciel nowego nurtu, skierował uwagę współczesnych badaczy na pojęcia związane z pozytywnymi aspektami funkcjonowania osoby takimi jak zaangażowanie w życie, optymizm, rozkwit, potok, pasja, kreatywność czy radość. Psychologowie skupiający się wokół nowego nurtu pragnęli odkrywać czynniki sprzyjające dobrostanowi człowieka. Aby nowy nurt nie podzielił losów psychologii humanistycznej, której

---

<sup>1</sup> Badacze Stevenson i Wolfers (2008) wykazali zależność wzrostu dobrostanu wraz ze wzrostem dochodów. Sprzeczność z wynikami przedstawionymi powyżej może być związana ze sposobem mierzenia dobrostanu.

przedstawiciele uznawano za prekursorów badań nad teoriami zdrowej, spełnionej osoby, podjęto wysiłki, aby warsztat metodologiczny był solidny, oparty o zaawansowane metody analizy statystycznej. W celu optymalnego rozwoju potencjału ludzkiego zaczęto w ramach nurtu psychologii pozytywnej tworzyć techniki psychoterapeutyczne oparte o klasyfikację mocnych stron i cnót charakteru (CSV) autorstwa Petersona i Seligmana (2004), dzięki którym można pomóc jednostkom rozwijać to, co w człowieku jest najlepsze, uczyć go świadomego postrzegania doświadczeń życiowych, zarówno dobrych jak i złych, co w konsekwencji miało służyć pełnemu rozwojowi potencjału ludzkiego (dajmona)<sup>2</sup> (Peterson i Seligman, 2004; Peterson, i in., 2007; Płatonow, 2015; Czapiński, 2004, 2017). Wysiłki te doprowadziły do badania dobrostanu również w kontekście organizacyjnym. W rezultacie satysfakcja życiowa pracowników, ich dobrostan jest postrzegany jako ważny czynnik pracy, wpływający na optymalne funkcjonowanie jednostki w każdym środowisku zawodowym. Wyniki badań psychologicznych nad dobrostanem przyczyniły się do wprowadzania zmian w organizacjach, które poważnie zaczęły traktować dobrostan własnych pracowników, postrzegając w tym wymierne korzyści (Šarotar Žižek, Treven, Čančer, 2015; Diner i in. 2017; Czerw, 2017).

Dokonując przeglądu literatury dotyczącego pojęcia dobrostanu można natknąć się na badania, w których dobrostan definiowano za pomocą poziomu odczuwanego stresu lub braku niepokojących objawów klinicznych, psychosomatycznych (Keyes, 2006; Taheri, Jami, Pour, Asarian, 2019). Jak podkreśla C. Keyes (2006) to niezrozumienie istoty dobrostanu. Bowiem założenie, że jednostki, które nie chorują, są zdrowe, odczuwają dobrostan jest błędne. Brak dolegliwości psychosomatycznych nie wskazuje jeszcze na poczucie dobrostanu (Ryff, 2014; Seligman, 2011). Natomiast odkryto zależność odwrotną, iż wysoki poziom dobrostanu może zmniejszać lub zapobiegać wielu problemom zdrowotnym, które wynikałyby ze stresu (Hallberg, Johansson, Schaufelt, 2007).

Pojęcie dobrostanu, zwłaszcza hedonistycznego bywało zamiennie używane z pojęciem satysfakcji z życia. Różnicę w rozumieniu przedstawia E. Diener (1984). Uważa, że satysfakcja z życia jest ogólnym osądem, którego ludzie dokonują, gdy rozważają swoje życie jako całość. Natomiast hedoniczny komponent subiektywnego dobrostanu zakłada obecność ciągłego przyjemnego afektu, który ma swoje źródło z pozytywnej ocenie bieżących wydarzeń oraz braku lub minimalnego poziomu nieprzyjemnego afektu, odczuwanego przez większość czasu.

Wynikiem badań, który nie wzbudza sprzeciwu badaczy jest wieloaspektowość tego pojęcia (Płatonow, 2015). W ujęciu filozoficznym W. Tatarkiewicz (2003) szczęście definiuje jako pełne, trwałe i uzasadnione zadowolenie z całości życia. Według niego jest

---

<sup>2</sup> W koncepcji Sokratesa dajmon oznaczał rozwojowy, twórczy potencjał człowieka (Czapiński, 2004 s. 17).

to satysfakcja z życia pojętego w pełni, płynąca z osiągnięcia przyjemności w sensie jakościowym oraz angażująca całą osobę. Droga do osiągnięcia takiego poczucia wybrukowana jest tzw. „czynnikami szczęścia”. Autor mówi o bezpośrednich i pośrednich warunkach. Pierwsze to wewnętrzne czynniki rozwoju dobrostanu (np. osobowość), a drugie nazywa zewnętrznymi i określa je jako źródła szczęścia, takie jak przyjemna praca czy kochająca rodzina.

Źródła podają, że przełomową publikacją dla rozważań dotyczących optymalnego funkcjonowania człowieka był tom Marie Jahody (1958: za Keyes, 2006) poświęcony pozytywnemu zdrowiu psychicznemu, w którym autorka dokonała przeglądu literatury z zakresu psychologii osobowości oraz psychologii klinicznej pod względem osiągania dobrostanu psychicznego. Wymiary, jakie wskazała odzwierciedlały aspekty eudajmonistycznego dobrostanu. Dotyczyły między innymi wyznaczania celów w życiu, rozwoju osobistego, akceptacji siebie, co obecnie uznaje się za niektóre z wymiarów dobrostanu psychicznego (PWB) (por. Ryff, 2014).

W literaturze naukowej istnieje zgoda, co do trzech podstawowych obszarów dobrostanu, które tworzą ogólny dobrostan: osobistego (psychicznego), fizycznego i społecznego (Diener, Seligman, 2004; Czerw, 2017). A. Czerw (2017) zakłada, że model dobrostanu ogólnego powinien obejmować wszystkie trzy obszary, które umiejscowione są równolegle i w każdym z nich można wyodrębnić zarówno perspektywę hedonistyczną, jak i eudajmonistyczną.

## **2. Dobrostan w ujęciu dwóch filozoficznych tradycji**

Pojęcie dobrostanu interesowało myślicieli już w okresie starożytności, tyle że występowało ono pod terminem *szczęście* (Czapiński, 2004; Cieślińska, 2013). W ujęciu różnych myśli filozoficznych osiągnięcie szczęścia wiązało się z różnym spojrzeniem na naturę ludzką. Dążenie do uzyskania odpowiedzi na pytanie o jego przyczyny stało się podstawą do wyłonienia dwóch ścieżek rozumienia pojęcia: hedonistycznej i eudajmonistycznej. Prezentują one odmienne koncepcje dotyczące natury ludzkiej i wskazują na różne przyczyny osiągnięcia szczęśliwego życia (Ryan i Deci, 2001; Ryff, 2014; Czapiński, 2015).

Dla Arystotelesa szczęście to dobre życie, zgodne z cnotami, dla Arystypa – to doświadczanie maksymalnej ilości przyjemności i minimalizacja bólu, dla Sokratesa – to cnota, która jest tożsama z wiedzą. Stoicy upatrywali szczęście w wewnętrznej wolności, a myśliciele chrześcijańscy – w Bogu (Drabarek, 2011).

Filozofowie zajmując się koncepcjami dobrostanu wskazują na istnienie teorii normatywnych, które jest bliższe arystotelesowskiej tradycji eudajmonizmu oraz subiektywistyczne (fenomenologiczne). W przypadku tych drugich dominuje podejście hedonistyczne (Czapiński, 2017). Na gruncie badań psychologicznych operacjonalizacja pojęcia dobrostan w badaniach z ostatnich dekad przedstawia, zgodnie z tradycjami hedonistycznymi

i eudajmonistycznymi, dwa metodologicznie odrębne podejścia (Ryan i Deci, 2001). Różnica wynika z różnego spostrzegania dobrostanu. W teoriach normatywnych zakłada się, że istnieje zewnętrzny względem jednostki model wartościowego życia. Jeśli życie osób zbliża się do tego modelu, uznaje się je za szczęśliwe i nie ma tu miejsca na subiektywne odczuwanie dobrostanu. Koncept ten zakłada, że istnienie jakiejś nadrzędnej instancji (np. społeczeństwo, prorok, naukowiec, polityk, itp.), która ma prawo rozstrzygać, co jest, a co nie jest pożądane dla pojedynczej jednostki. Zupełnie odwrotne założenie istnieje w subiektywistycznych teoriach dobrostanu, gdzie jednostka traktowana jest jako ostateczny sędzia wartości własnego życia. Pojęcie dobrostanu utożsamiane jest tutaj z pozytywnymi doświadczeniami emocjonalnymi, które osoba przeżywa w trakcie własnego życia oraz z poczuciem zadowolenia i satysfakcji ze sfer, w których funkcjonuje (Czapiński, 2017).

Pytań było i jest wiele, jak również odpowiedzi, które próbują usystematyzować pojęcie dobrostanu. Drogi badaczy rozchodzą się, gdy próbujemy wskazać jedną prawidłową definicję dobrostanu. Jedni przychylają się w stronę tradycji hedonistycznej, inni uważają to podejście za niepełne i kroczą ścieżką eudajmonizmu (Czapiński, 2004). Jednak obecnie w badaniach psychologicznych nad dobrostanem istnieje tendencja do łączenia obu tradycji, a nie ich rozdzielania. Badania R. Ryan i E. Deci (2001) wskazują, że najpełniej można zrozumieć dobrostan ujmując hedonię i eudajmonię równocześnie, jako dwa skorelowane czynniki (Ryan i Deci, 2001; Czerw, 2017). Szczęśliwe życie zdaniem Seligmana (2011), oznacza życie pełne, czyli połączenie przyjemności, gratyfikacji oraz sensu. Innymi słowy mówiąc synteza dobrostanu hedonistycznego i eudajmonistycznego (Lubomyrsky, 2008; Czapiński, 2017). Warto również podkreślić stanowisko A. Czerw (2017), która postuluje, iż eudajmonistyczny dobrostan leży u podstaw hedonistycznego, gdyż w kontekście pracy postrzeganie sensu wykonywanych zadań jest kluczowe dla rozwoju organizacji, szczególnie tych gdzie funkcjonowanie jest stresogenne. Postulat nie jest w kontrze do powyżej przedstawionych badań o silnych powiązaniach obu typów dobrostanu.

### *2.1 Koncepcja hedonistyczna*

Doktrynę hedonizmu sformułował Arystyp z Cyreny (435-366 p.n.e.), który był orędownikiem natychmiastowej gratyfikacji zmysłów. Aby być szczęśliwym trzeba było maksymalizować przyjemności zmysłowe i minimalizować ból oraz przykrości. Epikur (342 – 270 p.n.e.) stworzył nawet edykt hedonizmu etycznego głoszącego, iż to moralny obowiązek każdego maksymalizować doznawane przyjemności (Peterson i in., 2005; Krok, 2015).

Dla T. Hobbesa (1588-1679) szczęście można było osiągnąć poprzez zaspokojenie wszelkich pragnień, nie tylko sensualnych. Brytyjscy filozofowie, D. Hume (1711-1776) i J. Bentham (1748-1832) wykorzystali doktrynę hedonizmu do stworzenia podstaw utilitaryzmu,

poglądu, który głosi, że człowiek wybiera pomiędzy przykrościami a przyjemnościami. To, co uznaje za przyjemne, jest dla niego użyteczne. Innymi słowy maksymalizuje przyjemności w połączeniu z minimalizacją cierpienia po to, aby osiągnąć szczęście. Dla Benthama bezpośrednim celem działania człowieka było szczęście, które nie musiało być tylko jego udziałem, ale mogło dotyczyć również innych wokół. Maksymalizowanie indywidualnych przyjemności i zaspokajanie indywidualnych potrzeb było głównym warunkiem budowania dobrego społeczeństwa, czyli *jak najwięcej jak najszczęśliwszych* (Copleston, 1989; Czapiński, 2017, s. 25). Filozofia wczesnochrześcijańska potępiała hedonizm utożsamiając przyjemność z grzechem. Filozofowie renesansowi na przykład Erazm (1466 - 1536) i Thomas Moore (1478-1535), argumentowali, że Bóg chce, aby człowiek był szczęśliwy, o ile nie pragnie osiągnięcia doznań zmysłowych. Współczesny, zachodni świat również dąży do osiągnięcia przyjemności jako sposób na osiągnięcie satysfakcji życiowej. Nacisk kładziony jest na bycie szczęśliwym przy nastawieniu na unikanie cierpienia i bólu (Peterson i in., 2005). Hedonizm koncentruje się na dążeniu jednostki do kumulowania przyjemnych doznań jako głównej wartości życiowej (Peterson i in., 2005; Czapiński, 2017). Hedonistom nie zależy na tym, jakie cele i w jaki sposób je realizują, liczy się zadowolenie z życia i pozytywny bilans życiowy, gdzie radość znacznie przewyższa ból i cierpienie (Waterman, 2008; Czapiński, 2017). Zakres zdarzeń i/lub działań, które mogą wywołać przyjemność podczas zaspokojenia osobistych, fizjologicznych, intelektualnych czy społecznych potrzeb jest szeroka i bardzo subiektywna. Co dla jednej osoby jest przykre, dla innej jest źródłem przyjemności (Waterman, 2008). Ideologia taka budzi sprzeciw niektórych badaczy, gdyż mimo iż takie podejście sprzyja zdrowiu, przy braku umiaru, równie dobrze może prowadzić do ogólnego rozpadu moralnego. Dążenie do zaspokojenia przyjemności, według krytyków podejścia, prowadzi do nadużywania psychostymulantów, słodyczy, seksu, co w konsekwencji prowadzi do pogorszenia zdrowia fizycznego i psychicznego, a także upadku relacji społecznych (Wnuk, 2013; Czapiński, 2017).

Hedonistyka lub hedonika to nauka o szczęściu i różni się znaczeniowo od pojęcia hedonizmu, który odnosi się do dążenia do szczęścia. Wśród członków tego nurtu badawczego znajdują się klinicyści szukający przyczyn depresji, naukowcy zajmujący się badaniem mózgu, socjologowie szukający różnic w rozwoju człowieka w różnych kulturach oraz ekonomiści zainteresowani wyjaśnieniem wyborów konsumpcyjnych ludzi. Jest to interdyscyplinarny wysiłek, stawiający pojęcie dobrostanu w centralnej pozycji nauk o człowieku (Nettle, 2005).

Obecnie możemy odnaleźć tradycje hedonistyczne w badaniach psychologicznych. Dla niektórych badaczy traktowanie dobrostanu jako dobrego samopoczucia to zbyt uproszczenie i brak zgłębienia tematu (Jayawickreme, Forgeard, Seligman, 2012). Przykładem podejścia hedonistycznego w badaniach psychologicznych może być koncepcja subiektywnego dobrostanu

(SWB), jako subiektywnej oceny jakości życia jednostki, obejmującej wskaźniki pozytywnego i negatywnego afektu, jak i poznawczą miarę zadowolenia z życia (Diener i in., 1999; Waterman, 2008; Diener i in., 2017, Wen, 2019). Subiektywny dobrostan (SWB) określany jest również jako emocjonalny dobrostan (Ilska i Kołodziej-Zalewska, 2018). Pojęcie dobrostanu utożsamiano z przyjemnościami psychicznymi mającymi odzwierciedlenie w pozytywnym afekcie, co wiązało się również z wyższym zadowoleniem i satysfakcją z życia. W hedonistycznej wizji dobrostanu każdy człowiek jest jedynym i ostatecznym sędzią w ocenie swojego życia. Za pomocą odczuć przyjemności – przykrości albo spełnienia – niespełnienia jednostka dokonuje analizy i ewaluacji własnego funkcjonowania w różnych sferach życia (Krok, 2015). Opisując człowieka z wysokim dobrostanem hedonistycznym należy wskazać, iż posiadać on będzie wysoką satysfakcję z życia oraz wysoki poziom pozytywnych emocji, a także niski poziom negatywnych emocji. Zwolennicy podejścia hedonistycznego nie wnikają w to, jakie cele i w jaki sposób człowiek je realizuje. W tym wypadku istotne jest, czy osoba jest zadowolona ze swojego życia oraz czy bilans pozytywnych doświadczeń w stosunku do negatywnych jest większy (Biswas-Diener, Kashdan, King, 2009; Krok, 2015; Czapiński, 2015). Jednakże T. Kashdan i współpracownicy (2008) sugerują, iż lingwistyczne powiązanie SWB z filozoficznym hedonizmem może przynieść więcej zamieszania i niejasności niż pozytywnych efektów. Opowiadają się za używaniem pojęcia subiektywny dobrostan niż hedonistyczny. Psychologowie, którzy należą do nurtu hedonistycznego zwracają uwagę, że przyjemność dotyczy zarówno ciała, jak i umysłu (Czerw, 2017). E. Diener (1998) czołowy badacz dobrostanu hedonistycznego, podkreśla, że człowiek osiągając cele w różnych obszarach własnego życia, doświadcza psychologicznego odczucia przyjemności. Dlatego też autor nie sprowadza dobrostanu do czysto fizycznych doznań, zwraca uwagę na poznawczy aspekt hedonistycznego dobrostanu czyli poczucia satysfakcji. Dla niego dobrostan to emocjonalno-poznawczy stan, który cechuje się przewagą pozytywnych emocji, utrzymujący się w dłuższym okresie życia danej jednostki, a następstwem tego stanu jest dobre samopoczucie. Wskazuje również na subiektywizm przeżyć jednostki, co jest charakterystyczne dla ujęcia hedonistycznego (Diener i Lucas, 2005).

## *2.2 Koncepcja eudajmonistyczna*

Początków pojęcia „eudaimonia” należy szukać w klasycznej filozofii hellenistycznej, gdzie została przedstawiona w dziełach Arystotelesa (Arystoteles, IV w. p.n.e.). W teoriach eudajmonistycznych dobrostan wiązał się z życiem pełnym kontemplacji i cnoty, który pojmowano jako doskonałość (Waterman, 2008; Ryff, 2014; Czapiński, 2017). Postulowano, że człowiek nie osiągnie szczęścia poprzez zmysłową przyjemność ani emocjonalne doznania, lecz poprzez autentyczne życie, które wyrażało się w wysiłku zdobywania podstawowych cnót oraz osiąganiu celów nadających sens własnej drodze (Biswas-Diener i in., 2009; Krok, 2015).

Rozpoznanie owych cnót i pielęgnowanie ich to przepis na szczęśliwe życie. Wartościowe atrybuty wyznaczały według założeń eudajmonizmu kierunek samorealizacji, drogę rozwoju własnych talentów, aż do pełnego rozkwitu (Czapiński, 2017; Czerw, 2017; Ilska i Kołodziej-Zalewska, 2018). Podobne stanowiska zostały przedstawione przez Johna Stuarta Milla (1806-1873) i Bertranda Russella (1872-1970) i stanowiły fundament dla współczesnych koncepcji psychologicznych, takich jak ideał w pełni funkcjonującej osoby C. Rogersa (1951), koncepcja samorealizacji A. Masłowa (1970), wizja dobrostanu psychicznego C. Ryff (1989) czy teoria autodeterminacji (SDT) E. Deciego i R. Ryana (2017) (za: Peterson, Park, Seligman, 2007).

W psychologii termin "eudaimonia" zagościł w 1981 roku, wprowadzony przez A. Watermana (Waterman, 2008). Autor podjął próbę opartą o empiryczne dowody rozróżnienia hedonii i eudaimonii. Wskazywał, że eudaimoniczna koncepcja dobrostanu zachęca ludzi do życia w zgodzie z ich daimonem, czyli prawdziwym "ja".

Waterman (1990) wysiłek włożony w realizację własnych celów nazywał ekspresją osobistą (*personal expressiveness*). Sugerował, że eudaimonia występuje wtedy, gdy ludzie żyją zgodnie z samym sobą, z głęboko wyznawanymi wartościami i są całkowicie zaangażowani w życie (Waterman, 2008), w role które w nim pełnią (Ryff, 2014). W takich okolicznościach ludzie czują się autentyczni. Według A. Watermana (2008) eudaimonia, powinna być ujmowana jako zespół subiektywnych doświadczeń z wysokim, pozytywnym stanem afektywnym. Natomiast większość psychologów i filozofów w nurcie eudajmonistycznym postrzega eudajmonię jako stan obiektywny, gdzie realizacja potrzeb obiektywnie uzasadnionych, a niekoniecznie subiektywnie odczuwanych, jest korzystna dla człowieka i sprzyja jego rozkwitowi (*flourish*) (Waterman, 2008; Seligman, 2011; Wnuk, 2013). Dobrostan eudajmonistyczny zwany również psychicznym jest postrzegany jako swego rodzaju zaangażowanie człowieka w radzenie sobie z życiowymi wyzwaniami (Frankl, 2016).

Przykładem eudajmonistycznego podejścia w badaniach psychologicznych może być koncepcja psychicznego dobrostanu (PWB) C. Ryff (1989) zwana wielorakim modelem szczęścia. Na jej podstawie opracowano Kwestionariusz PWB (*The Scales of Psychological Well-Being*) służący do oceny stopnia radzenia sobie z egzystencjalnymi wyzwaniami życia (Ryff, 1989). Dobrostan w ramach tej koncepcji definiowany jest jako postrzeganie zaangażowania osoby w różnych sferach życia (Ilska i Kołodziej-Zalewska, 2018), biorąc pod uwagę między innymi, takie konstrukty jak sens, cel, zaangażowanie i przepływ. Podsumowując, istotą dobrostanu eudajmonistycznego, jak podkreślają P. Oleś i M. Pożarska-Zarzecka (2019) czy C. Ryff (2014), nie jest brak trudnych doświadczeń i emocji, lecz sposób, w jaki osoba radzi sobie z wyzwaniami i trudnościami oraz jakie znaczenie i sens im przypisuje.

### 3. Modele dobrostanu

Modele dobrostanu mogą się różnić w zależności od podejścia, które leży u ich podstaw. W teoriach hedonistycznych istnieją dwa podejścia do tematu źródła i czynników warunkujących dobrostan. Główne ramy teoretyczne dla teorii hedonistycznych stanowią założenia teorii „*dół - góra*”, która zakłada, że czynniki środowiskowe decydują o zadowoleniu z różnych obszarów życia (Lachowska, 2012). Na ogólne zadowolenie z życia składa się suma zadowolenia z poszczególnych obszarów życia, takich jak praca, posiadane zasoby materialne, małżeństwa, dzieci, miejsca zamieszkania, kondycji fizycznej i psychicznej, sytuacji w kraju i na świecie. Dobrostan według tego podejścia zależy od satysfakcji cząstkowych i przeżyć emocjonalnych powstałych w wyniku różnych, zmiennych i stałych okoliczności życiowych. Inna zależność zachodzi w koncepcji „*góra – dół*”. Takie podejście przewiduje, że ogólne poczucie szczęścia, zadowolenia z życia to cecha stała człowieka, czyli taka, która wynika z podłoża genetycznego, oddziaływań wychowawczych lub innych czynników. Innymi słowy mówiąc ujmuje rodzaj wewnętrznej równowagi, stałego, potencjalnego poziomu dobrostanu (*set point*), który jest gwarantem stabilności ogólnego dobrostanu psychicznego w zmiennym środowisku życiowym (Lachowska, 2012; Cieślińska, 2013; Czapiński, 2017).

Zanim pojęcie dobrostanu zyskało tak niezwykłą popularność, badacze posługiwali się również terminem jakość życia. W transakcyjnym modelu jakości życia A. Zalewska (2003) proponuje ujmować jakość życia z punktu widzenia subiektywnych ocen jednostki. Autorka rozpatruje dwa poziomy ocen, pierwszy dotyczy ogólnego dobrostanu, drugi ocen obejmujących poszczególne obszary życia, czyli ogólne zadowolenie z życia i zadowolenie z poszczególnych jego obszarów. Dużą rolę w trakcie oceniania przez jednostkę poziomu zadowolenia ma proces wartościowania. Osoba przypisuje wartości obiektom, zdarzeniom, osobom, na dwóch poziomach: emocjonalnym (oceny afektywne) i poznawczym (oceny poznawcze). Jak sugeruje autorka „*dwa światy*”, czyli świat emocjonalny i poznawczy, ustosunkowanie się emocjonalne i poznawcze do życia lub jego poszczególnych obszarów zachodzi niezależnie. Ich uwarunkowania, jak też konsekwencje, mogą być odmienne. Interakcje człowieka ze środowiskiem, cechy osobowe jednostki, a także ich spójność będą oddziaływać na postrzeganie dopasowania cech człowieka do cech otoczenia. Autorka wskazuje również na stopień powiązań między obszarami, które mogą na siebie oddziaływać.

Niektórzy autorzy są zdania, że ocena jakości życia obejmuje zarówno subiektywne oceny jednostki, jak i obiektywne czynniki zewnętrzne, takie jak sytuacja finansowa, mieszkaniowa oraz czynniki gospodarcze (np. poziom bezrobocia, dostęp do opieki zdrowotnej) (Trzebińska, 2008). E. Trzebińska (2008) uważa, że dobrostan to subiektywny wymiar, który odnosi się do stanu psychicznego i cech psychicznych danej osoby, afektów. Jakość życia jest



obszerniejszym pojęciem, które jak wspomniano wcześniej obejmuje obiektywne wskaźniki. Można wnioskować, iż łączenie subiektywnych ocen z obiektywnymi wskaźnikami dadzą szeroką, holistyczną perspektywę funkcjonowania człowieka. Podążając jednak za założeniem transakcyjnego modelu jakości życia, który wskazuje, że właściwości osoby i tak będą wpływały na odbiór i przetwarzanie informacji o obiektywnych wskaźnikach, dane zebrane poprzez kwestionariusze samoopisowe dalej będą subiektywnym obrazem nawet obiektywnych wskaźników życia. Obecnie w literaturze do badania jakości życia wykorzystywane są modele, które opierają się na bardzo szerokiej gamie wskaźników: na ocenach funkcjonowania fizycznego, społecznego, na emocjonalnych, poznawczych, intelektualnych, behawioralnych funkcjach. Bazują również na ocenie funkcjonowania społecznego, wsparcia społecznego, a także zadowolenia z życia, ocenie własnego zdrowia, objawów fizycznych czy zdolności do rozwijania zainteresowań. Analizują również funkcjonowanie seksualne, energię, witalność oraz status ekonomiczny (Brown, 2004, za: Duda, 2019).

Jako przykład skrajnie hedonistycznych modeli dobrostanu można wskazać teorię Kahnemana (1999), która głosi, że dobrostan zakłada ocenę doświadczeń przez określoną osobę w kategoriach dobre – złe, pozytywne – negatywne, przyjemne – przykre, która bezustannie tworzy tak zwany „hedonistyczny komentarz” w stosunku do prostych wrażeń sensorycznych i emocjonalnych, dokonuje ocen podsumowujących odczucia na przykład z dnia wczorajszego czy z pełnienia różnych ról społecznych, a także wyciąga wnioski na temat jakości całego swojego życia. Im bardziej ogólne oceny, tym bardziej subiektywne. Obiektywne według autora są zapisy jakości funkcjonowania z chwili na chwilę bez analizy poznawczej.

Kolejną teorią wpisującą się w nurt hedonistyczny jest model dobrostanu subiektywnego (SWB). Diener (1984) wyróżnia trzy główne komponenty dobrostanu hedonistycznego (SWB): (1) czynniki poznawcze (przekonania i sądy dotyczące poczucia zadowolenia z życia) oraz (2) czynniki emocjonalne pozytywne i (3) czynniki emocjonalne negatywne (reakcje na wydarzenia życiowe). SWB zakresem obejmuje oceny zadowolenia z życia, ze zdrowia oraz konkretne uczucia, które odzwierciedlają reakcje ludzi na wydarzenia i okoliczności, których doświadczają. (Kashdan, Biswas-Diener, King, 2008; Diener i in., 2017). Osoby o wysokim subiektywnym dobrostanie to te, które dokonują w większości pozytywnych ocen własnych doświadczeń i okoliczności życiowych, natomiast te o niskim dobrostanie oceniają większość wydarzeń w swoim życiu jako szkodliwe lub blokujące ich cele (Diener, 1984; Diener i in., 2017). R. Ryan i E. Deci (2001) stwierdzili, że chociaż istnieje wiele sposobów oceny kontinuum przyjemność – ból w ludzkim doświadczeniu, to przeważają badania w ramach nowej psychologii hedonistycznej, wykorzystujące ocenę subiektywnego dobrostanu (SWB). Podsumowując, badacze SWB przyjęli pogląd, że dobrostan jest zasadniczo stanem wewnętrznym, który

reprezentuje różnorodne subiektywne oceny dotyczące szeroko pojmowanej jakości życia. Ocena ta obejmuje zarówno emocjonalne reakcje na zdarzenia, jak i poznawcze sądy dotyczące zadowolenia i spełnienia (Diener, Lucas, Oishi 2004; Czerw, 2017).

Jako przykład modelu, który łączy oba podejścia wobec dobrostanu można przytoczyć koncepcję M. Seligmana (2011). W ostatecznej, poszerzonej wersji postulował on, że dobrostan składa się z pięciu komponentów: (1) pozytywnych emocji (*Pleasant life*), (2) zaangażowania (*Engaged life*), (3) sensu (*Meaningful Life*) (4) osiągnięć (*Accomplishment*) oraz (5) pozytywnych związków z innymi ludźmi (*Relationships*). Dwa ostatnie elementy składają się na sukces i mistrzostwo. W literaturze psychologicznej model znany jest pod akronimem PERMA, stanowiącym skrót od pierwszych liter angielskich nazw kolejnych komponentów, czyli: P – Positive emotion, E – Engagement, R – Relationships, M – Meaning i A – Accomplishment (Zawadzka, Czarkowska, 2015; Seligman, 2018). Dobrostan przez autora rozumiany jest jako rozkwit psychiczny w życiu osobistym (*flourishing*) (Peterson, Nansook, Seligman, 2005; Czapiński, 2017). Emocje pozytywne, które człowiek odczuwa zostały podzielone przez autora na dwie kategorie: przyjemności i gratyfikacje. M. Seligman (2011) podkreśla, że człowiek, który żyje pełnym życiem umiejętnie łączy przyjemności, gratyfikacje i sens. Według niego przyjemności są chwilowe, traktowane jako smakowanie nowości i chłonięcie wrażeń, podczas gdy, gratyfikacje są bardziej trwałe i wynikają z zaangażowania w działanie, oddanie się mu w całości (*flow*) (Csikszentmihalyi, 2009).

Kolejny model dobrostanu proponuje D. Nettle (2005), gdzie zakłada istnienie trzech poziomów szczęścia. Według niego na pierwszym poziomie człowiek osiąga natychmiastowy rodzaj szczęścia, oparty o chwilowe pozytywne emocje, takie jak radość i przyjemność w określonych momentach. Brakuje tu jednak aspektu poznawczego, który pojawia się na drugim poziomie, gdzie zadowolenie z życia jako całości występuje po dokonaniu bilansu przyjemności i bólu tworząc rodzaj hybrydy emocji i osądów. Dlatego według D. Nettle'a (2005) w badaniach psychologicznych przedmiotem badań będzie ten poziom dobrostanu. Człowiek analizuje, porównuje rzeczywiste doświadczenia i osiągnięcia z różnego rodzaju standardami i oczekiwaniami, a to już złożone procesy poznawcze, nie polegające tylko na sumowaniu pozytywnych momentów. Dobrostan na trzecim poziomie to rozkwit osoby poprzez spełnienie jakiegoś ideału dobrego życia. Jest to propozycja, która łączy zarówno hedonistyczne podejście jak i eudajmonistyczne.

Jedną z bardziej znanych teorii eudajmonistycznego dobrostanu psychicznego jest koncepcja psychicznego dobrostanu tzw. *Wieloraki model szczęścia*. Została przedstawiona przez C. Ryff (1989, 2014) ponad 30 lat temu (Ryff, 2014). Obecnie jej model zakłada, że dobrostan można osiągnąć na drodze realizacji indywidualnych i społecznych wartości.

Definiowany jest jako konstrukt składający się z sześciu następujących wymiarów: (1) *akceptacji siebie*; (2) *panowania nad środowiskiem*; (3) *rozwoju*; (4) *pozytywnych relacji z innymi*; (5) *celu życiowego*; (6) *autonomii*. *Akceptację siebie* (samoakceptację) autorka rozumie jako pozytywny stosunek do własnego „ja”, szacunek dla własnej osoby, akceptację własnych wad i zalet. *Panowanie nad środowiskiem* określa, jako zdolność do radzenia sobie z otaczającą rzeczywistością, poczucie sprawstwa, a także kontrolowanie własnego optymalnego środowiska wokół osoby. *Rozwój osobisty* to dla autorki umiejętność ciągłego rozwoju własnego talentu i potencjału, a *pozytywne relacje z innymi* to zadowolenie i radość z posiadania i utrzymywania bliskich relacji z innymi oraz zaufanie do nich. *Cel życiowy* C. Ryff określa jako zdolność do poszukiwania sensu i kierunku działania, jako umiejętność stawiania sobie celów w różnych sferach życia i ich realizację, podejmowanie wyzwań. Natomiast *autonomię* rozumie jako umiejętność działania zgodnie z indywidualnie ustalonymi zasadami oraz nie uleganie naciskom i kierowanie się własnymi przekonaniem, niezależność (Ryff i Keyes, 1995; Ryff i Singer, 2008; Ryff, 2014; Krok, 2015).

Warto również przytoczyć *Spoleczny model dobrostanu* C. Keyes (2006), gdzie dobrostan definiowany jest jako postrzeganie przez osobę jakości relacji z innymi ludźmi, z sąsiedztwem, ze społecznością (Keyes, 2006). Koncepcja ta stanowi części szerszej trójwymiarowej teorii dobrostanu zaproponowanej przez C. Keyesa i M. Watermana (2003). To próba szerokiego spojrzenia na dobrostan i jego strukturę, gdzie oprócz aspektów subiektywnej oceny życia (SWB) i obiektywnych wyznaczników pozytywnego funkcjonowania jednostki (PWB), dochodzi ocena społecznych aspektów funkcjonowania (Ilska i Kołodziej-Zalewska, 2018). *Spoleczny model dobrostanu* zakłada istnienie pięciu wymiarów: (1) *społeczna koherencja*, czyli ocena życia społecznego jako znaczącego i zrozumiałego, opartego na wspólnych wartościach; (2) *społeczna aktualizacja*, czyli ocena społeczeństwa jako posiadającego potencjał do rozwoju; (3) *społeczna integracja* czyli poczucie przynależności do społeczności i akceptacji wspólnych wartości; (4) *społeczna akceptacja*, czyli akceptacja innych ludzi, ocenianie ich z pozytywnej perspektywy oraz (5) *wkład społeczny*, czyli postrzeganie siebie jako osoby, która może wnieść coś wartościowego do społeczeństwa. W tym modelu eudajmonię dostrzegamy zarówno w prywatnych, jak i publicznych aspektach pozytywnego funkcjonowania jednostki. C. Keyes (2006) definiuje dobrostan społeczny jako zjawisko społeczne, nie tylko osobiste, podczas gdy dobrostan psychiczny jest zjawiskiem przede wszystkim indywidualnym, a główny nacisk położony jest na ocenę wyzwań, z jakimi spotykają się dorośli w życiu prywatnym. Autor zwraca szczególną uwagę na zadania społeczne, które osoba ma do wykonania w społeczeństwie, aby móc osiągnąć spełnienie (Keyes, 2006, Czerw 2017, Ilska i Kołodziej-Zalewska, 2018).

J. Van Horn i współpracownicy (2004) stworzyli model, z którego wynika, że istnieje pięć elementów dobrostanu: (1) *dobrostan afektywny* (afekt, zaangażowanie, brak wyczerpania emocjonalnego), (2) *dobrostan zawodowy* (aspiracja, kompetencje i autonomia), (3) *dobrostan społeczny* (brak depersonalizacji kolegów, jakość zachowań społecznych), (4) *dobrostan poznawczy* (brak zmęczenia poznawczego), (5) *dobrostan psychosomatyczny* (brak skarg psychosomatycznych). Składowe tego modelu stanowią dobrostan zawodowy w rozumieniu eudajmonistycznym, jak również odzwierciedlają zarazem dobrostan społeczny i poznawczy (van Horn, Taris, Schaufeli, Schreurs, 2004).

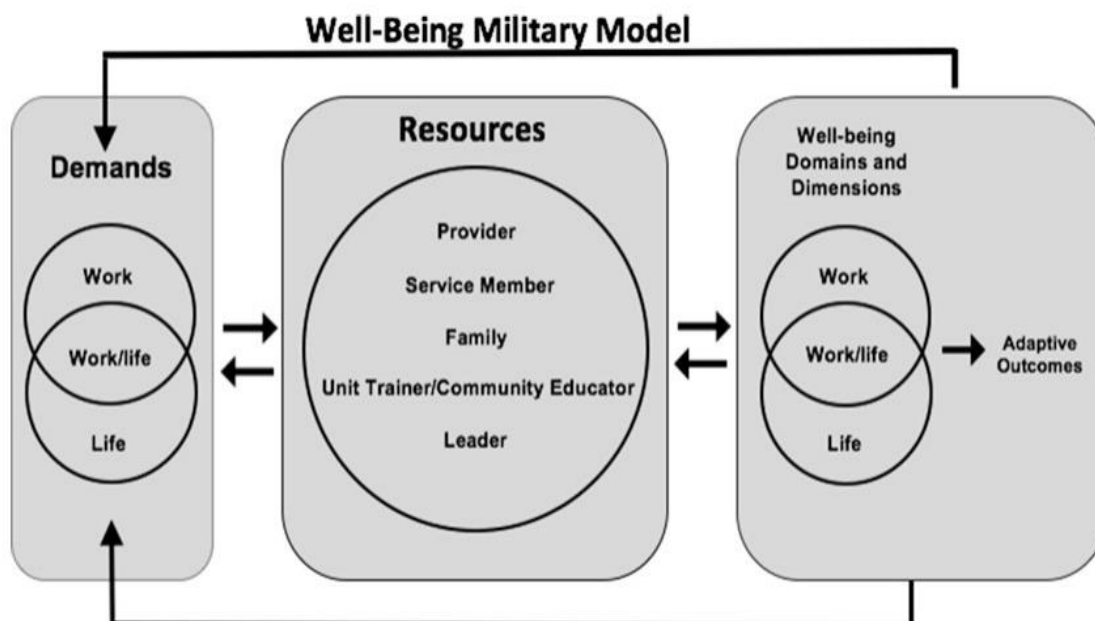
Niektóre z teorii dobrostanu w swoich założeniach podkreślają stałość jego poziomu, który jest związany z trwałymi cechami osobowościowymi. Do owych modeli zaliczyć można teorie genetyczne (Lykken, 1982), teorie adaptacji, których przykładem jest teoria „hedonicznego młynu” (*hedonic treadmill*) P. Brickmana i D. Campbella (1971, za: Diener i in., 2017). Głosi ona, że adaptacja do negatywnych wydarzeń życiowych jest nieunikniona i następuje wraz z upływem czasu (Brickman, Coates, Janoff-Bulman, 1978). Istnieją również teorie „szczęśliwego” atraktora. Przykładem jest cebulowa teoria szczęścia J. Czapińskiego (2017) oraz model dynamicznej równowagi B. Headeya i A. Wearinga (1989).

Analizując niektóre koncepcje dobrostanu można spotkać teorie obiektywne, zwane inaczej teoriami „obiektywnej listy”. Zakładają one istnienie dóbr, których posiadanie gwarantuje osobie wysoki poziom dobrostanu. Do takich dóbr można zaliczyć wiedzę, osiągnięcia, przyjemności, przyjaźnie itp. (Bedford-Petersen, DeYoung, Tiberius, Syed, 2019).

Od ponad dwóch tysięcy lat myśl filozoficzna zaowocowała powstaniem koncepcji dobrostanu zdominowanego przez teorie, które nie sprowadzają go wyłącznie do satysfakcji z życia czy afektu (Bedford-Petersen i in., 2019). W tym samym tonie podążają psychologowie, którzy twierdzą, że ujmowanie go wyłącznie w sposób hedonistyczny zubaża jego oblicze. W konsekwencji wzrosło zainteresowanie dobrostanem w ujęciu eudajmonistycznym pomimo ciągłych wątpliwości związanych z jego badaniem. Na przykład według J. Czapińskiego (2017) przeglądy badań nad dobrostanem psychicznym nie przedstawiają klarownego i spójnego obrazu relacji między obiektywną sytuacją życiową a szczęściem, zadowoleniem z życia i poczuciem sensu życia. Podkreśla, że nie wynika z nich w sposób jednoznaczny czy to dobrostan sprzyja powodzeniu życiowemu, czy też jest odwrotnie. Zarzuca eudajmonistom, że często zamiast poszukiwać tylko głoszą zasady życia w zgodzie ze swoim prawdziwym Ja (dajmonem). Coraz częściej jednak pojawiają się głosy, że istnieją dowody na to, że eudajmonistyczne i hedonistyczne aspekty dobrostanu mogą działać w parze i funkcjonują równolegle (Kashdan i in., 2008). Stanowisko to pokrywa się z pracami R. Ryana i E. Deciego (2000) nad teorią autodeterminacji (SDT). Ich badania pokazują, że rodzaje celów, do których ludzie dążą i powody,

dla których do nich zmierzają, działają jako synergiczny aspekt dobrostanu danej osoby. Pozostałe badania nad teorią autodeterminacji (SDT) podkreślają wspierającą rolę środowiska dla autonomii. Badacze ci posługują się kontinuum motywacji i różnych potrzeb psychicznych, których zaspokojenie dostarcza składników umożliwiających dobre samopoczucie i funkcjonowanie na bardziej optymalnym poziomie dla jednostki (Kashdan i in., 2008).

Dla niniejszego projektu ważnym modelem dobrostanu jest model proponowany przez S. V. Bowlesa i współpracowników (2017), gdyż koncentruje się na specyficznej grupie zawodowej – żołnierzach i personelu wojskowym. Model określa dobrostan w trzech głównych dziedzinach: (1) Praca (*Work*), (2) Życie (*Life*) oraz (3) Nakładanie się Pracy i Życia (*Work/life*). Wymagania/stresory w sferze (1) Pracy zawierają: ryzyko obrażeń lub śmierci, negatywne przywództwo, powtarzające się wyjazdy służbowe i/lub separacje od rodziny. Stresory w sferze (2) Życia to przemoc partnerska, rozwody i trudności finansowe, natomiast wymagania w dziedzinie (3) Nakładania się Pracy i Życia to konflikty praca-rodzina, przeprowadzki domowe, reintegracja po wyjazdach służbowych oraz aspekty psychologiczne i fizyczne obrażenia wynikające z walki (Bowles i in. 2017, s. 214). Odpowiednio do zaproponowanych stresorów, wymagań służby autorzy modelu wskazują wymiary dobrostanu w dziedzinie (1) Pracy, takie jak pozytywne środowisko pracy, wsparcie przełożonego i współpracowników, zaufanie do dowódców i organizacji, negatywny sposób kontroli, stres związany z pracą, realistyczne wymagania w pracy, motywację oraz satysfakcję z pracy. Co się tyczy dziedziny (2) Życia S. V. Bowles i współpracownicy (2017) proponują wsparcie przyjaciół, zadowolenie z usług medycznych, rozwój osobisty, siłę małżeńską i wsparcie rodziny, stabilność finansową oraz zadowolenie z życia w społeczności. Dziedzina (3) Nakładanie się Pracy i Życia swoim zakresem obejmuje ogólne czynniki dobrostanu, takie jak: dobrostan emocjonalny, satysfakcję z pracy, rodziny i czasu wolnego, rozwój osobisty, zdrowe nawyki, duchowość, wsparcie dowódcy i organizacji dla rodziny oraz wsparcie społeczności dla rodziny. Bowles i współpracownicy (2017) zwracają również uwagę na pięć źródeł dobrostanu, które ich zdaniem niwelują lub łagodzą stresory, działając jak bufor przed zagrożeniami dla członka służb, to: (1) sam członek służb, (2) rodzina członka służb, (3) różni dostawcy opieki, w tym lekarze i duchowni (4) trenerzy-educatorzy oraz (5) liderzy, którzy doradzają członkom służb i ich rodzinom. Odgrywają oni kluczową rolę w pomaganiu członkom służb w optymalizacji dobrostanu i osiągnięciu konkretnych rezultatów adaptacyjnych.



Rysunek 1. Model Dobrostanu w Wojsku

Źródło: Bowles, S. V., Bartone, P. T., Ross, D., Berman, M., Rabinowitz, Y., Hawley, S., ... Bates, M. J. (2017). Well-being in the military. Handbook of military psychology: Clinical and organizational practice, Washington: Springer, s. 214.

### 3.1. Korelaty dobrostanu eudajmonistycznego

Od czego zależy dobrostan? Na to pytanie psychologowie próbują odpowiedzieć poszukując jego korelatów. Jak się okazuje jest ich bardzo wiele, dlatego w tym podrozdziale zostaną zaprezentowane tylko niektóre, w celu zaznaczenia kierunku zainteresowań innych badaczy. Ciekawym podejściem do tematu predyktorów dobrostanu proponują E. Jayawickreme i współpracownicy (2012), gdzie siłą napędową dobrostanu są trzy elementy: dane wejściowe, procesy dokonywane na tych danych i dane wyjściowe czyli wyniki. Dane wejściowe odnoszą się do egzogenicznych zasobów (np. zmienne środowiskowe, takie jak dochód, wykształcenie) i endogenicznych cech (tj. optymizm, neurotyzm, ciekawość, mocne strony i talenty, pozytywną afektywność), które warunkują dobrostan. Procesy odnoszą się do wewnętrznych stanów, które warunkują nasze wybory, przez co wpływają na wybory, których dokonuje jednostka. Wyniki odnoszą się do dobrowolnych zachowań charakterystycznych dla dobrostanu (Jayawickreme i in., 2012).

W. Pavot i E. Diener (2008) zauważyli, że wpływ wydarzeń życiowych na dobrostan, zarówno tych szczęśliwych, jak i traumatycznych jest krótkotrwały. Tłumaczą to zdolnością adaptacji do nowych warunków życia, która regulowana jest w większym stopniu czynnikami temperamentalnymi oraz osobowościowymi. Odczuwanie dobrostanu zależy od genetycznej umiejętności przeżywania radości lub smutków czy skłonności do depresji, wynikającej z cech

genetycznie uwarunkowanych tak zwanych *set-point* (Tucholska i Gulla, 2007). Koncepcja dynamicznej równowagi (*dynamic equilibrium*) B. Headeya i A. Wearinga (1989) sugeruje istnienie stabilizatorów osobowościowych. Innymi słowy mówiąc ludzie szczęśliwi charakteryzują się określonymi stałymi cechami osobowościowymi. Taka teza współgra i wpisuje się w ramy teorii typu „góra – dół”, która głosi ogólną skłonność do doświadczania życia w pozytywny lub negatywny sposób. Powyższa tendencja jest uwarunkowana cechami osobowościowymi, a nie sytuacyjnymi i/lub środowiskowymi. Obiektywne warunki życia nie wykazują tak istotnych związków jak neurotyzm, czy ekstrawersja (cechy wrodzone). Wiele badań podkreśla fakt, iż osoby uznające siebie za szczęśliwe różnią się cechami osobowościowymi od tych, którzy określają siebie jako nieszczęśliwi (Czapiński, 2004).

Wyniki dotychczasowych badań wskazują, że neurotyczność, związana z negatywną emocjonalnością i niestabilnością emocjonalną, skłaniająca jednostki do częstego interpretowania sytuacji jako zagrażających, powoduje obniżenie poziomu dobrostanu. Będąc w stanie rozchwiania emocjonalnego, człowiek doświadcza zarówno psychicznego, jak i fizycznego dystresu, co w konsekwencji skutkuje zaburzeniami w równowadze emocjonalnej oraz zdrowiu psychicznym (Zalewska-Łunkiewicz i Chudzicka-Czupała, 2018; Khosla, 2021). Wcześniejsze badania potwierdzają fakt, że osoby mniej neurotyczne są bardziej szczęśliwe (Czapiński, 2004; Porczyńska-Ciszewska i Kraczlą, 2017). C. Ryff i P. Schmutte (1997) udowodniły, że otwartość na doświadczenie koreluje z rozwojem osobistym, ugodowość z pozytywnymi relacjami z innymi, a ekstrawersja, sumienność i neurotyczność są związane z panowaniem nad środowiskiem oraz celem w życiu, a także samoakceptacją. Badaczki zastanawiały się, czy korelacje między cechami osobowości a dobrostanem psychicznym nie wynikają przypadkiem z nałożenia się skal osobowości i wskaźników dobrostanu. Chcąc uniknąć możliwych błędów i zażegnać wątpliwości przeprowadziły badanie, gdzie zastosowano odmienne miary dobrostanu oraz poprawiono wyniki dotyczące związków między Wielką Piątką i skalami dobrostanu w analizie statystycznej. Uzyskane wyniki potwierdziły, iż Wielka Piątka to znaczący predyktor dla wszystkich badanych wymiarów dobrostanu psychicznego (PWB), ze szczególnym wskazaniem na ekstrawertyzm i neurotyzm (Schmutte i Ryff 1997, Diener i Lucas 1999; James, Bore, Zito, 2012). Przeprowadzona metaanaliza przez K. DeNeve i H. Coopera, (1998) potwierdziła, że przeciętny ważony współczynnik korelacji, był najwyższy w związku dobrostanu subiektywnego (SWB) z neurotyzmem i sumiennością. Najniższy wynik uzyskano dla związku dobrostanu subiektywnego (SWB) z otwartością na doświadczenia. W badaniach nad dobrostanem psychicznym (PWB) uzyskano wyniki wskazujące na istotne statystycznie korelacje z wszystkimi cechami Modelu Wielkiej Piątki. Najwyższą negatywną korelację uzyskano z neurotyzmem (James, i in. 2012; Buczek i Tomaszek, 2021). Wyniki badań nad grupami pochodzącymi

z różnych kultur wskazują na podobne efekty, bowiem dobrostan psychiczny (PWB) był przewidywany przez sumienność, ugodowość i ekstrawersję. Niewielkie różnice wykazano ze względu na płeć (Joshnloo i Rastegar, 2007). Również badania dobrostanu psychicznego wśród żołnierzy potwierdziły rolę osobowości w kształtowaniu dobrostanu psychicznego (Skomorovsky i Sodom, 2011).

W badaniach na korelatami osobowościowymi dobrostanu eudajmonistycznego można wskazać wiele innych zmiennych psychologicznych przewidujących lub mających pozytywny związek z dobrostanem psychicznym, takich jak: wysoki poziom optymizmu (Cieślińska, 2013; Ferguson i Goodwin, 2010; Khosla, 2021; Zhang, 2021), poczucie własnej wartości (Joshnloo i Rastegar, 2007), wysoka i stabilna samoocena (Paradise i Kernis, 2002), sposoby regulacji emocji (wysokie wyniki w poznawczej reinterpretacji przewidują wyższy dobrostan) (Paradise i Kernis, 2002; Szczygieł, 2014), strategie radzenia sobie ze stresem (czyli zadaniowe radzenie sobie z problemem) oraz poczucie własnej skuteczności (Zalewska-Łunkiewicz i Chudzicka-Czupała, 2019). Jako predyktory dobrostanu psychicznego badacze wskazują również spostrzeganie stresu, jak również spostrzeganie wsparcia społecznego, a także odporność psychiczną (*ego resiliency*) (Kózka i Przybyła-Basista, 2018). Ludzie reagują w różny sposób na te same okoliczności i oceniają je w oparciu o swoje unikalne oczekiwania, wartości i wcześniejsze doświadczenia (Diener i in., 1999) czy cechy osobowościowe (np. osobowość typu stresowego). Badacze wskazują na pozytywne związki strategii i stylów radzenia sobie ze stresem. Te skoncentrowane na zadaniu wiążą się ze wszystkimi wymiarami dobrostanu psychicznego, oprócz autonomii (Zalewska-Łunkiewicz i Chudzicka-Czupała, 2018).

Badania dotyczące dobrostanu psychicznego (PWB) wśród lotników wykazały, że postrzegają oni siebie, jako osoby o przeciętnej jakości życia i PWB. Związki pomiędzy dobrostanem psychicznym a neurotyzmem były skorelowane ujemnie, a wymiar ekstrawersji dodatnio wiązał się ze zmienną zależną PWB (Chaturvedula i Joseph, 2007). Dla dobrostanu psychicznego żołnierzy brytyjskich znaczenie miało wsparcie społeczne oraz strategie radzenia sobie z problemem oparte na pozytywnym myśleniu i akceptacji sytuacji (Limbert, 2004). Kolejne badania dotyczące predyktorów dobrostanu psychicznego personelu karetki pogotowia w Wielkiej Brytanii wykazały, że stabilność emocjonalna i postrzeganie wsparcia organizacyjnego to istotne predyktory dobrostanu. Co ciekawe nie potwierdzono ekstrawersji jako predyktora dobrostanu psychicznego (Soh, Zarola, Palaiou, Furnham, 2016). Inne badania dotyczące konfliktu praca – rodzina, neurotyzm, satysfakcja z pracy a dobrostan związany z pracą wykazały, że wyżej wskazane zmienne są predyktorami dla dobrostanu pracowniczego (konflikt praca – rodzina, neurotyzm negatywnie przewidywały psychiczny dobrostan pracowniczy). Badane grupy są



szczególne pod względem specyfiki pracy (tj. Nowozelandzka policja, straż pożarna i pogotowie ratunkowe) (Brough, 2005).

Inne badania dotyczące wymiarów dobrostanu interpersonalnego związanych z pozytywnymi relacjami z innymi wskazują na powiązania z inteligencją emocjonalną (Lopes, Salovey, Straus, 2003; James, i in. 2012). Badano także perspektywę czasową, jako predyktory dobrostanu i okazało się, że osoby, które posiadają zrównoważoną perspektywę czasową odczuwają większy dobrostan psychiczny. Umiejętność zachowania odpowiednich proporcji w przypadku czerpania satysfakcji i przyjemności z wydarzeń przeszłych, teraźniejszych i przyszłych planów staje się źródłem dobrostanu (Drake, Duncan, Sutherland, Abernethy, Henry, 2008).

Zmienną stanowiącą ciekawy korelat dobrostanu jest uważność (*mindfulness*). Badania wykazały, że wysoki poziom uważności wiązał się z dobrostanem psychicznym, rodzicielskim i rodzinnym, wpływając nie tylko na jednostki, ale także na członków ich rodzin (Li, Lam, Chung, 2022). Również zmieniając kontekst badań na środowisko silnie stresogenne, jak więzienie, wykazano, iż uważność (*mindfulness*) i identyfikacja z grupą jest predyktorem dobrostanu psychicznego więźniów (jak również odporności psychicznej, która w tym badaniu traktowana była jako wymiar dobrostanu) (Adarves, Mahdon, Schueltke, Koschate, Tarrant, 2020).

W tym miejscu warto szerzej spojrzeć na badania wśród kanadyjskich, jak również amerykańskich żołnierzy, gdzie wykazano w obu przypadkach, że odporność psychiczna traktowana jako cecha osobowości wiązała się dobrostanem psychicznym (PWB) (Skomorovsky i Sudom, 2011; Bartone i Bowles 2020). W badaniach można również odnaleźć wpływ poczucia kontroli nad biegiem spraw oraz styl atrybucji przyczynowej na dobrostan psychiczny (Porczyńska-Ciszewska, 2013). Badacze wskazują, iż brak integracji osobowości, np. niezgodność motywów z celami jest negatywnym predyktorem dobrostanu, prawdopodobnie z powodu destrukcyjnego wpływu na realizację potrzeb jednostki (Code i Langan-Fox, 2001).

#### **4. Dobrostan zawodowy**

Ogólnie pojęcie dobrostanu odnosi się do oceny funkcjonowania danej osoby w różnych sferach jej życia (Roźnowski i Korulczyk, 2018; Czerw, 2017). Można zatem mówić o dobrostanie podmiotowym (osobistym), społecznym odnoszonym do różnych perspektyw, również związanych ze sferą zawodową. Dostrzegając niezwykle ważną rolę pracy w życiu jednostki można pokusić się o stwierdzenie, iż sposób, w jaki osoba doświadcza życia, ekstrapoluje na związek pomiędzy pracą a jej dobrostanem (Caza i Wrześniewski, 2013). W literaturze szeroko opisywane są korzyści jak również zagrożenia wpływające na poziom zadowolenia i satysfakcji z pracy, na zaangażowanie, na dobrostan psychiczny lub zawodowy, czy w końcu na zdrowie (van Horn i in., 2004, Czerw i Borkowska, 2010; Bajcar, Borkowska, Czerw, Gąsiorowska, 2011;

Czerw, 2017; Farnicka i in., 2018; Rożnowski i Korulczyk, 2018). Dlatego definiując dobrostan należy uwzględnić wielowymiarowość owego konstruktów. Jest on postrzegany przez badaczy jako szerokie zjawisko, swoim zakresem obejmujące oprócz czynników afektywnych, również te nieafektywne (Rożnowski i Korulczyk, 2018). Aspekty dobrostanu zawodowego, takie jak motywacja, kompetencje, skuteczność mogą dać o wiele szerszy wgląd w badane pojęcie (van Horn i in., 2004). Psychologowie podkreślają, iż miarą dobrostanu w miejscu pracy jest również brak wypalenia zawodowego, czy niski poziom odczuwanego stresu (Maslach, Schaufeli, Leiter, 2001). C. Keyes (2009) wykazał, że wśród społeczeństwa Amerykańskiego, osób cieszących się pełnym zdrowiem (rozkwitających) było około 17%, podczas gdy 12,1% marniało, a 14,1% cierpiało na depresję. Niewiele ponad połowa społeczeństwa (56,6%) była umiarkowanie zdrowa psychicznie. Autor zwrócił uwagę na tezę, iż najwyższy poziom dobrostanu zawodowego u pracownika może być traktowany jako właśnie rozkwit (*flourishing*) (Keyes, Hysom, Lupo, 2000). Co więcej hipotezy szczęśliwego/produktywnego i zaangażowanego pracownika, są w literaturze przedmiotu ciągle poddawane sprawdzeniom w celu wyłonienia czynników kształtujących dobrostan zawodowy. Autorzy badań wykazują, że pozytywne postrzeganie i odczuwanie miejsca pracy jest powiązane z wyższą rentownością, wyższą produktywnością, a także niższym wskaźnikiem rotacji dla organizacji (Harter, Schmidt, Keyes, 2003).

Analizując pojęcie dobrostanu w miejscu pracy można wskazać podejścia o charakterze hedonistycznym, jak i eudajmonistycznym. Biorąc pod uwagę pozytywne i negatywne emocje związane z zawodowym funkcjonowaniem, jak również satysfakcję z wykonywanej pracy będziemy obracać się w perspektywie hedonistycznej (Czerw, 2017). Natomiast drugie rozumienie określa perspektywę samospełnienia, świadomego stawiania sobie celów oraz dążenia do nich zgodnie z własnymi wartościami (Ryff, Singer 2008; Czerw, 2017). Na poczet owych badań przyjęta została eudajmonistyczna perspektywa dobrostanu w kontekście pracy. Dobrostan zawodowy zostanie zdefiniowany jako ocena własnego funkcjonowania w organizacji, które jest postrzegane przez osobę jako wartościowe, sensowne, ważne i rozwojowe (Ryff i Singer 2008; Czerw, 2019). Ta subiektywna ocena pracownika, który stosuje własne kryteria wartościowania określonej sfery życia, jest podobna do oceny poznawczej, która może być różna od emocjonalnej. Osoba wartościuje jakość własnych relacji z otoczeniem. Może stwierdzić, że mimo wymagającej i trudnej emocjonalnie pracy jest ona dla niej ważna, chociażby z punktu widzenia utrzymania rodziny, czy przynosi satysfakcję, bo na przykład dzięki skuteczności czy zaradności osoba zyskuje wyższą pozycję w grupie współpracowników (por. Zalewska, 2003). Według A. Czerw (2017) dobrostan w sytuacji pracy umiejscowiony jest między społecznym a osobistym. Dlatego zarówno typ pracy, jak i specyfika społecznego środowiska zawodowego, napotkane w trakcie pracy osoby, relacje między współpracownikami, a także wpływ konkretnej organizacji, w której

funkcjonuje pracownik, będą brane pod uwagę w analizach dotyczących dobrostanu zawodowego (Caza i Wrześniewski, 2013; Czerw, 2017).

O ile istnieje wiele badań dotyczących dobrostanu zawodowego w nurcie hedonistycznym (Basińska i Gruszczyńska, 2019), o tyle niewiele ich można wskazać w perspektywie eudajmonistycznej (Czerw, 2017; 2019). Dla tego w ostatnich latach w Polsce stworzeniu narzędzia do badania dobrostanu eudajmonistycznego w miejscu pracy poświęciła wiele uwagi A. Czerw (2017), czego rezultatem był Kwestionariusz Dobrostanu W Miejscu Pracy (KDMP).

Autorzy podkreślają znaczenie równowagi między osobistymi zasobami jednostki a stawianymi przed nią wymaganiami i wyzwaniem w środowisku pracy. Zapewnia to osobie optymalne funkcjonowanie, a co za tym idzie poczucie dobrostanu pracowniczego. Okazuje się bowiem, że wzrost dobrostanu zawodowego jest zdecydowanie korzystny zarówno dla pracownika, współpracowników, jak również dla organizacji, która czerpie korzyści ze zwiększonej wydajności i niskiej absencji chorobowej (Kozioł i Brzozowska, 2016; Borkowska i Czerw, 2022).

Jeden z modeli proponowanych w literaturze to witaminowy model dobrostanu pracowniczego P. Warra (2009). Określa on cechy pracy, które wpływają na osiągnięcie i utrzymanie dobrostanu pracowniczego. Wyodrębnił 12 cech pracy, które jak witaminy w organizmie człowieka, w określonym nasileniu i poziomie mogą pozytywnie lub negatywnie wpływać na dobrostan pracownika, rzutując w dalszej perspektywie na kondycję danej organizacji (Warr, 2009; Kozioł i Buzowska, 2016; Roźnowski, Szumielewicz, Twaróg, 2019). Model określa dwa rodzaje czynników: szkodliwe w nadmiarze oraz korzystne. Te pierwsze zamiast wzmocnić pracownika szkodzą mu, podobnie jak nadmiar witamin A i D. Należą do nich na przykład obciążenie pracą, wymagająca kontrola, cele narzucone z zewnątrz. Do korzystnych cech pracy, porównywanych przez P. Warra do witamin z grupy C i E, zaliczono na przykład wynagrodzenie finansowe, wspierająca kontrola, wysoki status społeczny czy etyczność organizacji. Istotnym jest uwzględnienie również różnic indywidualnych pracowników i sytuacji pracy. W modelu zostały wyróżnione trzy kategorie indywidualnych atrybutów, które mogą wpływać na poziom dobrostanu pracowniczego: wartości (np. preferencje i motywacje), zdolności (np. zdolności intelektualne) oraz wyjściowy stan zdrowia psychicznego, czyli cechy dyspozycyjne, takie jak skłonność do negatywnych reakcji afektywnych (Roźnowski i in., 2019). W kontekście pracy skupiano się głównie na szkodliwych cechach pracy z powodu ich negatywnych konsekwencji zdrowotnych dla pracownika (Czerw, 2017).

W kontekście pracy warto przedstawić ciekawą propozycję J. van Horna i współpracowników (2004), którzy połączyli witaminowy model P. Warra oraz wielowymiarowy model szczęścia C. Ryffa, tworząc model obejmujący pięć wymiarów: (1) *dobrostan afektywny*, (2)

*dobrostan społeczny*, (3) *dobrostan zawodowy*, (4) *dobrostan poznawczy* i (5) *dobrostan psychosomatyczny*. Do dobrostanu afektywnego oprócz afektu, autorzy dodają wyczerpanie emocjonalne, satysfakcję z pracy i zaangażowanie organizacyjne. Wymiar dobrostanu zawodowego obejmuje autonomię, aspiracje oraz kompetencje zawodowe. Społeczny dobrostan odnosi się do obojętnego i negatywnego stosunku do ludzi (współpracowników) oraz stopnia dobrego funkcjonowania w relacjach społecznych w pracy. Wymiar dobrostanu poznawczego, znużenia poznawczego w sposób szczególny odzwierciedla funkcjonowanie poznawcze pracowników, czyli stopień, w jakim pracownicy są w stanie przyswoić nowe informacje i utrzymać koncentrację na swojej pracy. W końcu psychosomatyczny wymiar dobrostanu odnosi się do obecności lub braku dolegliwości psychosomatycznych. W badaniach potwierdzono pięcioczynnikowy wymiar dobrostanu, największe ładunki stwierdzono dla dobrostanu zawodowego, społecznego, a zwłaszcza afektywnego, co zdaniem autorów świadczy o fakcie, że wymiary te stanowią rdzeń dobrostanu zawodowego. Ich zdaniem niski dobrostan zawodowy przejawia się w wielu aspektach, takich jak poczucie wyczerpania, a przez to mniejszego zaangażowania w pracę, brak koncentracji oraz dolegliwości psychosomatyczne (van Horn i in., 2004).

W odniesieniu do armii ciekawe wyniki wykazano badając poziom dobrostanu psychicznego wśród pilotów różnych statków powietrznych. Okazało się, że najwyższe wartości średnie dla psychicznego dobrostanu pojawiły się u pilotów śmigłowców w porównaniu z pilotami myśliwców czy samolotów transportowych. Autorzy twierdzą, że przyczyną takich wyników może być wyższa ekstrawersja, otwartość i sumienność oraz niższy poziom neurotyczności wśród pilotów śmigłowców, co jest kompatybilne z poprzednimi wynikami badań. Wskazują również, że specyfika pracy pilota śmigłowca różni się od pilota myśliwca. Jego zadania niezależnie od sytuacji wojny czy pokoju, często dotyczą pomocy ofiarom wypadków, katastrof co sprawia, że mają oni silne poczucie celowości, sensowności i ważności własnej pracy (Chaturvedula i Joseph, 2007).

#### *4.1. Źródła dobrostanu zawodowego*

Badacze zastanawiając się nad przyczynami dobrostanu zawodowego twierdzą, że należy ich szukać w kontekście dopasowania pracownika do organizacji i jej środowiska. Wskazują na dwa typy dopasowania, pracownika do pracy i pracownika do organizacji (Czerw, 2017). W osiągnięciu dobrostanu zawodowego w ujęciu eudajmonistycznym pomagają zarówno organizacyjne, jak i podmiotowe czynniki (Rożnowski i in., 2019). Do tych pierwszych można zaliczyć wsparcie społeczne, organizacyjne (Limbert, 2004; Caza i Wrześniewski, 2013; Newman, Nielsen, Smyth, Hirst, 2018), tworzenie właściwej atmosfery w pracy, (Farnicka i in.,

2018), style przewodzenia (Kozioł, Buzowska, 2016) np. transformacyjny (Arnold, Turner, Barling, Kelloway, McKee, 2007). Sprzyjają one osiągnięciu przez pracowników wysokiego poziomu dobrostanu zawodowego. Bardzo ważnym czynnikiem środowiskowym, silnie wpływającym na pracowniczy dobrostan jest możliwość nawiązywania i utrzymywania kontaktów interpersonalnych ze współpracownikami (Rożnowski i in., 2019). Kultura organizacyjna także będzie odgrywać istotną rolę w kształtowaniu dobrostanu w miejscu pracy (Kwon i Kim, 2020). Badania donoszą o silnych, negatywnych korelacjach pomiędzy dobrostanem a rotacją pracowników, a także pozytywnych korelacjach w związku pomiędzy dobrostanem a wydajnością (Page i Vella-Brodrick, 2009).

Z perspektywy podmiotowych czynników warunkujących dobrostan zawodowy można wskazać poczucie własnej wartości jednostki, poczucie „społecznej użyteczności”, czy posiadane umiejętności interpersonalne (Farnicka i in., 2018). Poczucie własnej wartości przewidywało dobrostan zawodowy (traktowany jako zadowolenie z pracy, wigor, brak wyczerpania emocjonalnego i objawów z nim związanych) wśród pracowników włoskich i fińskich firm (Lo Presti, Törnroos, Pluviano, 2020). Zasoby osobiste, takie jak poczucie własnej skuteczności, optymizm, nadzieja i odporność, które tworzą kapitał psychiczny (*PsyCap*), pomagają chronić przed wypaleniem zawodowym, a co więcej są związane z dobrostanem w miejscu pracy (Taheri, Jami Pour, Asarian, 2019; Kwon i Kim, 2020).

Jako źródło dobrostanu zawodowego wskazuje się między innymi interwencje osób odpowiedzialnych za organizację, które mają na celu poprawić dobrostan pracowników (van Horn i in. 2004). Działania niektórych przedsiębiorstw związane z ponownym projektowaniem pracy są wymierzone w poprawę dobrostanu pracowników właśnie poprzez utrzymanie równowagi pomiędzy wymaganiami a zasobami pracy. Co więcej stwarzane są warunki, aby to pracownik sam mógł podjąć takie działania. Kreowanie własnego środowiska pracy (*job crafting*) na pełne zasobów ważnych z punktu widzenia danego pracownika, staje się niezwykle ważnym czynnikiem warunkującym poczucie dobrostanu pracowniczego (Tims, Bakker, Derks, 2013). Celem *job craftingu* według M. Tims i współpracowników (2013) jest przede wszystkim nadawanie sensu i znaczenia pracy, co zdecydowanie wiąże się z poprawą dobrostanu zawodowego ujętego w ramy podejścia eudajmonistycznego (por. Kapica i Baka, 2021). W takiej perspektywie dobrostan zawodowy w podejściu eudajmonistycznym jest zależny od charakteru środowiska pracy. A. Czerw (2017) podkreśla, że dla ujmowania dobrostanu pracowniczego istotne wydają się dwa podstawowe warunki, mianowicie poczucie sensowności oraz ważności wykonywanej pracy właśnie w odniesieniu do charakteru organizacji (Czerw, 2017). Świadomość celów osobistych i potrzeb, które są ważne z punktu widzenia jednostki, wyznaczają kierunek jej działania. Realizacja wartościowych dla jednostki celów jest głównym motywatorem jej działania. Takie

ujęcie wpisuje się we wcześniej wspomnianą teorię autodeterminacji (SDT), z której założen wynika, że osiągnięcie celów, które będą istotne dla zaspokojenia potrzeb osoby, takich jak autonomia, kompetencja i relacyjność, będzie przyczyniało się do wzrostu dobrostanu. SDT opisuje również warunki, które ułatwiają lub utrudniają osiągnięcie dobrostanu w różnych okresach rozwojowych, a także specyficznych kontekstach społecznych, takich jak szkoła czy miejsce pracy (Ryan, Ryan, Di Domenico, Deci, 2019). Badania H. Kinowskiej (2021) podkreślają, że warunkiem dobrostanu zawodowego pracowników jest zaangażowanie w pracę.

Poczucie sensowności wykonywanej pracy będzie miało zasadnicze znaczenie przy kształtowaniu dobrostanu eudajmonistycznego w miejscu pracy (Czerw, 2017). Za jedną z miar dobrostanu psychicznego uznaje się poczucie sensu życia (Kraczla, Porczyńska-Ciszewska, Molenda, 2018). Dlatego również w kontekście pracy, w ramach konkretnej organizacji, poczucie sensowności wykonywanych zadań ukierunkowuje pracownika na cel pozaosobisty i będzie zwiększać jego dobrostan zawodowy oraz zaangażowanie w pracę (Czerw, 2017; Yeoman, 2014; Meng, Xu, Liu, Zhang, Tong, Lin, 2022). Warto również dodać, że poczucie sensowności może być kształtowane przez samego pracownika (np. *job crafting*), a także przez działania przełożonych w danej organizacji. Co więcej sensowna praca jest dla niektórych zatrudnionych równie ważna co, wysoka płaca czy bezpieczeństwo w pracy (Czerw, 2017).

Według A. Czerw (2017) sens pracy może być postrzegany w skali mikro (organizacyjnej) i makro (pozaorganizacyjnej). Jeśli pracownik widzi sens wykonywanej pracy tylko przez pryzmat własnej makro - egotycznej perspektywy (np. *dzięki swojej pracy staję się lepszym, sprawniejszym*), a nie odczuwa sensu w skali mikro (organizacyjnej), to może się to okazać, że organizacja straci wartościowego pracownika, który swoje umiejętności zaproponuje innemu pracodawcy. Dlatego jak podkreśla A. Czerw (2017) kluczowa rola spoczywa na osobach odpowiedzialnych za dobrostan zawodowy pracowników danej organizacji. Wartym przytoczenia są również badania, wskazujące, że poczucie sensu, jako miary dobrostanu psychicznego, może być determinowane przez wymiary osobowości (Porczyńska-Ciszewska i Kraczla, 2017). Cele, które pracownicy realizują w ramach danej organizacji muszą być dla nich zrozumiałe, sensowne i uznane za słuszne i ważne, wtedy istnieje duże prawdopodobieństwo, iż zaangażowanie w pracę wzrośnie (Meng, i in., 2022). Jednocześnie badacze postulują, że rozwój pracowników oparty na mocnych stronach jest niezawodną strategią zwiększania dobrostanu (Page i Vella-Brodrick, 2009).

Kształtowanie dobrostanu zawodowego poprzez rozwijanie mocnych stron pracowników to cele, które J. Peterson, M. Seligman oraz współpracownicy (Peterson i Seligman, 2004; Seligman i in., 2005) próbują udowodnić empirycznie w ramach eudajmonistycznego podejścia. Klasyfikacja mocnych stron i cnót charakteru (CSV) autorstwa Petersona i Seligmana (2004)

obejmuje między innymi takie mocne strony charakteru, jak zapał, entuzjazm i energia, odwaga i męstwo oraz wytrwałość, upór i pracowitość. Autorzy uważają, że mocne strony istnieją wszechobecnie w różnych kulturach i są związane z poczuciem spełnienia i eudemonii. Kontynuatorki K. Page i D. Vella-Brodrick (2009) wskazują, iż mocne strony charakteru są zgodne z autentycznym „ja” oraz będą tak samo dobrze wzmacniać dobrostan psychiczny co pracownicy.

## 5. Zaangażowanie w pracę

Pojęcie zaangażowania w pracę zyskało na popularności w latach 90 tych. Po raz pierwszy zostało użyte przez organizację Gallup (Schaufeli i Bakker, 2010). Kahn (1990) zaangażowanych pracowników określił jako w pełni fizycznie, poznawczo i emocjonalnie związanych ze swoimi rolami zawodowymi. Badacze zjawiska uważają, iż jest ono niezwykle istotne dla określenia organizacyjnego dobrostanu, szczególnie w ujęciu eudajmonistycznym (Czerw, 2017). Jak pokazuje literatura przedmiotu zaangażowanie może być ujmowane w różnych ujęciach i perspektywach. W określonym kontekście zawodowym bywa używane na dwa sposoby. Po pierwsze jako zaangażowanie w pracę (*work engagement*) albo zaangażowanie pracowników (*employee engagement*), a po drugie jako zaangażowanie organizacyjne (*organizational commitment*), kiedy nacisk kładziony jest na kontekst sytuacyjny (Farnicka i in., 2018). Zdaniem W. Schaufeliego i A. Bakker (2010) pojęcie zaangażowania w pracę dotyczy relacji pracownika z jego pracą natomiast zaangażowanie pracowników, może obejmować oprócz powyższego również relację pracownika z organizacją. Dlatego autorzy wolą używać pojęcia zaangażowania w pracę, aby uniknąć zamieszania definicyjnego. Schaufeli i in. (2002) definiują zaangażowanie w pracę jako związany z pracą, pozytywny stan umysłu, na który składają się wymiary takie, jak energia, wigor (*vigor*), oddanie się pracy (*dedication*) oraz zaabsorbowanie pracą (*absorption*) (Schaufeli, Salanova, González-Romá, Bakker, 2002). Z kolei Shirom (2011) uważa, że wyłącznie wigor jest miarą zaangażowania w pracę, a w jego skład wchodzi czynniki: poczucie siły fizycznej, energii psychicznej oraz stanu poznawczego ożywienia. Pozostałe wymiary znajdują się znaczeniowo blisko innych pojęć, jak choćby zaabsorbowanie pracą, które kojarzone jest z koncepcją *flow* Csikszentmihalyi’a (1996, 2009). Znaczący temat wskazują jednak różnice pod względem chociażby czasu trwania takiego stanu (Szabowska-Walaszczyk, Zawadzka, Wojtaś, 2011; Czerw, 2017).

W literaturze przedmiotu można odnaleźć również definicje zaangażowania, gdzie definiowane jest ono jako stopień, w jakim dana osoba identyfikuje się psychicznie ze swoją pracą, jako przeciwstawienie cynizmu (Lodahl i Kejner, 1965), jako poczucie osobistej odpowiedzialności za efekt końcowy powierzonych zadań (Britt, 2003), a także jako identyfikacja z własną pracą (Kahn, 1990). Analizując dotychczasowe badania nie sposób pominąć konstrukt

wypalenia zawodowego, który w stosunku do zaangażowania w pracę może być rozumiany jako jego przeciwległy biegun (Maslach, Schaufeli, Leiter, 2001; Maslach, Leiter, 2008; Czerw, 2017; Greenier, Derakhshan, Fathi, 2021). Ch. Maslach i M. Leiter (2008) uważają, że zaangażowanie jest charakteryzowane przez energię, zaabsorbowanie i skuteczność, a to przeciwieństwa wymiarów wypalenia zawodowego. W przypadku pojawienia się wypalenia zawodowego, pojawia się cynizm w miejsce zaabsorbowania, nieskuteczność zamiast skuteczności, a wyczerpanie zastępuje energię. Drugie podejście do tematu zaangażowania w pracę sygnalizuje, że jest to konstrukt odrębny, który nie stanowi przeciwległego bieguna w stosunku do wypalenia zawodowego (Chirkowska-Smolak, 2012; Czerw, 2017). T. Chirkowska-Smolak (2012) udowodniła, że wyczerpanie (wymiar wypalenia zawodowego) i wigor (wymiar zaangażowania w pracę) są to dwa wyraźnie różne konstrukty. Jak podkreśla A. Czerw (2017) fakt braku wypalenia nie świadczy o zaangażowaniu i przychyła się do zdania W. Schaufeliego i A. Bakker, iż są to pojęcia oddzielne, negatywnie ze sobą skorelowane (Schaufeli i in., 2002; Schaufeli i Bakker, 2010).

Natomiast oba terminy są ujęte i rozwijane w Modelu wymagań i zasobów pracy (Job Demands-Resources Theory) (JD-R). Autorzy teorii wskazują rolę i miejsce zaangażowania w pracę oraz wypalenia zawodowego w kontekście wymagań i zasobów pracy oraz personalnych (Bakker i Demerouti, 2007; Schaufeli, Bakker, van Rhenen, 2009; Schaufeli i Taris, 2014). Określenie zasobów oraz wymagań pracy będzie sprzyjać trafnemu diagnozowaniu dobrostanu w miejscu pracy, poprzez powiązanie ich odpowiednio z procesem obciążenia i motywacji (Bakker i Demerouti, 2007; Czerw, 2017). Dlatego na potrzeby niniejszych rozważań zostanie przyjęta definicja Schaufeliego i in. (2002) zgodnie, z którą *zaangażowanie w pracę definiowane będzie jako pozytywny, satysfakcjonujący, względnie stały stan umysłu związany z wigorem, oddaniem i absorpcją* (Schaufeli, i in., 2002, p. 74), gdzie wigor oznacza wysoki poziom energii oraz chęci do inwestowania wysiłku w pracę; oddanie to poczucie satysfakcji i entuzjazmu oraz dumy, natomiast absorpcja traktowana jest jako bycie skupionym i poznawczo pochłoniętym oraz przeżywającym pozytywne emocje w swojej pracy, jednocześnie niezauważającym upływu czasu, ale z zachowaniem możliwości zaprzestania działania (Schaufeli, i in., 2002; Szabowska-Walaszczyk, i in., 2011; Schaufeli i Taris, 2014; Łaguna, Mielniczuk, Żaliński, Wałachowska, 2015). Takie rozumienie zaangażowania w pracę wpisuje się w ramy modelu JD-R (Kulikowski, 2015). Warto jednak zaznaczyć, że trójczynnikowa konstrukcja zaangażowania w pracę bywa w niektórych krajach kwestionowana. Badacze zgłaszają, iż nie udało im się potwierdzić takiej struktury pojęcia (por. Szabowska-Walaszczyk, i in., 2011; Kulikowski, 2017). Jednak autorzy oryginalnej wersji podkreślają, iż nawet jeśli istnieją zarzuty co do struktury zaangażowania w pracę, to i tak wynik ogólny jest bardzo przydatną miarą w dalszych badaniach (Czerw, 2017).



### 5.1. *Rola zaangażowania w pracę w teorii wymagań i zasobów pracy (JD-R)*

Zaangażowanie w pracę, jak twierdzi W. Schaufeli (2002) to stan, który osoba może odczuwać z przyczyn podmiotowych lub organizacyjnych (por. Bakker, Hakanen, Demerouti, Xanthopoulou, 2007; Bakker i Demerouti, 2017; Czerw, 2017). Podmiotowe przyczyny należy traktować jako specyficzne cechy, zasoby osobiste, natomiast organizacyjne to między innymi zasoby pracy czy wymagania pracy (Czerw, 2017). Model JD-R przedstawia dynamiczne interakcje pomiędzy różnymi wymaganiami pracy i zasobami pracy, a także pomiędzy zasobami osobistymi, które wpływają na zaangażowanie pracowników. Jako efekt tych zależności wskazuje się pozytywny lub negatywny wpływ na dobrostan pracowników i ich wydajność w pracy (Bakker, Demerouti, de Boer, Schaufeli, 2003; Bakker, i in., 2007; Bakker, Demerouti, 2017; Kwon, Kim, 2020). Innymi słowy mówiąc, zaangażowanie w pracę to związany z pracą pozytywny, względnie stabilny stan, który pełni pośredniczącą rolę w interakcji pomiędzy zasobami pracy a zasobami indywidualnymi, co w konsekwencji zmienia wyniki organizacyjne, a także dobrostan pracowników (Szabowska-Walaszczyk, i in. 2011). Jak wskazują badania zaangażowanie pracowników wiąże się z wyższą częstotliwością pozytywnego afektu. Z kolei pozytywny afekt jest związany z efektywnym wykonywaniem pracy, brakiem rotacji wśród pracowników, kreatywnością i w efekcie z wyższymi wynikami biznesowymi (Harter, i in. 2003). Potwierdzono bezpośredni wpływ zaangażowania na dobrostan wśród załogi statku wycieczkowego (Radic, Arjona-Fuentes, Ariza-Montes, Han, Law, 2020). Istnieją badania sugerujące, że dobrostan psychiczny (PWB) istotnie przewidywał zaangażowanie w pracę (Greenier, Derakhshan, Fathi, 2021). W przytoczonym badaniu dobrostan psychiczny był traktowany jako zasób personalny. Badania przeprowadzone przez Centralny Instytut Ochrony Pracy – Państwowy Instytut Badawczy wykazały, że pracownicy którzy w większym stopniu oceniają wymagania jako wyzwania, odczuwają większe zaangażowanie w pracę, natomiast osoby oceniające wymagania pracy jako przeszkody są mniej zaangażowane w pracę. Autorzy badania wskazują na znaczenie zaangażowania w pracę, które jest predyktorem nie tylko dobrych wyników pracy czy innowacyjności, ale też fizycznego i psychicznego zdrowia pracowników oraz zdolności do wytrwałej, satysfakcjonującej pracy (Mockało i Widerszal-Bazyl, 2019). Jak wskazują A. Szabowska-Walaszczyk i współpracownicy (2011) zaangażowanie może pełnić rolę mediatora, a nawet moderatora. W swoich badaniach wykazały, iż cechy osoby kształtowały postrzeganie środowiska organizacji i zasobów pracy. Postulowały, iż zaangażowanie mogłoby nawet rekompensować pewne chwilowe braki zasobów oraz skłonić zaangażowanych pracowników do pozostania z firmą nawet w sytuacji kryzysowej.

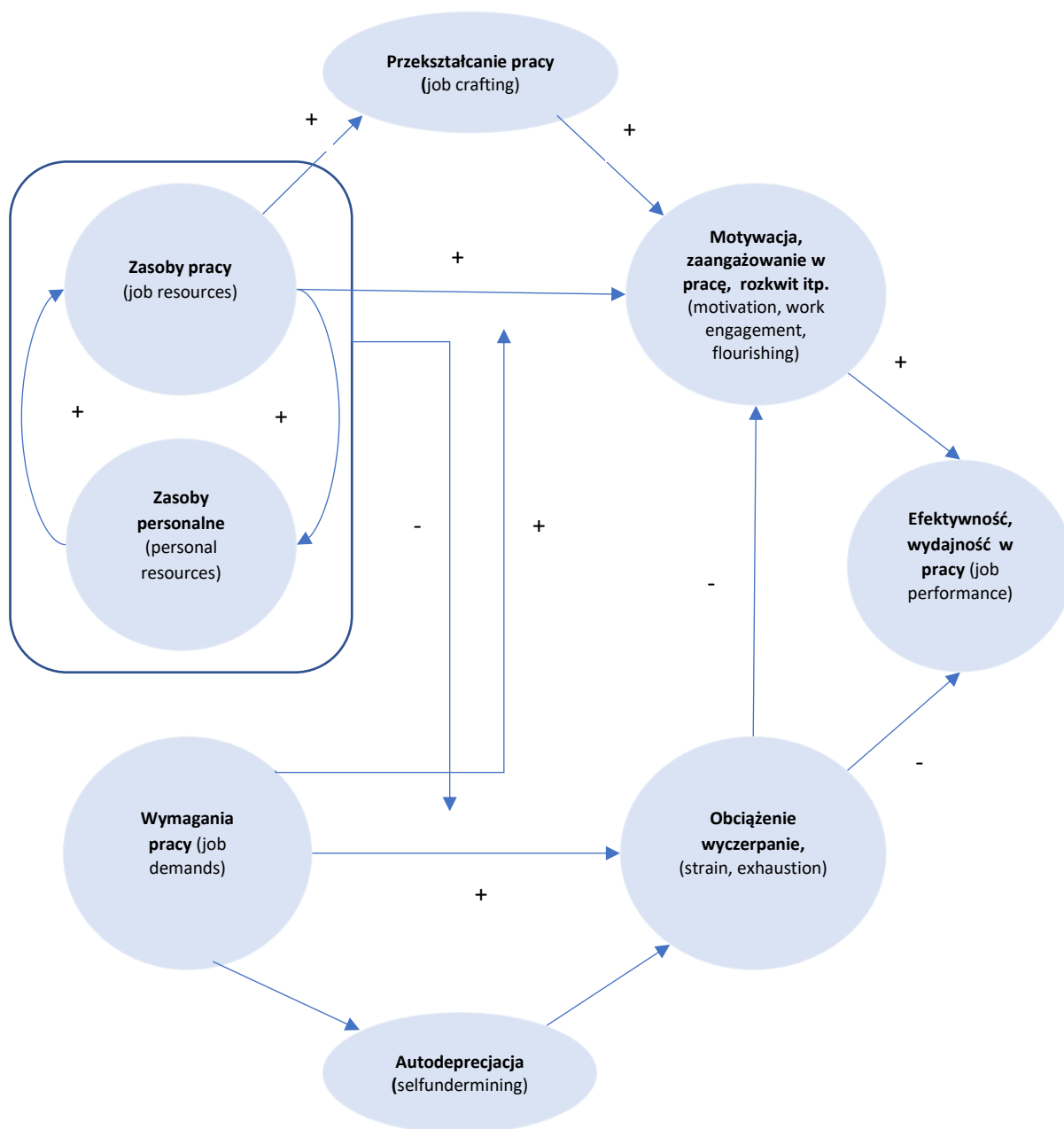
W niniejszych badaniach zaangażowanie w pracę, będzie traktowane jako mediator w związku pomiędzy zasobami personalnymi (takimi jak odporność psychiczna, inteligencja

emocjonalna, kompetencje społeczne) a eudajmonistycznym dobrostanem w służbie wojskowej. W celu sprawdzenia potencjalnych istotności wykonano badania pilotażowe, które wstępnie zweryfikowały wybrane przyszłe hipotezy. Pierwsze badanie pilotażowe dotyczyło pozytywnych związków odporności psychicznej i dobrostanu zawodowego, gdzie hipotezy dotyczące pozytywnego związku odporności psychicznej i dobrostanu zawodowego żołnierzy zostały potwierdzone (Śliwak i Ziarkiewicz - Powolny, 2023). Natomiast drugie badanie wykonano w celu zweryfikowania hipotezy dotyczącej mediującego wpływu zaangażowania w pracę na związek między odpornością psychiczną a dobrostanem w miejscu pracy (por. Bednarczyk, Śliwak, Ziarkiewicz - Powolny, *w druku*). Celem badania było sprawdzenie czy zasoby personalne odgrywały istotną rolę w ocenie własnego dobrostanu zawodowego, oraz czy zaangażowanie w pracę oddziaływało na ocenę własnego funkcjonowania zawodowego w wojsku (więcej w podrozdziale 4 drugiego rozdziału). Z australijskich badań wynika, że wśród personelu Sił Obronnych Nowej Zelandii (zarówno żołnierzy wojsk lądowych, sił powietrznych, marynarki wojennej oraz pracowników cywilnych) zasoby osobiste (odporność, poczucie wsparcia społecznego) i zasoby pracy wiążą się z rozkwitem, wyższym poziomem dobrostanu, mniejszym zamiarem odejścia z pracy oraz niższym odczuwaniem psychicznego dystresu. Co więcej wykazano również, że w wyniku oddziaływania owych zasobów (pracy i indywidualnych) pojawia się tendencja do zmniejszania szkodliwego wpływu postrzegania przez osoby braku możliwości opanowania obciążenia pracą na psychiczny dystres (Hopkinson, 2021).

Badania G. Alessandri, C. Consiglio, F. Luthans, oraz L. Borgogni, (2018) wskazują, że zaangażowanie w pracę, są podtrzymywane przez zasoby osobiste, takie jak kapitał psychiczny (*PsyCap*), i że te ostatnie wywierają głównie pośredni wpływ na wyniki zachowań organizacyjnych. Dlatego zaangażowanie w pracę może pełnić pośrednią rolę w relacjach między zasobami osobistymi a dobrostanem zawodowym.

### *5.2 Zasoby personalne w teorii zasobów i wymagań pracy (JD-R)*

Przyczyny zaangażowania w pracę i dobrostanu zawodowego w pracy próbuje uporządkować teoria wymagań-zasobów pracy (JD-R) (rysunek 2) (Demerouti, Bakker, Nachreiner, Schaufeli, 2001; Bakker i Demerouti; 2014; Bakker i Demerouti, 2017).



Rysunek 2. Założenia Modelu JD-R,

Źródło: Bakker, A. B., Demerouti, E., (2017). Job demands–resources theory: Taking stock and looking forward. *Journal of occupational health psychology*, 22(3) s. 275.

Obejmuje ona wymagania pracy (JD) i zasoby pracy (JR), a także zasoby personalne, które w różnym nasileniu mają wpływ na zdrowie, samopoczucie oraz dobrostan psychiczny pracownika. Udział zasobów personalnych w modelu JD-R zakłada związek z wymaganiami i zasobami pracy w kategoriach pozytywnych, jak i negatywnych. Jest istotny oraz wskazuje na wzajemną przyczynowość. Zasoby osobiste to cenione przez jednostkę cechy, które mogą służyć jako środki do rozwoju innych cech osobistych, przedmiotów, energii lub warunków (Ouweneel, Le Blanc, Schaufeli, 2011). To samooceny ogólnie związane z odpornością. Odnoszą się do zdolności jednostki do kontrolowania i skutecznego wpływania na swoje środowisko

(Xanthopoulou, Bakker, Demerouti, i Schaufeli, 2007, Bakker, 2011). Xanthopoulou i współpracownicy (2007) wykazali, że konstrukt odporności psychicznej, składającej się z postrzegania własnej skuteczności, samooceny opartej na organizacji i optymizmu może pośredniczyć w związku między zasobami pracy a zaangażowaniem/wyczerpaniem i wpływać na postrzeganie zasobów pracy. Również Według A. Schaufeli'ego (2011) zasoby pracy i personalne to najsilniejsze predyktory zaangażowania w pracę. Jak zauważyli Schaufeli i Taris (2014) model nie ogranicza się do konkretnych wymagań lub zasobów związanych z pracą. Zakłada on, że każdy wymóg i każdy zasób może wpływać na zdrowie i samopoczucie pracowników.

Wymagania pracy (JD) autorzy modelu definiują, jako fizyczne, psychiczne, społeczne lub organizacyjne aspekty pracy, które wymagają od jednostki wysiłku, aby poradzić sobie w organizacji. Przez to koszty fizyczne jak i psychiczne, jakie ponosi osoba wpływają na pogorszenie stanu jej zdrowia. Przykładami mogą być między innymi trudne warunki pracy, konflikt praca – dom, ograniczenia organizacyjne, presja czasu, zbyt wysoka odpowiedzialność (Schaufeli i Taris, 2014). Warto jednak zwrócić uwagę, że negatywny związek wymagań pracy (JD) z zaburzeniem zdrowia i równowagi nie jest jednoznaczny. Niektórzy autorzy wskazują, że pracownicy dzięki posiadanym zasobom personalnym postrzegają wymagania pracy (JD) jako rodzaj wyzwania. Prawdopodobnie to właśnie dzięki nim motywacja do pracy nie spada (Schaufeli i Bakker, 2004; LePine, Podsakoff, LePine, 2005; Schaufeli, 2017). Dlatego w rozważaniach pojawił się termin wymagania – wyzwania. Oprócz stresu przynoszą one pracownikowi również zyski. Jednostka postrzega je jako możliwości nauczenia się czegoś nowego, czy też wykazania się swoimi umiejętnościami. Biorąc pod uwagę wymagania – przeszkody, te dla pracownika są głównie źródłem stresu i nie przynoszą mu żadnych zysków, a prowadzą wyłącznie do utraty równowagi i poważnych skutków zdrowotnych (Cavanaugh, Boswell, Roehling, Boudreau, 2000; Mockało i Widerszal-Bazyl, 2019). Model JD-R zakłada, że wymagania pracy (JD) są także predyktorem wypalenia zawodowego i pośrednim predyktorem wyników osiągniętych przez organizację (Kulikowski, 2015).

Zasoby pracy (JR) definiowane są jako fizyczne, psychiczne, społeczne lub organizacyjne aspekty pracy, zmniejszające wpływ wymagań pracy (JD) i związanych z nimi kosztów fizjologicznych i psychicznych oraz stymulujące rozwój osobisty (Demerouti, Bakker, Nachreiner, Schaufeli, 2001). Do tej grupy zmiennych zaliczane są na przykład: przywództwo transformacyjne (Breevaart, Bakker, Demerouti, Sleebos, Maduro 2014; Schaufeli, 2017; Bakker i Demerouti, 2017; Tummers i Bakker, 2021), wynagrodzenie, możliwości rozwoju, poczucie kontroli, wsparcie przełożonych w miejscu pracy, czy klimat organizacyjny (Demerouti i in., 2001; Baka, 2016; Bakker i Demerouti, 2017) itp.. Autorzy modelu JD-R, rozszerzając go o zasoby

personalne, osobiste, podkreślają, iż pełnią one podobną funkcję do zasobów pracy (JR) (Bakker i Demerouti, 2017). To one w ogromnym stopniu określają czy wymagania pracy (JD) będą traktowane przez pracownika jako wymagania - przeszkody czy wymagania - wyzwania (Mockało i Widerszal-Bazyl, 2019). W modelu JD-R kluczowym jest założenie, iż zdrowie i dobre samopoczucie pracowników wynika z równowagi pomiędzy pozytywnymi zasobami pracy (JR), zasobami personalnymi i negatywnymi wymaganiami pracy (JD) (Schaufeli i Taris, 2014). Podobnie jak zasoby pracy (JR), tak i zasoby personalne (np. optymizm, niski neurotyzm, odporność psychiczna, czy kapitał psychiczny (*PsyCap*)) są ważne dla pracownika podczas realizacji jego celów zawodowych oraz stymulują jego rozwój osobisty (Bakker i Demerouti, 2017). Pracownicy o wysokich zasobach osobistych są skłonni do oceniania siebie w lepszym świetle, stąd poczucie własnej skuteczności w osiąganiu zamierzonych celów będzie u nich wyższe. Proces motywacyjny, jaki uruchamia się w związku z powyższym powoduje wzrost zaangażowania w pracę, w tym energii i poświęcenia, które osoba inwestuje w pracę, osiągając przez to wyższe wyniki oraz większą satysfakcję. Dlatego pracownicy, którzy uzyskują wysokie wyniki w zakresie optymizmu, poczucia własnej skuteczności, odporności i poczucia własnej wartości, są w stanie zmobilizować swoje zasoby w sytuacji pracy i wytrwale dążyć celów (Bakker, 2011). Co więcej, badacze podkreślają, że poczucie własnej skuteczności, czy też innych zasobów osobistych czy pracy, może poprzedzać zaangażowanie w zadania, jak i następować po nim, co oznacza, że istnieje cykl wzmocnienia lub wzrostu (*positive gain spiral*). Innymi słowy osoba inwestując energię, poświęcając swój czas i zasoby, widząc cel i sens, podejmuje wysiłek i angażuje się w zadania, które niekoniecznie są dla niej łatwe. Powyższe założenia stoją w zgodzie z teorią zachowania zasobów (COR) Hobfolla (2011), która głosi, że jednostki gromadzą różne zasoby pomocne w osiąganiu przez nie celów. Dzięki nim mogą w pełni sprostać wymaganiom pracy, stać się bardziej odporni, zaangażowani i zdrowsi, co w konsekwencji daje organizacji korzyści w postaci zwiększonej wydajności pracowników (Tisu, Lupşa, Vîrgă, Rusu, 2020), a także innowacyjności (Kwon i Kim, 2020). D. Xanthopoulou i in. (2013) uważają, iż pracownik wykorzystuje swoje zasoby osobiste jako mechanizm radzenia sobie, który uruchamiany jest w sytuacjach trudnych i emocjonalnie wymagających.

Wysokie wymagania pracy plus niskie zasoby pracy i niewielkie zasoby personalne tworzą warunki do pojawienia się wypalenia zawodowego (*burnout*). Badania epidemiologiczne potwierdzają, że wysokie wymagania pracy (JD) mogą prowadzić do zwiększonego ryzyka chorób układu krążenia, problemów mięśniowo-szkieletowych czy depresji (Mockało i Widerszal-Bazyl, 2019).

Meta analiza G. Mazzetti i współpracowników (2023) przedstawia 5 kategorii zasobów, które poprzez zaangażowanie w pracę oddziałują na korelaty dobrostanu (tj. satysfakcja

z pracy, życia, zdrowie). W prezentowanym modelu autorzy kategoryzują zasoby na: (1) zasoby społeczne (tj. wsparcie przełożonych czy współpracowników), (2) zasoby związane z pracą (tj. kontrola pracy), (3) zasoby służące rozwojowi osobistemu (tj. informacja zwrotna), (4) przywództwo oraz (5) zasoby personalne.

Model JD-R jest bardzo elastyczny, swoim zakresem obejmuje różnorodny wachlarz zmiennych zewnętrznych i wewnętrznych, dlatego pasuje do opisu szerokiej gamy środowisk pracy (Schaufeli i Taris, 2014). W niniejszym badaniu będzie wykorzystywany do badania kontekstu zawodowego armii.

## 6. Wybrane zmienne psychospołeczne wyjaśniające dobrostan zawodowy

Podążając zgodnie z założeniami modelu JD-R, zasoby personalne i organizacyjne mogą w znacznym stopniu ułatwiać radzenie sobie z wymaganiami pracy szczególnie w środowiskach wymagających (Bakker i Demerouti, 2017; Chmielewska, Gruszka, Ilkowska, Kopeć, Tadorowski, 2017). Zmienne wyjaśniające dobrostan zawodowy żołnierzy został dobrany w celu zweryfikowania. Założono, że odporność psychiczna, inteligencja emocjonalna, kompetencje społeczne i zaangażowanie w pracę to zasoby osobiste, które mogą w środowisku wojskowym wpływać na osiągnięcie przez żołnierzy dobrostanu zawodowego, a w konsekwencji zapobieżeniu przedwczesnemu odejściu na emeryturę. Co więcej zaangażowanie w pracę może pełnić rolę pośredniczącą w kształtowaniu dobrostanu w miejscu pracy i być formowane nie tylko przez czynniki wewnętrzne, ale również poprzez czynniki organizacyjne.

### 6.1 Odporność psychiczna

Psychologowie zajmujący się badaniem odporności psychicznej zauważyli, iż u pewnej grupy osób mimo trudności, obciążeń psychicznych lub fizycznych, dolegliwości chorobowe nie występują w ogóle lub występują tymczasowo, po czym znikają nie pozostawiając długoterminowych konsekwencji (Chmitorz, Kunzler, Helmreich, Tüscher, Kalisch, Kubiak, Lieb, 2018). Próbuje się odnaleźć odpowiedź na pytanie dlaczego jedni podejmują konstruktywne działania w chwilach trudnych, a inni biernie obserwują i czekają na zmianę lub nie podejmują walki i nie próbują zmienić zaistniałej, trudnej sytuacji. Tkwią w problemie, które według nich jest sytuacją bez wyjścia. Wielu autorów zajmując się badaniem odporności psychicznej wskazuje trzy podejścia do zagadnienia. Podejście zorientowane na cechy definiuje odporność jako cechę zdeterminowaną przez pewien typ osobowości (*hardy personality, resiliency czy ego-resiliency*), który zwiększa indywidualną adaptację do stresu lub przeciwności losu (Block, Block, 1980). Termin prężność ego (*ego-resiliency*) został wprowadzony przez J. Blocka (1965), który definiuje go jako charakterologiczną właściwość, jako atrybut wewnętrzny jednostki, który charakteryzuje się stabilnością i ujawnia się w stałym stylu radzenia sobie z wyzwaniami i stresami w zmieniających się warunkach życia, z zachowaniem własnej tożsamości i orientacji życiowej

(por. też Partyka i Śliwak, 2015; Ryś i Trzęsowska, 2018; Strycharczyk i Clough, 2019). D. Strycharczyk i P. Clough (2019) definiują odporność psychiczną jako cechę, podatną na kształtowanie, która tłumaczy odmienne reakcje ludzi na te same lub podobne stresujące wydarzenia, bez względu na okoliczności. Według badaczy cecha ta dotyczy skutecznego działania w stresujących warunkach, a nie tylko przetrwania w nich. Jest uniwersalna i decyduje o sposobie reakcji na sytuacje związane z pracą, z rodziną, z aktywnością pozazawodową, itp. Wielu autorów podkreśla, iż uwarunkowania osobowościowe oraz społeczne mają silny wpływ na wykształcenie się odporności psychicznej (Partyka i Śliwak 2015, Ryś i Trzęsowska, 2018). W Kanadyjskich Siłach Zbrojnych (CAF), funkcjonuje definicja odporności psychicznej, która określana jest jako *zdolność żołnierza do szybkiego wyzdrowienia, oporu, a nawet rozwoju w obliczu bezpośrednich i/lub pośrednich traumatycznych zdarzeń i niekorzystnych sytuacji w garnizonie, szkoleniu i środowisku operacyjnym* (Hellewell i Cernak, 2007, s. 89).

A. Biela i współpracownicy (2013) uważają, że odporność psychiczna jest silnie związana ze zdrowiem somatycznym człowieka, a ściślej z systemem immunologicznym organizmu. Psychoodporność czyli psychiczny układ odpornościowy rozumiany jest jako właściwości osoby, które mogą odgrywać zarówno reaktywną, jak i proaktywną rolę w ludzkim układzie somatoimmunologicznym. Układ ten współdeterminuje stan zdrowia fizycznego i psychicznego wraz z dobrostanem (Biela i in. 2013). Jednak istnieją badania, które sugerują odwrotny efekt, gdzie twardość współwystępuje z dolegliwościami somatycznymi (Cieślak i Łuszczynska, 2002).

Badając strukturę odporności psychoimmunologicznej A. Biela i współpracownicy (2013; 2015) przeprowadzili szereg analiz, które pozwoliły na wyodrębnienie ośmiu konstruktów teoretycznych, które stanowiły strukturę systemu odporności psychicznej człowieka: 1) *wola życia* (2) *plany i cele życiowe* (3) *radzenie sobie w sytuacjach trudnych życiowo* (4) *zainteresowania i proaktywność* (5) *poczucie sensu życia* (6) *samoocena* (7) *samopoczucie zdrowotne* (8) *doświadczenie wsparcia społecznego* (Biela, Śliwak, Bartczuk, Szymoń, Wiechetek, Zarzycka, Špajdel, 2013; Biela, Špajdel, Śliwak, Bartczuk, Wiechetek, Zarzycka, 2015), z których pozostawiono siedem, w zależności od wersji skali (1) *siła i wola sensownego życia (will of meaningful life)*, (2) *wsparcie społeczne (social support)*, (3) *odpowiedzialność i kontrola w zakresie zdrowia (Health related responsibility and control)*, (4) *radzenie sobie w sytuacjach trudnych życiowo (mastery in coping)*, (5) *proaktywność (proactivity)*, (6) *autonomiczne cele (autonomous goals)*, (7) *wsparcie duchowe/religijne (spiritual/religious support)* (Biela i in., 2013). Siłę i wolę sensownego życia należy rozumieć jako intuicyjną zdolność osoby do podtrzymywania swojego życia i kształtowania poczucia jego sensu. Umożliwia radzenie sobie z trudnymi sytuacjami i zagrożeniami środowiskowymi dla życia lub zdrowia. Dzięki niej osoby są w stanie rozwiązywać problemy, pokonywać stresujące sytuacje, są bardziej odporni

na zagrożenia. Z kolei radzenie sobie w sytuacjach trudnych życiowo definiuje się jako przekonanie ludzi dotyczące ich zdolności do radzenia sobie z wyzwaniami, trudnymi i zagrażającymi sytuacjami, do posiadania kompetencji pomocnych w sprostaniu problemom. Wsparcie społeczne, wsparcie religijne oraz proaktywność należy postrzegać jako świadomość danej osoby, że jest ona częścią szerszej wspierającej sieci społecznej, że ma możliwość skutecznego uczestniczenia w niej, zgodnie z jej potrzebami, pragnieniami i oczekiwaniami, a także ma poczucie wsparcia ze strony Sił Wyższych. Doświadczenie wsparcia społecznego, wsparcia duchowego wiąże się z satysfakcją z relacji społecznych, a proaktywności z aktywnym uczestnictwem w życiu społecznym zgodnie z własnymi potrzebami. Cele autonomiczne to cele, które odzwierciedlają osobiste zainteresowania i wartości, z którymi ludzie się identyfikują i integrują z poczuciem własnego "ja". Kierują aktywnością życiową danej osoby (Biela i in., 2015). Co się tyczy odpowiedzialności i kontroli w zakresie zdrowia, to należy ją rozumieć jako przekonanie osoby o własnej kondycji zdrowotnej, która przejawia się w stopniu satysfakcji ze swojego zdrowia (Biela i in., 2013). Zmagania z trudną sytuacją życiową i w jej następstwie doświadczanie pozytywnych zmian (potraumatyczny rozwój) jest ważnym wskaźnikiem zdrowia psychicznego; chroni przed fizycznymi problemami zdrowotnymi i jest pozytywnie związana z dobrostanem (Ogińska-Bulik i Juczyński, 2010).

Drugie podejście w stosunku do pojęcia odporności dotyczy traktowania jej jako procesu. W literaturze przedmiotu można wskazać pojęcia, takie jak rezyliencja (*resilience*). Termin ten został zdefiniowany przez M. Ruttera (1985) i oznacza działanie jednostki, które ma na celu zmianę reakcji na sytuacje zawierające element ryzyka psychospołecznego. Rezyliencja traktowana jest jako dynamiczny proces, w którym osoba korzysta lub nie korzysta z własnych zasobów, czynników ochronnych (kompetencji, umiejętności), którego skutkiem jest wzmocnienie jednostki (Ogińska – Bulik i Juczyński, 2008, Strycharczyk i Clough, 2019; Ryś i Trzęsowska, 2018). M. Tyszkowa (1986) podkreśla, że *odporność psychiczna to zdolność jednostki do przeciwstawiania się frustrującemu i stresującemu działaniu sytuacji trudnej dzięki utrzymywaniu na odpowiednim poziomie poznawczego ujmowania sytuacji i opartej na nim kontroli emocji* (s. 337). Według C. Panter-Bricka (2014) odporność to proces wykorzystania zasobów w celu podtrzymania dobrostanu (por. Southwick, Bonanno, Masten, Panter-Brick, Yehuda, 2014).

W literaturze przedmiotu trzecie podejście traktuje odporność psychiczną (*resilience*) jako wynik, oznaczający utrzymanie lub odzyskanie zdrowia psychicznego (lub fizycznego) pomimo znacznego stresu lub przeciwności, powrót homeostazy. Aby określić jak odporną psychicznie jest dana osoba, musi ona przez pewien czas być narażona na krótkoterminowy/ostry lub długoterminowy/przewlekły, społeczny lub fizyczny stres. Odporność psychiczna jako wynik



jest modyfikowalna (Chmitorz i in., 2018). Badacze odporności psychicznej podkreślają, iż może się ona zmieniać w czasie jako funkcja rozwoju i interakcji ze środowiskiem i najprawdopodobniej istnieje na kontinuum, które może być obecne w różnym stopniu w różnych domenach życia (Southwick i in., 2014). Do sytuacji silnie stresowych zaliczyć można udział w misjach wojskowych. Jak pokazują badania, 11% (misja Irak) i 17% (misja Afganistan) amerykańskich żołnierzy wykazało objawy PTSD (Hoge, Castro, Messer, McGurk, Cotting, Koffman, 2004). W polskich badaniach pojawiają się dane dotyczące 91 żołnierzy diagnozowanych w kierunku PTSD<sup>3</sup> na 200 żołnierzy uczestniczących w misji Iraqi Freedom w roku 2004 (Korzeniowski, 2008). W tym przypadku proporcje są znacznie wyższe, chociaż niektórzy autorzy podważają te dane (Karakiewicz, Rozmarynowska, Paszkiewicz, Zabielska, 2018). Jak wskazują szacunkowe dane, przytoczone przez B. Karakiewicz i współpracowników (2018), ok. 10% polskich weteranów wykazuje objawy zespołu stresu pourazowego – PTSD.

Dzięki posiadanym cechom osoby prężnie psychicznie uruchamiają procesy przetwarzania i redefiniują trudną sytuację, jaka je zastała, jako mniej zagrażającą, jako wyzwanie możliwe do sprostania. S. Kobasa (1979) przedstawia koncepcję twardości psychicznej (*hardiness*), na którą według autorki składają się poczucie kontroli, zaangażowanie, a także podejście do wyzwań. Ludzie odporni są chronieni przed stresującymi sytuacjami życiowymi, ponieważ angażują się w pewne reakcje afektywne, poznawcze i behawioralne (por. Mund, 2016). M. Seligman i M. Csikszentmihalyi (2000) uważają, iż reakcja na stres ma rozkład normalny. Osoby po lewej stronie krzywej będą to osoby, które pod wpływem stresu, traumy, będą się fizycznie i psychicznie załamywać, natomiast po prawej stronie krzywej będą osoby, które pomimo stresu będą się rozwijać i stawać silniejsze psychicznie, jak również fizycznie. W literaturze przedmiotu pojawia się również pojęcie wzrostu posttraumatycznego (PTG)<sup>4</sup>, które definiowane jest jako umiejętność dostrzeżenia korzyści po wydarzeniu traumatycznym. Badacze uważają, że refleksyjne myślenie może zwiększyć przyszłą odporność psychiczną, gdy tylko jednostka będzie miała czas na przetworzenie trudnego wydarzenia (Angel, 2016). Nadawanie pozytywnego znaczenia niekorzystnym doświadczeniom jest podstawową cechą dobrostanu i predyktorem rozkwitu u osoby (Seligman, 2012, za: Angel, 2016).

Definicja, o którą zostaną oparte niniejsze badania ujmuje odporność psychiczną jako cechę, która umożliwi rozwój w obliczu przeciwności losu i przekłada się na poziom funkcjonowania osoby (Biela i in., 2015; Ogińska-Bulik, 2015; Southwick i in., 2014), również

---

<sup>3</sup> PTSD (*Posttraumatic Stress Disorder*) – opóźniona i/lub przedłużona reakcja na silnie stresujące wydarzenia, które wiążą się z zagrożeniem życia lub poważnym zranieniem, czy zagrożeniem fizycznej integralności (Ogińska – Bulik, Juczyński, 2012).

<sup>4</sup> Co więcej wsparcie społeczne, optymizm, wewnętrzna religijność oraz posiadanie celu w życiu zostały powiązane z pojęciem wzrostu posttraumatycznego (PTG) (Tsai i in., 2015).

w sytuacji zawodowej. Badania mają na celu wyjaśnić, czy odporność psychiczna będzie predyktorem dobrostanu zawodowego, dlatego powyższa definicja zostanie wykorzystana na potrzeby niniejszych badań.

Badacze postulują ważnym lub nawet najważniejszym jest powrót osoby do homeostazy, równowagi przed wydarzeniem traumatycznym (Southwick, i in., 2014). Jednak większość badań z uwagi na trudność z dostępem do badanych, którzy przeżyli wydarzenia traumatyczne opiera się na definicjach odporności psychicznej traktowanej jako cecha.

A. Skomorovsky i K. Sudom (2011) wykazują, że odporność psychiczna (*hardiness*) jest predyktorem dobrostanu psychicznego wśród kandydatów na oficerów Sił Kanadyjskich. Uważają, iż odporność jest związana z dobrostanem poza wpływem osobowości. Inne badania wskazują, iż im wyższa odporność psychiczna (*hardiness*), tym wzrasta dobrostan żołnierzy (rekruterów). Wojskowi rekruterzy o wysokiej twardości częściej polegali na aktywnych strategiach radzenia sobie z problemami w związku z tym byli w stanie utrzymać wysoki poziom dobrostanu psychicznego (Bartone, Bowles, 2020, Bartone, Bowles, 2021). Odporność psychiczna jest predyktorem dobrostanu zawodowego wśród żołnierzy armii U.S. (Bates i Bowles, 2011).

## 6.2 Inteligencja emocjonalna

Inteligencja emocjonalna (IE) stała się w latach 90 tych pojęciem bardzo popularnym za sprawą popularnych książek D. Golemana (1997). Dostrzeżono potrzebę wskazania pomostu pomiędzy umiejętnościami społecznymi a intelektualnymi oraz próbowano wyjaśnić sukcesy zawodowe jednych i porażki drugich czymś więcej niż tylko poziomem inteligencji (Śmieja-Nęcka, 2018). Jak wskazuje M. Śmieja-Nęcka (2018) oraz A. Matczak i K. Knopp (2013) powołując się na badania E. Thorndike'a (1920) już w latach 20 tych ubiegłego stulecia rozpoczęły się poszukiwania inteligencji społecznej. Wówczas inteligencję społeczną traktowano jako zdolność rozumienia ludzi i kierowania nimi, a także mądrego, świadomego działania w relacjach interpersonalnych. W literaturze przedmiotu można dostrzec definicje IE rozumianej jako wspomniany powyżej zestaw zdolności (Salovey i Mayer, 1990), ale także jako zbiór kompetencji (Goleman, 1997; Matczak i Knopp, 2013), czy zbiór cech osobowości lub nawet cech charakteru (Goleman, 1997; Martowska, 2021). K. V. Petrides i A. Furnham (2001) zakładając, iż IE to cecha, proponowali wprowadzenie pojęcia skuteczności emocjonalnej. Z powyższym wiąże się również wielość sposobów pomiaru (Martowska, 2021). Jak podkreśla A. Knopp (2014) pomimo szerokiego zainteresowania konstruktem inteligencji emocjonalnej, badania w dużej mierze opierają się na trzech modelach: modelu D. Golemana (1997), modelu R. Bar-Ona (2000) oraz modelu P. Saloveya i J. Mayera (1990, 1999). Dla dalszych badań i rozważań teoretycznych bardzo znaczące okazały się właśnie prace P. Saloveya i J. Mayera (1990), dzięki którym IE zdefiniowano jako zdolność monitorowania własnych i cudzych uczuć, rozróżniania emocji

oraz wykorzystywania informacji, jakie emocje niosą ze sobą, w myśleniu i działaniu (Salovey i Mayer, 1990, s. 189). Według Bar-Ona (2000) inteligencja emocjonalna to pozapoznawcze zdolności, kompetencje i umiejętności, dzięki którym jednostka optymalnie radzi sobie z wymaganiami środowiska (Bar-On, 2000). Autor zakłada pięć komponentów, które składają się na inteligencję emocjonalną: (1) *umiejętności intrapersonalne* (w tym obszarze znajduje się samoobserwacja, samoświadomość emocjonalna oraz asertywność), (2) *umiejętności interpersonalne* (relacje interpersonalne oraz empatia), (3) *zdolności przystosowawcze* (elastyczność w rozwiązywaniu problemów i radzeniu sobie z rzeczywistością), (4) *radzenie sobie ze stresem* (kontrola impulsów, jak również tolerancja na stres) oraz (5) *komponenty dotyczące nastroju* ( optymizm, a także poczucie szczęścia).

Pierwotnie ukształtowana definicja IE, wskazywała, iż powinno się ją rozumieć jako zestaw powiązanych ze sobą zdolności (Salovey i Mayer, 1990; Mayer, Caruso, Salovey, 1999; Mayer, Salovey, Caruso, 2008). P. Salovey i J. Mayer (1990) wyodrębnili najpierw trzy a potem cztery grupy zdolności (por. Mayer i Salovey, 2007, Martowska, 2021): (1) *spostrzeganie (percepcja) i wyrażanie emocji*, (2) *przyswajanie emocji w myślach*, (3) *rozumienie emocji* oraz (4) *refleksyjne regulowanie emocji*. Osoby o wysokim poziomie IE określano jako potrafiące dostrzec, wykorzystać, zrozumieć oraz zarządzać emocjami. Umiejętności te pełnią funkcje adaptacyjne, które potencjalnie przynoszą korzyści im samym oraz innym (Mayer, Salovey, Caruso, 2004). Wielu autorów sugeruje, iż powyższe zdolności można podzielić na aspekt poznawczy, który jest tworzony przez elementy, takie jak trafne rozpoznawanie emocji u siebie i u innych oraz ich poprawne rozumienie oraz aspekt operacyjny, który opisuje elementy dotyczące asymilacji emocji w myśleniu i samoregulacji emocjonalnej. Pierwszy aspekt inteligencji emocjonalnej koncentruje się na zdolności do rozpoznawania i wyrażania emocji. Obejmuje on umiejętność precyzyjnego identyfikowania uczuć oraz interpretowania sygnałów emocjonalnych. Drugi element inteligencji emocjonalnej dotyczy wpływu emocji na procesy myślowe. Opisuje umiejętność wykorzystywania emocji w skutecznym, optymalnym rozwiązywaniu problemów, podejmowaniu trudnych decyzji i kreatywnym, innowacyjnym myśleniu. Trzeci wymiar skupia się na zrozumieniu emocji i związanych z nimi doświadczeń. Obejmuje wiedzę na temat tego, jak emocje wpływają na sytuacje i zachowania ludzi oraz umiejętność rozpoznawania sekwencji emocji, kolejności ich występowania. Czwarty aspekt inteligencji emocjonalnej dotyczy zarządzania emocjami. Polega na świadomej regulacji, czasem kontroli własnych emocji oraz wpływaniu na emocje innych osób. Obejmuje to umiejętność monitorowania, kierowania pozytywnymi i negatywnymi uczuciami w celu osiągnięcia pożądanych wyników, na przykład uspokojenia się po odczuciu złości lub obniżenia lęku u innej osoby (Nęcka -Śmieja, 2018; Martowska, 2021).

Istnieje szereg badań, które wskazują, jakie cechy i zdolności powinien posiadać lider wojskowy. Inteligencja emocjonalna według K. Pajewskiego i A. Zduniaka (2002) ma niebagatelne znaczenie dla pomysłowości w dowodzeniu i szkoleniu, które dużej mierze zależą od właściwego kierowania sobą i innymi ludźmi. K. Martowska (2015) podkreśla, że inteligencja emocjonalna rozumiana jako zbiór zdolności do przetwarzania informacji emocjonalnych jest tym, co człowiek wykorzystuje, aby zaadaptować się do nowych warunków np. zawodowych, do funkcjonowania w rolach przełożonych, czy podwładnych. Podobnym pojęciem jest inteligencja społeczna jednak tą identyfikuje się ze sprawnością myślenia o sytuacjach społecznych i w sytuacjach społecznych (Mateczak, Martowska, 2009; Martowska, 2015).

W badaniach dotyczących osób dorosłych z ADHD wykazano, że IE istotnie pozytywnie koreluje z subiektywnym dobrostanem i postrzeganym wsparciem społecznym (Heiman, 2022). Również według chińskich badaczy inteligencja emocjonalna była istotnie dodatnio powiązana z subiektywnym dobrostanem a poczucie własnej skuteczności i inteligencja emocjonalna odgrywała pośredniczącą rolę w związku pomiędzy ćwiczeniami fizycznymi i subiektywnym dobrostanem (Wang, Li, Zhang, Luo, 2022). W. Fu i współpracownicy (2021) sugerowali, że IE i zaangażowanie w pracę były pozytywnie związane z dobrostanem nauczycieli nauczania specjalnego (Fu, Wang, Tang, Lu, Wang, 2021). Co więcej udowodnili, że zaangażowanie w pracę odgrywało rolę mediującą między IE a dobrostanem wśród nauczycieli szkół specjalnych. Kolejne wyniki wskazują na istotne statystycznie powiązania między IE a dobrostanem nauczycieli również w USA podczas pandemii COVID 19 (Nichols, 2022). Wyniki kolejnych badań wskazują, że inteligencja emocjonalna i postrzegane dopasowanie osoba - praca ma silny i pozytywny związek z dobrostanem pracowników (Akanni, Kareem, Oduaran, 2020). Model stworzony przez L. Karimi i współpracowników (2021) również potwierdza predykcyjną moc inteligencji emocjonalnej dla empowermentu pracowników oraz psychicznego dobrostanu (Karimi, Leggat, Bartram, Afshari, Sarkeshik, Verulava, 2021). M. Basińska i współpracownicy (2007) udowodnili, że żołnierze o wysokiej inteligencji emocjonalnej to osoby o wysokich ambicjach zawodowych, zadowoleniu z pracy, posiadający umiejętności radzenia sobie z niepowodzeniami w pracy, w odróżnieniu do żołnierzy o niskiej inteligencji emocjonalnej, którzy są bardziej narażeni na wystąpienie syndromu wypalenia zawodowego.

Jednak pojawiają się również wyniki badań, które nie wskazują jednoznacznie na pozytywne powiązania IE z dobrostanem. Na próbie złożonej z pracowników administracji wojskowej wykazano silne związki z wynikami w miarach oceniających osobowość, zdolność samokontroli, satysfakcję z pracy i satysfakcję z życia (tylko wyniki otrzymane za pośrednictwem testu EQ-i, a nie MSCEIT) (Livingstone i Day, 2005). Również D. Saklofske, E. Austin i P. Minski (2003) wykazali predykcyjną moc wyników uzyskanych kwestionariuszem INTE w zakresie

dobrostanu. Jednak po skontrolowaniu wpływu osobowości na ten związek, wielkość wyjaśnionej wariancji spadła poniżej 5%.

Dla potrzeb niniejszej pracy przyjmujemy rozumienie IE *jako zbioru zdolności, które warunkują wykorzystanie emocji przy rozwiązywaniu problemów, szczególnie w sytuacjach społecznych* (Jaworowska i Matczak, 2008, s. 6). W świetle badań opartych na koncepcjach inteligencji emocjonalnej podkreśla się jej pozytywny wpływ na wykorzystywanie zdolności poznawczych oraz motywacji do aktywności, ukierunkowanej na realizację celów (Żmuda, 2019). Wydaje się, że jej rola w przestrzeni interpersonalno-społecznej, będzie miała szczególnie istotny wpływ w sferze zawodowej, gdzie współpraca oraz zdrowe relacje interpersonalne, mogą być warunkiem dobrostanu zawodowego w służbie wojskowej.

### *6.3 Kompetencje społeczne*

Wagę i znaczenie kompetencji społecznych w kontekście zawodowym dostrzegli zarówno badacze ze środowiska cywilnego (Matczak, 2009; Martowska, 2015, 2021) jak również wojskowego (Bogusz, 2015; Grabińska i Smal, 2015; Predel, 2015; Ślusarski, 2017). Wiele uwagi poświęcono badaniom, które miały na celu określenie, jakie kompetencje społeczne należy rozwijać wśród dowódców na różnych szczeblach dowodzenia. J. Ślusarski (2017) podkreśla, iż waga kompetencji miękkich (nietechnicznych) u pilotów, instruktorów – pilotów jest ogromna w kontekście współdziałania zespołu, a także prawidłowego wykorzystania potencjału każdego z członków załogi lotniczej. Armia U.S właśnie w kompetencjach społecznych upatruje kluczową rolę w osiąganiu przez oficerów sukcesów na arenie międzynarodowej, jak i wewnątrz własnych sił zbrojnych. Zadania, jakim mają sprostać amerykańscy oficerowie, jak na przykład, wspieranie spójności jednostki, bycie mentorem dla żołnierzy, efektywna praca z osobami o różnym typie osobowości, jak i stylu pracy, skuteczne przewodzenie podczas misji w obcym kraju, weryfikują zdolności do sprostania owym, niełatwym wymaganiom (Schneider i Johnson, 2005). Istotną rolę przy tworzeniu zestawu kompetencji społecznych odgrywa kontekst zawodowy i specyfika wykonywanego zadania. W Polsce, to właśnie przeobrażenia ilościowo – jakościowe sił zbrojnych, współpraca w sojuszu NATO, wymusiły potrzebę analizy potrzebnych umiejętności przyszłych i obecnych oficerów oraz podoficerów (Korczak i Małkowski, 2004; Kanarski, 2004). Próbowano wskazać, które z kompetencji społecznych będą zestawem niezbędnym do optymalnego funkcjonowania na stanowisku dowódczym (Łatacz, 2015; Karawajczyk, 2015; Grabińska i Smal, 2015). Prawidłowe relacje interpersonalne, tak ważne przy wspólnym realizowaniu zadań, budowane są między innymi dzięki umiejętnościom nabytym przez jednostkę w trakcie interakcji ze środowiskiem, w tym wypadku zawodowym. A. Matczak (2001, s.7) wskazuje, że *kompetencje społeczne to złożone umiejętności warunkujące efektywność radzenia sobie w określonego typu sytuacjach społecznych, nabywane przez jednostkę w toku treningu*

*społecznego*. Podkreśla również, że stopień opanowania owych kompetencji uwarunkowany jest inteligencją i osobowością danej osoby, ale w szczególności intensywnością treningu społecznego (Maczak, 2008; Martowska, 2015; Smółka, 2015). Pomimo, iż inteligencja emocjonalna i kompetencje społeczne wydają się pojęciami tożsamymi, to jednak istnieją badania, które wskazują na to, że inteligencja emocjonalna jest punktem wyjścia do formowania i rozwijania kompetencji społecznych (Martowska, 2015). Wynika to również z modelu kompetencji zaproponowanego przez Maczak (2009). Innymi słowy mówiąc kompetencje społeczne traktowane są jako część inteligencji emocjonalnej (Maczak, 2009; Karawajczyk, 2015; Martowska, 2015). Należy również podkreślić, że trening owych umiejętności odbywa się w pewnym kontekście społecznym, podczas podejmowania różnych ról np. zawodowych (Opolska, 2014). Umiejętności interpersonalne to intencjonalne zachowania, które jednostka wykorzystuje w celu realizacji swoich planów lub zadań, wynikłe z kontaktów z innymi lub poprzez kontakty z innymi (Smółka, 2015). Aby móc określić osobę jako kompetentną społecznie musi ona wykazać, że jej zachowanie przynosi wymierne efekty w realizacji tych planów, przy uwzględnieniu określonego kontekstu np. zawodowego czy społecznego. Jak twierdzą badacze nabywanie i doskonalenie umiejętności interpersonalnych oraz wzmacnianie sprawności interpersonalnej jest możliwe w toku odpowiedniego treningu oraz działań rozwojowych, co określa się mianem coachingu (Martowska, 2015; Smółka, 2015). Badania K. Martowskiej (2021) wykazały, że posiadanie wysokiego poziomu zdolności emocjonalnych nie gwarantuje dobrostanu, traktowanego w tym badaniu jako braku objawów depresji. Autorka podkreśla, że nabyte kompetencje emocjonalne, traktowane jako umiejętności radzenia sobie w różnych sytuacjach emocjonalnych, są czynnikiem, który może znacząco przyczynić się do poprawy stanu fizycznego i psychicznego osoby. Wyniki badań wskazują również na różnicę między zdolnościami emocjonalnymi a kompetencjami emocjonalnymi oraz stanowią dowód na znaczenie kompetencji emocjonalnych dla dobrego samopoczucia osoby. W badaniach wykazano związek pomiędzy posiadaniem kompetencji społecznych a dobrym przystosowaniem. Nieprzystosowanie, ujmowane jako długotrwałe stany przygnębienia, poczucia nieszczęścia, nieumiejętność radzenia sobie z frustracją, brak satysfakcjonujących związków interpersonalnych, a także brak konstruktywnej aktywności nie korelowało z kompetencjami społecznymi (Maczak, 2001). U podstaw niniejszych badań będzie leżała definicja kompetencji społecznych, *jako złożonych umiejętności warunkujących efektywność radzenia sobie w określonego typu sytuacjach społecznych, nabywanych przez jednostkę w toku treningu społecznego* (Maczak, 2008, s 7).

## **7. Służba wojskowa jako kontekst badań własnych**

Praca zawodowa stanowi ważną część życia człowieka (Caza i Wrzesniewski, 2013). Dlatego coraz częściej obserwuje się trend współczesnych organizacji i przedsiębiorstw

w kierunku ochrony zdrowia fizycznego i psychicznego, a także rozwoju dobrostanu w miejscu pracy wśród pracowników (Di Fabio, 2017). Organizacje, jak na przykład European Association of Work and Organizational Psychology (EAWOP) badają podmiotowe, organizacyjne czynniki kształtujące poziom dobrostanu zawodowego wśród pracowników (Czerw, 2017).

Każdy zawód cechuje się charakterystycznymi wymaganiami oraz zasobami pracy. Służba wojskowa odbywa się w silnie zhierarchizowanej strukturze organizacyjnej. Dominują formalne stosunki interpersonalne oraz cele militarne górują nad jednostkowymi. Wysoki poziom dyscypliny i posłuszeństwa, odpowiedzialności, a także presja czasu oraz nierzadko zadania zagrażające życiu i zdrowiu (Wełyczko, 2007) mogą być postrzegane w kontekście teorii JD-R jako wymagania pracy. Wiążą się bowiem z fizycznymi, psychicznymi, społecznymi lub organizacyjnymi aspektami pracy, które wymagają stałego wysiłku fizycznego i/lub psychicznego od żołnierzy (Bakker i Demerouti, 2017). Jednak jak podkreślają Tims i współpracownicy (2012) nie każde wymagania pracy stanowią przeszkodę i obniżają poziom funkcjonowania. Mogą również stanowić wyzwanie, gdy zasoby pracy i zasoby personalne kompensują wymagania pracy (por. Cavanaugh i in., 2000, Schaufeli i Taris, 2014).

Specyfika służby i zadania, przed którymi stają żołnierze w codziennej służbie są tak różne, jak Rodzaje Sił Zbrojnych, w których służą. Według Ustawy z dnia 11 marca 2022 r. o obronie Ojczyzny Dz.U. 2022 poz. 655, art. 134, ppkt 1 i 2 (2022) żołnierze w służbie zawodowej podzieleni są na korpusy szeregowych, podoficerów i oficerów. Następnie korpusy oficerów, podoficerów i szeregowych dzielą się na korpusy osobowe, a te na grupy osobowe, w których występuje jeszcze podział na specjalności wojskowe. W niniejszym badaniu zweryfikowane zostaną różnice w zmiennych w korpusie szeregowych i podoficerskim. W literaturze istnieją badania wspierające tezę o ochronnym charakterze czynnika, jakim jest staż służby wśród pracowników lub służb mundurowych (Stępka i Basinska, 2015; Stępka - Tykwińska, Basińska, Sołtys, Piórowska, 2019). Są również i takie badania, które wykazały, że staż służby (poniżej i powyżej 10 lat) nie różnicuje grup badanych funkcjonariuszy więziennych pod względem wypalenia zawodowego (Jędrzysek-Geisler, 2021). Nie odnaleziono w tekście wyjaśnienia dla takich wyników.

Armia jest środowiskiem wymagającym, stresogennym, chociażby ze względu na zadania stawiane żołnierzom (np. ćwiczenia z użyciem środków bojowych, środków pozoracji pola walki, eksploatację i obsługę sprzętu za miliony złotych, odpowiedzialność za bezpieczeństwo innych itp.). Dlatego żołnierze to grupa osób już wstępnie wyselekcjonowana pod względem zdrowotnym, jak również psychicznym. Duży nacisk kładziony jest na badania lekarskie i psychologiczne potencjalnych kandydatów na żołnierzy (Darmetko, 2008). Zakłada się, że kandydaci powinni posiadać już pewne uwarunkowania psychiczne ułatwiające im adaptację

do wymagających warunków służby wojskowej. Te psychiczne uwarunkowania, plus zasoby pracy, mogą wiązać się w sposób pośredni lub bezpośredni z odczuwanym poziomem dobrostanu, czy zaangażowania w stresogennym miejscu służby. Poza tym opanowanie przez dowódcę wachlarza umiejętności w zakresie wytworzenia u podwładnych odpowiedniego poziomu motywacji i zaangażowania w sytuacjach ekstremalnych staje się ważnym celem kształcenia przyszłych dowódców (Darmetko, 2008). Dlatego środowisko wojskowe jako miejsce pracy stanowi atrakcyjny z punktu widzenia psychologii pozytywnej obszar badań. Do badaczy zajmujących się dobrostanem w armii U.S. należą między innymi J. Bates i S.V. Bowles (2011) czy Bartone i Bowles (2020; 2021). Pomiar dobrostanu w służbie daje podstawy do poprawy funkcjonowania żołnierzy i działań prewencyjnych. Ponadto autorzy podkreślają, iż dzięki zwiększeniu dobrostanu i wzmacnianiu odporności psychicznej można zapobiegać samobójstwom wśród żołnierzy i pracowników wojska. Również w Nowej Zelandii badaniami nad dobrostanem w pracy (rozkwitem) objęto żołnierzy (Hopkins, 2021), a także oficerów służby więziennej (Burney, 2011), czy policjantów i strażaków (Brough, 2005). Poszukiwanie związku pomiędzy uwarunkowaniami psychospołecznymi a dobrostanem zawodowym w służbie wojskowej znajduje więc swoje uzasadnienie w kwestii doboru grupy badawczej.

Wyniki badań przeprowadzone przez A. Szabowską-Walaszczyk i współpracowników (2011) pokazują, iż stanowisko służbowe różnicowało badanych pod względem poziomu zaangażowania. Osoby pełniące funkcje kierownicze deklarowały większe zaangażowanie. Być może poziom hierarchii i związane z nim wymagania, ale także możliwości własnego rozwoju, autonomia, odpowiedzialność, poczucie sensu ma znaczenia dla rozwoju zaangażowania, a w konsekwencji dobrostanu zawodowego żołnierzy. Autorki wyżej przytoczonego badania tłumaczą determinanty zaangażowania kategorią zasobów pracy czyli: samodzielnością, odpowiedzialnością oraz partycypacją, związanych ze stanowiskami kierowniczymi oraz brakiem powyższych zasobów (tj. ograniczona autonomia, niemożliwość uczestniczenia w procesach decyzyjnych) na stanowiskach wykonawczych, które w mniejszym stopniu sprzyjają rozwojowi zaangażowania (Szabowska-Walaszczyk i in., 2011). Warto wspomnieć o badaniach A. Zalewskiej (2009), która wykazała, że dla kobiet samodzielne stanowisko pracy generowało więcej zadowolenia i satysfakcji. Badaczka tłumaczyła to faktem, że samodzielne stanowisko sprzyja realizacji celów w różnych okresach życia kobiet. W początkowym okresie kariery ułatwia zdobywanie osiągnięć, w środkowym - przyczynia się do uzyskania równowagi pomiędzy pracą a rodziną, a w końcowym stanowi potwierdzenie własnej tożsamości w pracy. Jak wykazała autorka u mężczyzn predyktorami zadowolenia z pracy były czynniki higieny pracy. Również teoria autodeterminacji (SDT) podkreśla, jak ważne jest zaspokojenie potrzeb osobistych (autonomii, kompetencji i przynależności) realizowanych przez osoby dla osiągnięcia dobrego



funkcjonowania i motywacji do służby (Ryan i Deci, 2001). Z badań wynika, że autonomia jest tym predyktorem dobrostanu zawodowego, który istotnie oddziałuje na ocenę funkcjonowania osób w pracy. Szczególnie wśród kobiet, które mogą lepiej realizować role rodzinne i zawodowe, utrzymując zdrowy balans i wzbogacając własne funkcjonowanie w obu sferach (Lachowska, 2012).

## ROZDZIAŁ 2. METODOLOGIA BADAŃ WŁASNYCH

Jak podkreślano w rozdziale teoretycznym nurt psychologii pozytywnej obejmuje swym zasięgiem również zawodowe funkcjonowanie człowieka. W literaturze można zaobserwować przesunięcie środka ciężkości z badań ukierunkowanych na patologię środowiska pracy w stronę czynników, które jak sugerował W. Schaufeli i A. Bakker (2004) mogą być postrzegane przez jednostkę jako źródło zaspokojenia potrzeb, lub jako "witaminy" wpływające na dobrostan zawodowy i osobisty jednostki (Warr, 2009). Również w środowisku wojskowym badacze podejmowali tematykę w nurcie psychologii pozytywnej i prowadzili badania w celu zdiagnozowania satysfakcji zawodowej (Molesztak, 2013) czy zdrowia psychicznego (Basińska, 2004). Niniejsza praca również podejmuje zagadnienia związane z dobrostanem żołnierzy.

Badania własne, które zostaną zaprezentowane w niniejszym rozdziale, pozostaną w nurcie psychologii pozytywnej, opierając się na teorii JD-R. Celem teoretycznym pracy jest analiza psychospołecznych uwarunkowań dobrostanu zawodowego żołnierzy. Kolejnym szczegółowym celem jest rola zaangażowania w pracę w kształtowaniu dobrostanu zawodowego żołnierzy oraz sprawdzenie czy uwarunkowania dobrostanu zawodowego różnią się między grupami osobowymi szeregowych i podoficerów zawodowych. Cel praktyczny pracy dotyczy wskazania wniosków, które będą pomocne przy tworzeniu środowiska sprzyjającego tworzeniu zaangażowania w pracę wśród żołnierzy zawodowych i kształtowania ich dobrostanu zawodowego w organizacji wojskowej.

Na początku została przedstawiona szczegółowa problematyka badań wraz z postawionymi hipotezami badawczymi. W dalszej części rozdziału scharakteryzowano użyte w projekcie narzędzia badawcze, a także opisano procedurę badawczą. Następnie zaprezentowano charakterystykę badanej próby. Niniejszy rozdział zawierać będzie również wyniki badań.

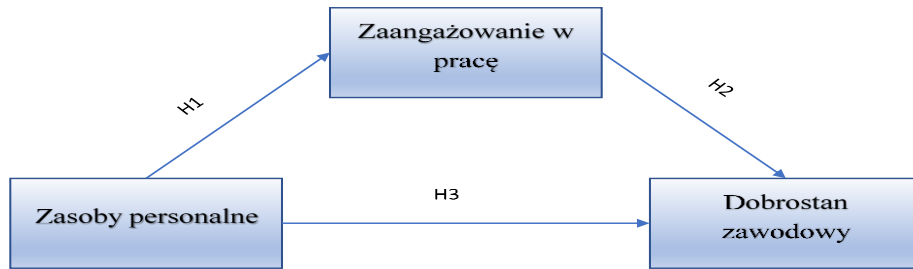
### 1. Model badań własnych

Aby lepiej określić szczegółowe cele badania, warto mieć na uwadze specyfikę organizacji, w jakiej prowadzone były badania oraz fundament teoretyczny, teorię wymagań-zasobów pracy (JD-R) oraz eudajmonistyczną koncepcję dobrostanu zawodowego. Służba wojskowa odbywa się w silnie zhierarchizowanej strukturze organizacyjnej, gdzie dominują formalne stosunki interpersonalne, cele militarne górują nad jednostkowymi. Analiza literatury wykazuje luki w zakresie badań nad dobrostanem w miejscu pracy tej specyficznej grupy, jaką stanowią żołnierze zawodowi. Celem projektu jest wyjaśnienie, jak zasoby personalne żołnierzy

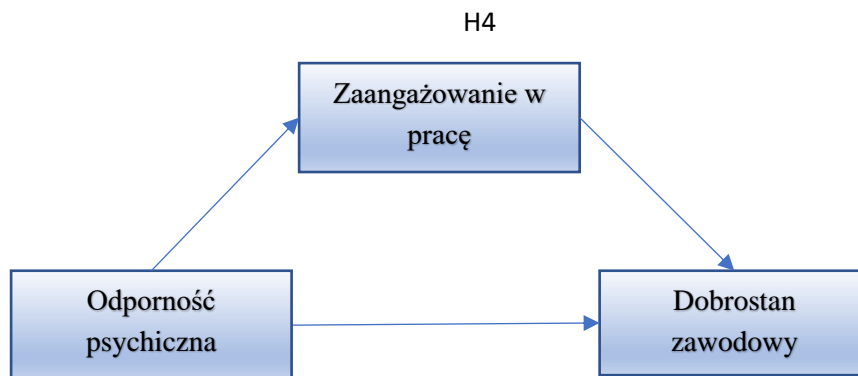
zawodowych będą wiązać się z dobrostanem zawodowym oraz czy związek ten będzie mediowany przez ich zaangażowanie w służbę.

Zasoby personalne w modelu JD-R stanowią dodatkową ważną rolę w radzeniu sobie z wymaganiami związanymi z pracą, szczególnie w środowisku wymagającym i stresogennym. Co więcej, jak wspomniano w rozdziale teoretycznym badania wskazują, że dzięki zasobom personalnym pracownicy w różny sposób postrzegają zasoby i wymagania pracy, przez co poziom zaangażowania w pracę nie spada nawet w środowisku wymagającym (Baka, 2018; Brunetto, Teo, Shacklock, Farr-Wharton, 2012; Burney, 2011; Hopkins, 2021). Niektórzy wymagania pracy traktują jak wyzwania, z którymi można sobie poradzić, stanowiące kolejne doświadczenie życiowe, gwarantujące rozwój osobisty (Schaufeli i Bakker, 2004; LePine, Podsakoff, LePine, 2005; Kulikowski, 2015; Schaufeli, 2017; Mockało i Widerszal-Bazyl, 2019).

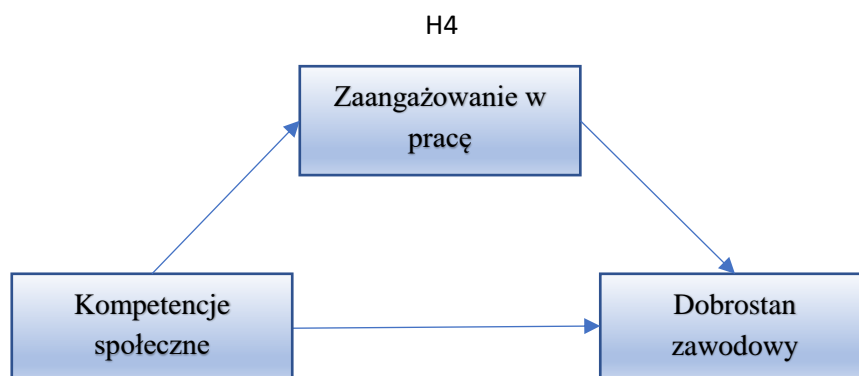
Osoby odporne psychicznie, potrafiące trafnie oceniać stan emocjonalny współpracowników, a także zareagować w sposób optymalny społecznie na sytuacje stresogenne, będą oceniały trudności służby jako wymagania - wyzwania pracy (por. Mockało i Widerszal-Bazyl, 2019; Szabowska -Walaśczyk i in. 2011), przez co ich poziom dobrostanu zawodowego nie będzie ulegać obniżeniu. Będą w stanie szybciej odbudować własne zasoby, kiedy zostaną wyczerpane. Warto również podkreślić, że dobrostan zawodowy ujmowany jest w kontekście eudajmonistycznym, co nakreśla perspektywę ujmowania go nie w kategoriach przyjemnych doznań, czy braku zmartwień, lecz jako ocenę własnego funkcjonowania w organizacji pod względem własnego zaangażowania w pracę, przeświadczenia o sensie i wartości codziennych zadań, jak również pod względem możliwości własnego rozwoju w danej organizacji. Z pozytywną energią, pozytywnym stanem mamy do czynienia w zmiennej mediacyjnej, jaką w tym modelu badawczym jest zaangażowanie w pracę. Model badań własnych przedstawiono na rysunku 3 (3a, 3b, 3c). Ze względu na wielość ścieżek w modelu przedstawiono je schematycznie dla większej czytelności schematu i zaznaczono hipotezy. Na podstawie zaprezentowanej teorii stworzono model badawczy zawierający współzależności pomiędzy badanymi zmiennymi.



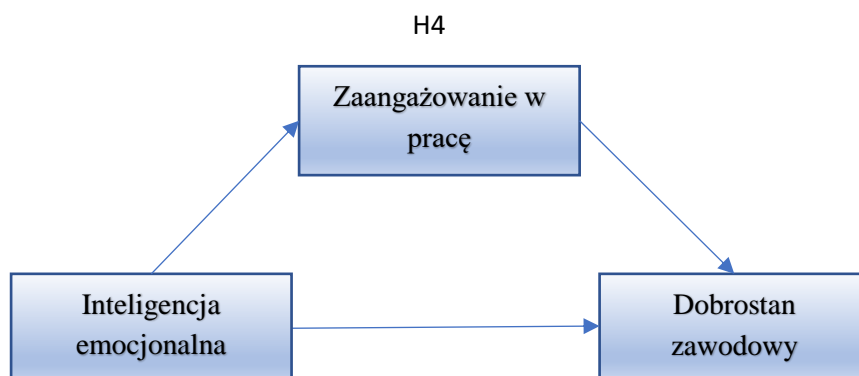
Rysunek 3. Ogólny model badań własnych  
 Źródło: opracowanie własne



Rysunek 3a. Model badań własnych  
 Źródło: opracowanie własne

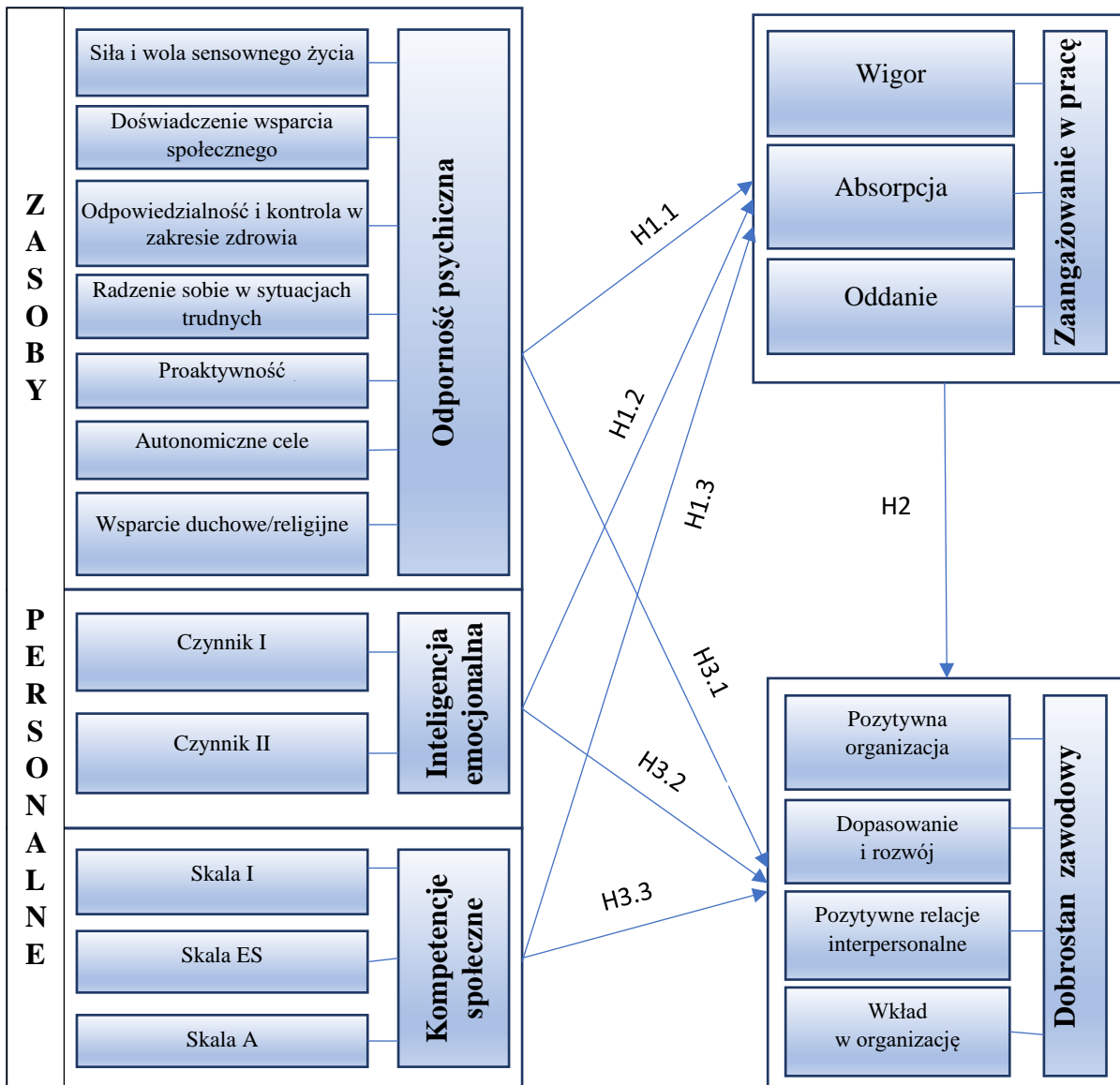


Rysunek 3b. Model badań własnych  
 Źródło: opracowanie własne



*Rysunek 3c.* Model badań własnych  
*Źródło:* opracowanie własne

Model poniżej prezentuje wymiary, które przedstawiono w bardziej rozbudowanej formie dla lepszego zobrazowania badanych zależności (rysunek 4). Przedstawia on zasoby personalne wraz z ich wymiarami, jak również zaangażowanie w pracę i dobrostan zawodowy.



Rysunek 4. Model badań własnych Model1  
 Źródło: opracowanie własne

## 2. Problem i hipotezy badawcze

Mając rozważania teoretyczne na uwadze sformułowano następujące pytania badawcze i hipotezy:

1. *Jak zasoby personalne (tj. odporność psychiczna, inteligencja emocjonalna, kompetencje społeczne) wiążą się z zaangażowaniem w pracę i z dobrostanem zawodowym u żołnierzy z korpusu szeregowych i podoficerów?*

Zasoby personalne takie, jak poczucie własnej skuteczności i samoocena oparta na organizacji jest związana z zaangażowaniem w pracę (Xanthopoulou i in., 2007). W badaniach E. Ouwenel i współpracowników (2011) potwierdzono istotną rolę pozytywnych emocji i zasobów personalnych (poczucie własnej skuteczności, nadzieja i optymizm) w zwiększaniu zaangażowania w naukę u studentów. J. Vink i współpracownicy (2011) również wykazali, że zasoby personalne w postaci odporności psychicznej, optymizmu, nadziei oraz poczucia własnej skuteczności (PsyCap) są ważnymi elementami modelu JD-R, potwierdzające pozytywne związki z zaangażowaniem. W przytoczonych wyżej badaniach udowodniono również, że model wykazuje najlepsze dopasowanie, gdy *PsyCap* pośredniczy częściowo w związku pomiędzy źródłami energii a zaangażowaniem w pracę. Niniejsze badania również będą wyjaśniać związki odporności psychicznej z zaangażowaniem i dobrostanem zawodowym. Nowum będą stanowiły wskaźniki odporności psychicznej, badanej Skalą Struktury Psychoimmunologicznej. Różnią się one od tych badanych dotychczas przez innych badaczy (por. Mazzetti i in., 2019; Mazzetti i in., 2023). Również grupa badawcza jest oryginalna i ciekawa.

Bazując na teorii wymagań - zasobów pracy (Demerouti i in. 2001; Bakker i Demerouti; 2014; Xanthopoulou, Bakker, Demerouti, Schaufeli, 2007) odporność psychiczna była jednym zasobów personalnych, którego związek z zaangażowaniem w pracę został wielokrotnie potwierdzony (Mazzetti i in., 2023). Jak pokazuje metaanaliza wykonana przez G. Mazzetti i współpracowników (2023) najsilniejsze korelacje z zaangażowaniem w pracę stwierdzono dla: odporności, proaktywności, optymizmu, uczenia się i poczucia własnej skuteczności. Inne badania również popierają podobną zależność (por. Cieślak i Łuszczynska, 2002). Badania pilotażowe, które wykonano w celu sprawdzenia zasadności postawionych niżej hipotez, wykazały istotne związki odporności psychicznej i dobrostanu zawodowego (Śliwak, Ziarkiewicz - Powolny, 2023). Więcej na temat owych badań w podrozdziale 4. Zasoby osobiste mogą nie tylko zwiększać zaangażowanie pracowników w pracę, ale także zapobiegać występowaniu objawów wypalenia zawodowego. Zgodnie z modelem JDR, odporność psychiczna może stanowić zasób osobisty, który może sprzyjać zaangażowaniu pracowników w pracę. Osoby odporne psychicznie mają tendencję do angażowania się i nadawania wartości swoim działaniom zawodowym, nie ustając w wysiłkach nawet w obliczu przeciwności losu (Bakker i in., 2023).

Satysfakcja z pracy, zadowolenie z pracy czy dobrostan psychiczny w miejscu pracy odnoszą się do konkretnej perspektywy organizacyjnej (Czerw, 2017). W dużej mierze zależą od cech pracy w danej organizacji (Zalewska, 2003). Stąd każda jednostka wojskowa będzie stanowić punkt odniesienia dla poczucia dobrostanu osoby. Służba wojskowa będzie przebiegać inaczej ze względu na stanowisko i funkcję, jaką pełni dany żołnierz w organizacji. Wymagania pracy będą generować obciążenia psychiczne i fizyczne niezależnie od powyższych czynników. Dlatego założono, że ocena funkcjonowania w środowisku zawodowym, czyli dobrostan zawodowy będzie uwarunkowany podmiotowymi cechami żołnierza, jego kompetencjami zarówno poznawczymi lub emocjonalnymi. Innymi słowy mówiąc Dobrostan zawodowy będzie wiązał się z zasobami personalnymi. Jak sugeruje A. Zalewska (2003) właściwości osoby będą wpływać na odbiór i przetwarzanie informacji poznawczych i emocjonalnych o jednostce oraz o środowisku, w jakim funkcjonuje. Oznacza to, że osoby o określonych właściwościach, na przykład o wysokiej lub niskiej odporności psychicznej będą nadawać różne znaczenie cechom pracy, a w związku z tym generować różne oceny funkcjonowania w środowisku zawodowym (por. Diener i in., 1999). Proces wartościowania, jaki zachodzi w trakcie formułowania tych ocen, że coś jest ważne, wartościowe i ma sens jest istotne z punktu widzenia podejmowania przez osobę wysiłku, aby poradzić sobie z wymaganiami służby. Nawet, gdy na poziomie emocjonalnym osoba doświadcza negatywnych emocji związanych na przykład ze strachem przed niepowodzeniem w podołaniu rozkazom, czy lękiem przed odpowiedzialnością, to dzięki odporności psychicznej i zdystansowaniu się od fatalistycznych myśli, żołnierz będzie w stanie zaangażować się w pracę mimo dużych kosztów psychicznych. Perspektywa czasu zostanie pominięta. Poza tym specyfika organizacji sprawia, że żołnierze muszą się mierzyć ze świadomością presji i wręcz przymusu, konieczności wykonania rozkazu, polecenia służbowego.

Funkcjonując zawodowo relacje interpersonalne, zarówno z innymi żołnierzami, jak również z przełożonymi nabierają fundamentalnego znaczenia. Osoby odporne psychicznie dostrzegają wsparcie społeczne, jakie mogą otrzymać, a to pozwala im podejmować wyzwania mimo trudności natury psychicznej i fizycznej. Inteligencja emocjonalna oraz kompetencje społeczne są tymi właściwościami, które pozwalają panować nad emocjami i skutecznie wpływać na innych w celu wykonania powierzonego zadania, szczególnie zdolność do panowania nad emocjami w sytuacjach stresogennych, np. w sytuacji ekspozycji społecznej podczas szkolenia. Zdolność do dostrzegania i proszenia współpracowników i przełożonych o pomoc jest również niezwykle istotna w postrzeganiu własnego funkcjonowania zawodowego. Takie zasoby osobiste pozwalają poradzić sobie z trudnościami, a to będzie się przekładało na satysfakcję z pracy, zadowolenie, dobrostan, ale także może przyczynić się do spirali zysków, gdzie zasoby personalne mogą być z powrotem odzyskiwane, gromadzone i wykorzystywane w późniejszych



wyzwaniach. Na przykład żołnierz, dzięki poradzeniu sobie z trudnościami może budować poczucie własnej skuteczności oraz dalej rozwijać własne zdolności i kompetencje potrzebne do sprostanania wymaganiom, a to będzie wiązało się z zaangażowaniem w pracę oraz poczuciem dobrostanu zawodowego. Zasoby osobiste będą dawały jednostce poczucie, że jest w stanie kontrolować własne otoczenie (por. Bakker, Demerouti, Sanz-Vergel, 2023).

W badaniach na grupie brytyjskich i irańskich nauczycieli regulacja emocji, jak i psychologiczny dobrostan znacząco przewidywały zaangażowanie w pracę. Co więcej psychologiczny dobrostan okazał się silniejszym predyktorem zaangażowania w pracę (Greenier i in., 2021). Istnieją badania, gdzie inteligencja emocjonalna nie była istotnym moderatorem w związku pomiędzy cechami pracy a zaangażowaniem w pracę u pielęgniarek (Johari, Razali, Zainun, Adnan, 2022). Inne badania na grupie nauczycieli pokazują, że postrzegany stres częściowo pośredniczy w związku między IE a zaangażowaniem w pracę. Co więcej autorzy potwierdzili, że stres może nasilać pozytywny związek między inteligencją emocjonalną a zaangażowaniem w pracę (Mérida-López, Carvalho, Chambel, Extremera, 2023). Inteligencja emocjonalna (IE) ma bezpośredni pozytywny wpływ na zaangażowanie w pracę (Song, 2019). Jednak istnieją również badania, które wskazują, że inteligencja emocjonalna, jako zasób osobisty nie jest predyktorem zaangażowania w pracę (Chrupała-Pniak, Paliga, Pollak, Rudnicka, 2018). Jak sugerują badacze inteligencja emocjonalna może pomóc pracownikom w rozpoznawaniu i regulowaniu ich zmęczenia, kiedy praca staje się zbyt stresująca w krótkim okresie czasu (Bakker, i de Vries, 2021).

Interwencje w zakresie wzmacniania zasobów osobistych (tj. odporności psychicznej, asertywności i poczucia własnej skuteczności) wykazały w badaniach wzrost poziomu zaangażowania w pracę (Bakker i van Wingerden, 2021). Są to jedne z praktyk dostarczających możliwość rozwoju własnego. Jak twierdzi Mazzetti i współpracownicy (2019) oprócz uznanej roli odporności w niwelowaniu wypalenia zawodowego, wyniki ich badań empirycznych potwierdziły również rolę odporności psychicznej jako predyktora zaangażowania w pracę. Zgodnie z omówionymi teoriami i wynikami empirycznych badań, w niniejszym badaniu postawiono hipotezy, że zasoby personalne wiążą się z zaangażowaniem w pracę.

**H1.** Zasoby personalne są pozytywnie związane z zaangażowaniem w służbę wojskową.

**H 1.1** Odporność psychiczna charakteryzuje się dodatnim powiązaniem z zaangażowaniem w pracę u żołnierzy.

**H 1.2** Istnieje pozytywny związek inteligencji emocjonalnej z zaangażowaniem w pracę u żołnierzy.

**H 1.3** Kompetencje społeczne wykazują dodatnie powiązanie z zaangażowaniem w pracę u żołnierzy.

Zaangażowanie jako pozytywny stan związany z pracą może pojawić się u osoby poprzez specyficzne uwarunkowania podmiotowe (np. zasoby osobiste) lub organizacyjne (np. wymagania pracy) (Czerw, 2017). W modelu JD-R zaangażowanie w pracę traktowane jest jako wskaźnik dobrostanu zawodowego (well-being), a wypalenie jako wskaźnik jego braku, czyli ill-being w obszarze pracy (Bakker, Demerouti, 2017; Bakker i in., 2008; Czerw, 2017). W badaniach podkreślano związek zaangażowania w pracę z korelatami dobrostanu, czyli ogólnie lepszym samopoczuciem i zdrowiem psychicznym (Szabowska-Walaszczyk i in., 2011; Socha, 2018). W badaniach fińskich menadżerów pielęgniarek zaangażowanie w pracę silnie korelowało z dobrostanem psychicznym, co więcej model równań strukturalnych, wskazywał na pozytywny istotny, łączny związek zaangażowania w pracę, wsparcia społecznego, zasobów związanych z pracą, kapitału psychicznego i powołania na dobrostan psychiczny (Hult, Terkamo-Moisio, 2023). Jak wspomniano wyżej również odwrotna relacja, gdzie psychologiczny dobrostan przewiduje zaangażowanie w pracę jest przedmiotem badań (Greenier i in., 2021). Badania B. Lachowskiej, J. Łokczewskiej, A. Chrzostowskiej (2018) wykazały, że zaangażowanie w rodzinę u mężczyzn przewiduje wyższy poziom dobrostanu psychicznego. Zaangażowanie w pracę nie było tak znaczące dla kształtowania tej zmiennej. W związku z teoretycznymi podstawami oraz przytoczonymi badaniami wysnuto następującą hipotezę:

**H2.** Istnieje dodatni związek pomiędzy zaangażowaniem w pracę a dobrostanem zawodowym u żołnierzy.

Hobfoll i współpracownicy (2018) (w ramach teorii zachowania zasobów) uważają, że pracownicy z większą pulą zasobów osobistych są mniej podatni na ich utratę. Postrzegają, że są w stanie lepiej kontrolować swoje środowisko pracy (właśnie dzięki zasobom osobistym i pracy) i przez to lepiej radzą sobie z wymaganiami pracy (por. Bakker i in., 2023). Dlatego uznano, że żołnierze inwestując więcej zasobów jednocześnie zapobiegają ich utracie, angażują się, co będzie wiązało się pozytywnie z dobrostanem w miejscu pracy.

A. Skomorovsky i K. Sodom (2011) wykazują, że odporność psychiczna (*hardiness*) jest predyktorem dobrostanu psychicznego wśród kandydatów na oficerów Sił Kanadyjskich. Uważają, iż odporność jest związana z dobrostanem poza wpływem osobowości. Inne badania wskazują, iż im wyższa odporność psychiczna (*hardiness*), tym wzrasta dobrostan żołnierzy (rekruterów). Wojskowi rekruterzy o wysokiej twardości częściej polegali na aktywnych strategiach radzenia sobie z problemami w związku z tym byli w stanie utrzymać wysoki poziom dobrostanu psychicznego (Bartone, Bowles, 2020, Bartone, Bowles, 2021). Odporność psychiczna jest predyktorem dobrostanu zawodowego wśród żołnierzy armii U.S. (Bates i Bowles, 2011).

Wśród funkcjonariuszy policji wykazano, iż wyższy poziom IE prowadzi do satysfakcji z pracy i większego dobrostanu, a pozytywne relacje prowadzą do zaangażowania pracowników i poświęcenia organizacyjnego zmniejszając ryzyko rotacji (Brunetto, Teo, Shacklock, Farr-Wharton, 2012). Jak podkreślają B. Lachowska, J. Łokczewska, A. Chrzostowska (2018) kompetencje społeczne są istotne w osiągnięciu dobrostanu psychicznego, w kontrolowaniu środowiska i zmienianiu go według własnych potrzeb i wartości. Przytoczone badania dają podstawę do sformułowania następujących hipotez:

**H3.** Zasoby personalne są pozytywnie związane z dobrostanem zawodowym.

**H 3.1** Odporność psychiczna charakteryzuje się dodatnim powiązaniem z dobrostanem zawodowym u żołnierzy.

**H 3.2** Istnieje pozytywny związek inteligencji emocjonalnej z dobrostanem zawodowym u żołnierzy.

**H 3.3** Kompetencje społeczne wykazują dodatnie powiązanie z dobrostanem zawodowym u żołnierzy.

Jak wskazują badania wzrost zaangażowania w pracę pojawia się wówczas, gdy posiadane przez pracownika zasoby personalne i obecne w pracy zasoby są wystarczające, aby przewyższać wymagania pracy (Kulikowski, 2015). W założeniach modelu JD-R zaangażowanie w pracę jest uważane za konieczne dla utrzymania dobrostanu zawodowego. Warunkiem jest równoważenie bądź przewyższanie wymagań pracy przez zasoby pracy i personalne (Bakker i Demerouti, 2017). Przynosi to pracownikowi i organizacji korzyści. Z przytoczonych podstaw teoretycznych sformułowano następujące pytanie badawcze:

*2. Czy i jak zaangażowanie w pracę mediuje związek pomiędzy zasobami personalnymi (rozumianymi jako odporność psychiczna, inteligencja emocjonalna, kompetencje społeczne) a dobrostanem zawodowym u żołnierzy zawodowych (korpus szeregowych i podoficerów)?*

Badając załogę statku wycieczkowego stwierdzono, że zaangażowanie w pracę ma bezpośredni pozytywny wpływ na dobrostan (Radic i in., 2020). M. Burney (2011) potwierdziła pośredniczącą rolę zaangażowania na satysfakcję z pracy badając oficerów poprawczych w Nowej Zelandii. Adil i Kamal (2016) uznali zaangażowanie w pracę za istotny czynnik odzwierciedlający dobrostan związany z pracą, a badania H. Kinowskiej (2021) dowiodły, że zaangażowanie w pracę stanowi warunek dobrostanu zawodowego. Wyżej wymienione badania dają podstawy do postawienia następujących hipotez. Badania pilotażowe wykazały istotne mediacje, co zachęciło autorkę do postawienia poniższych hipotez. Wykazano, że zaangażowanie w pracę jest istotnym mediatorem związków odporności psychicznej

i dobrostanu zawodowego (Bednarczyk, Śliwak, Ziarkiewicz - Powolny, w recenzji). Więcej na temat owych badań w podrozdziale 4.

**H4.** Związek pomiędzy zasobami personalnymi a dobrostanem zawodowym jest mediowany przez zaangażowanie w pracę u żołnierzy (korpus szeregowych i podoficerów).

**H 4.1.** Zaangażowanie w pracę jest mediatorem związku pomiędzy odpornością psychiczną a dobrostanem zawodowym żołnierzy.

**H 4.2.** Zaangażowanie w pracę jest mediatorem związku między inteligencją emocjonalną a dobrostanem zawodowym wśród żołnierzy.

**H 4.3.** Zaangażowanie w pracę jest mediatorem związku między kompetencjami społecznymi a dobrostanem zawodowym wśród żołnierzy.

Zmienne społeczno-demograficzne nie dają jednoznacznych wyników w zakresie różnic w zaangażowaniu w pracę (Pollak, Chrupała-Pniak, Rudnicka, Paliga, 2017; Mazzetti i in., 2023). Jednakże warto sprawdzić, jakie różnice występują między grupami żołnierzy (szeregowych zawodowych i podoficerów) w zakresie zasobów, zaangażowania w pracę i dobrostanu zawodowego. Istnieją bowiem badania, które wskazują, że piastowanie funkcji kierowniczych wiąże się z wyższym zaangażowaniem pracowników, a w konsekwencji i dobrostanem zawodowym (Szabowska-Walaszczyk i in., 2011). Korpus będzie dzielił żołnierzy pod względem cech służby, z jakimi spotykają się podczas wykonywania codziennych obowiązków. Na przykład z pełnieniem funkcji kierowniczych. Wiąże się również z pewnymi zasobami i wymaganiami pracy, które będą miały wpływ na zaangażowanie i dobrostan. Odnosząc się do powyższego stwierdzenia postanowiono sprawdzić, jakie różnice kryją się między badanymi żołnierzami, sformułowano więc następujące pytanie badawcze.

*3. Jakie są różnice pomiędzy żołnierzami z korpusu szeregowych i podoficerów w zakresie posiadanych zasobów personalnych, zaangażowania w pracę oraz dobrostanu zawodowego?*

Metaanaliza G. Mazzetti i współpracowników (2023), wykazała że wykształcenie moderowało związek zasobów personalnych z zaangażowaniem w pracę. Inne zmienne demograficzne, takie jak wiek, staż pracy i płeć, nie wykazały żadnego moderującego wpływu na związek między zaangażowaniem w pracę a jego czynnikami zewnętrznymi i konsekwencjami. W przypadku żołnierzy zawodowych różnice w zaangażowaniu w pracę mogą wynikać z własnych zasobów osobowych, ale i z pozycji w hierarchii organizacji i związanych z tym cech pracy, jak również z oddziaływań wyższych przełożonych. Badania przeprowadzone z udziałem personelu armii amerykańskiej wykazały, że oficerowie kontraktowi częściej zgłaszali lepszy stan

zdrowia niż poborowi (Golenbock, Kazman, Krauss, Deuster, 2017). Badania przeprowadzone w Nowej Zelandii na żołnierzach różnych rodzajów sił zbrojnych wykazały, że zarówno wiek, jak i stopień wojskowy były istotnymi predyktorami dobrostanu i rozkwitu. Zmienna – stopień wojskowy wykazała największe różnice pomiędzy korpusami żołnierzy w zakresie badanych zmiennych. Najlepsze wyniki w zasobach personalnych (odporność psychiczna) i zasobach pracy w związku z dobrostanem, rozkwitem i postrzeganym stresem wykazywali starsi oficerowie. Starsi podoficerowie wykazywali niższy stres psychiczny niż młodsi, ale najniższy poziom w całej badanej grupie wykazywali starsi oficerowie. W zakresie odporności psychicznej starsi oficerowie również uzyskiwali wyższe wyniki w porównaniu do podoficerów. Najniższe wyniki w badanej grupie uzyskiwali młodsi podoficerowie (Hopkinson, 2021). Istnieją badania pokazujące również, że odporność psychiczna różni się wśród osób ze względu na wiek, kontekst, czas, płeć i pochodzenie kulturowe (Ogińska-Bulik, 2015; Southwick i wsp., 2014, Masten i Wright, 2010). Na podstawie wyżej przytoczonych badań sformułowany poniższe hipotezy.

**H5.** Zasoby personalne będą różne w korpusie żołnierzy szeregowych i podoficerów.

**H6.** Zaangażowanie w pracę będzie różnicowało żołnierzy z korpusu szeregowych i podoficerów.

**H7.** Dobrostan zawodowy będzie różny w korpusie szeregowych i podoficerów.

### **3. Metody badań i procedura badawcza**

Badania przeprowadzono przy pomocy kwestionariuszy służących do pomiaru zmiennych wyjaśniających (odporności psychicznej, inteligencji emocjonalnej, kompetencji społecznych), zmiennej pośredniczącej (zaangażowania w pracę) oraz zmiennej wyjaśnianej (dobrostanu zawodowego).

Stworzenie bazy danych oraz opracowywanie wyników badań wykonano przy pomocy pakietu statystycznego IBM SPSS 28 oraz programu R (R Core Team, 2023). W trakcie zbierania danych osoby badane były informowane o celu badania oraz możliwości odstąpienia od niego bez podawania przyczyny. Badanie było całkowicie anonimowe, przeprowadzone metodą papier ołówki. Odbywały się w niewielkich grupach do 30 osób, stąd udzielenie odpowiedzi na ewentualne pytania osób badanych w trakcie rozwiązywania lub po zakończeniu była możliwa. Badania trwały sukcesywnie, w ramach trwania konkretnego kursu szkolenia zawodowego, w terminach ujętych w "Planie Zasadniczych Przedsięwzięć Szkoły Podoficerskiej Sił Powietrznych w Dęblinie". Otrzymały również zgodę Centrum Operacyjnego Ministra Obrony Narodowej oraz Wojskowego Centrum Edukacji Obywatelskiej. Badania i kwestionariusze oraz cele badawcze projektu zostały zbadane przez owe instytucje pod względem anonimowości. Uzyskano również zgodę Komendanta Szkoły Podoficerskiej Sił Powietrznych na prowadzenie niniejszych badań. Kwestionariusze do badania były połączone w baterię testów: (1) ankieta -

metryczka, (2) kwestionariusz dobrostanu w miejscu pracy (KDMP), (3) Skala Struktury Psychoimmunologicznej (SSP), (4) Kwestionariusz kompetencji społecznych (KKS), (5) Kwestionariusz do badania zaangażowania w pracy (UWES), (6) Kwestionariusz inteligencji emocjonalnej (INTE). Kolejność testów była zmieniana, aby uniknąć błędu systematycznego. W badaniu wykorzystano następujące metody, ze względu na ich dobre wartości współczynnika rzetelności:

a) Kwestionariusz Dobrostanu w Miejscu Pracy (KDMP) autorstwa A. Czerw (2017), wykorzystano do zbadania eudajmonistycznego dobrostanu w miejscu pracy, organizacji. Narzędzie składa się z 43 pozycji, do których badany ustosunkowuje się na skali Likerta od 1 - "Zupełnie się nie zgadzam" do 7 - "całkowicie się zgadzam". Wartości współczynników rzetelności  $\alpha$  Cronbacha dla czterech skal mieszczą się w przedziale od 0,91 do 0,94. Dla poszczególnych czterech podskal wskaźnik  $\alpha$  Cronbacha wynosi: (1) pozytywna organizacja ( $\alpha = 0,91$ ) (np. *Organizacja w której pracuję ma więcej zalet niż wad*), (2) dopasowanie i rozwój ( $\alpha = 0,94$ ) (np. *Dzięki mojej pracy mogę spełnić swoje osobiste cele i zrealizować ważne dla mnie wartości*) (3) pozytywne relacje interpersonalne ( $\alpha = 0,93$ ) (np. *Spostrzegam swoją firmę jako społeczność, której jestem częścią*), (4) wkład w organizację ( $\alpha = 0,94$ ) (np. *Sądzę, że to co robię dla mojej organizacji jest ważne*) (Czerw, 2017). W niniejszym badaniu wskaźnik  $\alpha$  Cronbacha dla podskal mieścił się od dobrych do doskonałych dla Kwestionariusza Dobrostanu w Miejscu Pracy (KDMP) ( $\alpha = 0,97$ ) (KDMP\_PO:  $\alpha = 0,89$ ; KDMP\_DR:  $\alpha = 0,90$ ; KDMP\_PRW:  $\alpha = 0,93$ ; KDMP\_WO:  $\alpha = 0,89$ ).

b) Skala Struktury Psychoimmunologicznej (SSP) wersja z 2018 roku autorstwa A. Bieli, R. P. Bartczuka, J. Śliwaka, M. Špajdela, M. Wiechetka, B. Zarzyckiej posłużyła do zbadania odporności psychicznej. Zawiera ona siedem podskal. Skala SSP obejmuje 70 pozycji, do których badany ustosunkowuje się na skali Likerta od 1 - "w ogóle nie trafne" do 7 - "Zupełnie trafne". Wartości współczynników rzetelności  $\alpha$  Cronbacha dla sześciu skal mieszczą się w przedziale od 0,67 do 0,89, zaś  $\alpha$  Guttmana waha się od 0,75 do 0,92 (Biela i in., 2013). W badaniach własnych wartości współczynników rzetelności  $\alpha$  Cronbacha wahały się pomiędzy 0,61 dla kontroli zdrowia a 0,89 dla wsparcia duchowego i religijnego (Bednarczyk, Śliwak, Ziarkiewicz-Powolny, w druku). W niniejszym badaniu wskaźnik  $\alpha$  Cronbacha dla poszczególnych wymiarów Skali Struktury Psychoimmunologicznej (SSP\_SENS:  $\alpha = 0,83$ ; SSP\_WSPOL:  $\alpha = 0,72$ ; SSP\_OKZDR:  $\alpha = 0,58$ ; SSP\_RWST:  $\alpha = 0,79$ ; SSP\_PROAKT:  $\alpha = 0,72$ ; SSP\_AUTOCEL:  $\alpha = 0,71$ ; SSP\_WDUCH:  $\alpha = 0,89$ ) wahał się od słabych do dobrych. Skala składa się z 7 wymiarów: (1) siła i wola sensownego życia (SSP\_SENS) (np. *Cieszę się swoim życiem; chce mi się żyć*), (2) doświadczanie wsparcia społecznego (np. *Są osoby, których rady i opinie są dla mnie dużym wsparciem*), (3) odpowiedzialność i kontrola w zakresie zdrowia

(np. *Mogę w dużym stopniu zwiększać swoją odporność na choroby*), (4) radzenie sobie w sytuacjach trudnych życiowo (np. *Wiem jak radzić sobie z większością swoich problemów*), (5) proaktywność (np. *Poszukuję nowych metod rozwiązywania problemów*), (6) autonomiczne cele (np. *Cele, które sobie wyznaczam nadają kierunek mojemu życiu*), (7) wsparcie duchowe/religijne (np. *Czuję się kochany przez Boga/Siłę Wyższą*).

c) Kwestionariusz kompetencji społecznych (KKS) (Matczak, 2001, 2011), posłużył do oceny kompetencji społecznych rozumianych jako nabyte umiejętności warunkujące efektywność funkcjonowania człowieka w różnych sytuacjach społecznych. Składa się z 90 itemów, w tym 15 pozycji należy do podskali kompetencji warunkujących efektywność zachowań w sytuacjach intymnych (I) (np. *przytulić osobę, która potrzebuje pocieszenia*), 18 pozycji to itemy opisujące kompetencje warunkujące efektywność zachowań w sytuacjach ekspozycji społecznej (ES) (np. *wygłosić referat na zebraniu*), a 17 pozycji dotyczy kompetencji warunkujących efektywność zachowań w sytuacjach wymagających asertywności (A) (np. *odmówić przyjęcia agitatorów religijnych czy politycznych lub akwizytorów*). Pozostałe pozycje w liczbie 30, to pozycje niediagnostyczne, które dotyczą umiejętności niespołecznych. Wartość współczynnika rzetelności  $\alpha$  Cronbacha dla wyniku łącznego wynosi  $\alpha = 0,95$  (mężczyźni),  $\alpha = 0,94$  (kobiety). Dla poszczególnych podskal współczynnik  $\alpha$  Cronbacha waha się od  $\alpha = 0,74$  do  $\alpha = 0,91$  dla osób dorosłych (Matczak, 2011). W niniejszych badaniach uzyskano dobre i doskonałe wskaźniki  $\alpha$  Cronbacha dla poszczególnych podskal (KKS\_I:  $\alpha = 0,84$ ; KKS\_ES:  $\alpha = 0,92$ ; KKS\_A:  $\alpha = 0,89$ ). Dla całości skali  $\alpha$  Cronbacha wynosił 0,96. Wykorzystanie Skali Struktury Psychoimmunologicznej do badania odporności psychicznej (*mental resilience*) w relacji z zaangażowaniem w pracę i dobrostanem zawodowym będzie służyło dalszemu rozwojowi narzędzia i dostarczy nowych informacji dotyczących wymiarów, na których opiera się konstrukt odporności psychicznej.

d) Zaangażowanie w pracę (UWES-9) (Schaufeli, Bakker, 2003) posłużyło do zbadania zaangażowania w pracę. W skróconej wersji składa się z 9 itemów. Istnieje polska adaptacja kwestionariusza UWES-PL wykonana przez A. Szabowską - Walaszczyk, A.M. Zawadzka i M. Wojtaś (2011), jest to wersja 17 itemowa, pełna. Do badań zostanie wybrana skrócona wersja 9 itemowa (UWES-9), z powodu mniejszej ilości pytań oraz równie dobrych wskaźników rzetelności ( $\alpha$  Cronbacha w badaniach własnych wyniósł 0,86). Wartość współczynnika rzetelności  $\alpha$  Cronbacha dotycząca wersji skróconej kwestionariusza UWES-9 wyniósł  $\alpha = 0,93$  (Bednarczyk, Śliwak, Ziarkiewicz-Powolny, w druku). Zaangażowanie w pracę ma trzy wymiary: (1) wigoru (np. *w pracy czuję, że energia mnie rozpięra*), (2) absorpcji (np. *zapominam, kiedy pracuję*) i (3) oddania (np. *jestem dumny z pracy, którą wykonuję*) oraz wynik ogólny. Zadaniem osoby jest ustosunkować się do stwierdzeń, wpisując przy każdym wartość od 0 (nigdy) do 6

(zawsze, każdego dnia). W niniejszym badaniu uzyskano następujące  $\alpha$  Cronbacha dla podskal kwestionariusza UWES-9 ( $\alpha = 0,89$ ) (UWES\_WIGOR:  $\alpha = 0,81$ ; UWES\_ODDANIE  $\alpha = 0,81$ ; UWES\_ABSORPCJA:  $\alpha = 0,66$ )

e) Kwestionariusz inteligencji emocjonalnej (INTE) służy do badania inteligencji emocjonalnej. Narzędzie, które zostało użyte to polska adaptacja, której autorkami są A. Ciechanowicz, A. Jaworowska i A. Matczak. Składa się z 33 pozycji, które są stwierdzeniami, do których badany musi się ustosunkować na skali od 1 - zdecydowanie nie zgadzam się, do 5 - zdecydowanie zgadzam się. Oprócz wyniku ogólnego można uzyskać wyniki czynnikowe: (1) czynnik I - odzwierciedla zdolności do wykorzystania emocji w celu wspomaganie myślenia i działania oraz (2) czynnik II - zdolność do rozpoznawania emocji. Współczynnik rzetelności  $\alpha$  Cronbacha waha się od 0,79 (badanie I) do 0,82 (badanie II) dla całej próby. W niniejszym badaniu współczynniki  $\alpha$  Cronbacha wahał się dla czynnika I  $\alpha = 0,87$  do  $\alpha = 0,79$  dla czynnika II. Dla całości skali wynosił  $\alpha = 0,91$  (Jaworowska i Matczak, 2001).



Tabela 1

Wyniki analizy wskaźnika rzetelności  $\alpha$  Cronbacha dla skal kwestionariuszy KDMP, SSP, INTE, KKS, UWES-9

Skala	Podskala	$\alpha$ Cronbacha
Kwestionariusz Dobrostanu w Miejscu Pracy (KDMP)	Pozytywna organizacja (KDMP_PO)	0,89
	Dopasowanie i rozwój (KDMP_DR)	0,90
	Pozytywne relacje interpersonalne (KDMP_PRW)	0,93
	Wkład w organizację (KDMP_WO)	0,89
	Ogólny wynik KDMP	0,97
Skali Struktury Psychoimmunologicznej (SSP)	Siła i wola sensownego życia (SSP_SENS)	0,83
	Doświadczenie wsparcia społecznego (SSP_WSPÓŁ)	0,72
	Odpowiedzialność i kontrola w zakresie zdrowia (SSP_OKZDR)	0,58
	Radzenie sobie w sytuacjach trudnych życiowo (SSP_RWST)	0,79
	Proaktywność (SSP_PROAKT)	0,72
	Autonomiczne cele (SSP_AUTOCEL)	0,71
	Wsparcie duchowe/religijne (SSP_WDUCH)	0,89
Kwestionariusz Kompetencji Społecznych (KKS)	Kompetencje warunkujące efektywność zachowań w sytuacjach intymnych (KKS_I)	0,84
	Kompetencje warunkujące efektywność zachowań w sytuacjach ekspozycji społecznej (KKS_ES)	0,92
	Kompetencje warunkujące efektywność zachowań w sytuacjach wymagających asertywności (KKS_A)	0,89
	Ogólny wynik KKS	0,96
Zaangażowanie w pracę (UWES-9)	Wigor (UWES_WIGOR)	0,81
	Oddanie (UWES_ODDANIE)	0,81
	Absorpcja (UWES_ABSORPCJA)	0,66
	Ogólny wynik zaangażowania w pracę (UWES ogólny)	0,89
Kwestionariusz inteligencji emocjonalnej (INTE)	czynnik I - odzwierciedla zdolności do wykorzystania emocji w celu wspomagania myślenia i działania (INTE_czynnik1)	0,87
	czynnik II - zdolność do rozpoznawania emocji (INTE_czynnik2)	0,79
	Ogólny wynik INTE	0,91

Źródło: opracowanie własne na podstawie danych

Analiza psychometrycznych własności wykorzystanych narzędzi została wykonana przy użyciu analizy zgodności wewnętrznej Alfa Cronbacha. Wykazała ona, że 19 spośród 21 testowanych skal osiągnęła zadawalającą rzetelność  $\alpha > 0,70$ . Natomiast dla dwóch skal: Odpowiedzialność i kontrola w zakresie zdrowia (SSP\_OKZDR,  $\alpha = 0,58$ ) oraz Absorpcja (UWES\_ABSORPCJA,  $\alpha = 0,66$ ) uzyskano rzetelność wątpliwą i słabą. Wszystkie obliczone wartości przedstawiono w tabeli 1.

#### 4. Charakterystyka badanej grupy

Dobór próby do badania został określony jako celowy. Głównym kryterium wyboru badanych osób był zawód żołnierza zawodowego. W badaniu wzięli udział żołnierze korpusu podoficerskiego oraz szeregowego. Badanie przeprowadzono na grupie 415 (N = 415) żołnierzy

z korpusu szeregowych i podoficerów zawodowych. Osoby badane to mężczyźni ( $n = 377$ ) (90,8%) oraz kobiety ( $n = 38$ ) (8,2%) w wieku od 18 do 57 lat *średnia wieku*,  $M = 36,87$ ,  $SD = 5,66$ , głównie żołnierze Sił Powietrznych (85%), Wojsk Lądowych (11,1%) i Marynarki Wojennej (3,4%) oraz innych rodzajów Sił Zbrojnych (0,2%) z korpusu podoficerskiego (41,7%) i szeregowego (58,3%). Osoby badane różniły się między sobą zajmowanymi w hierarchii służbowej stanowiskami, stopniami wojskowymi oraz stażem służby od roku do 34 lat ( $M = 12,73$ ,  $SD = 5,85$ ), jak również wykształceniem. Dane demograficzne badanych żołnierzy znajdują się w tabeli 2 poniżej.

## 5. Badania pilotażowe

W celu sprawdzenia zasadności postawionych powyżej hipotez przeprowadzono badania pilotażowe, z których wynika, że odporność psychiczna jest istotnie związana z wymiarami eudajmonistycznego dobrostanu zawodowego wśród szeregowych i podoficerów (Śliwak, Ziarkiewicz-Powolny, 2023). Badanie przeprowadzono na grupie  $N=109$  żołnierzy z korpusu szeregowych i podoficerów. Osoby badane to mężczyźni w wieku od 27 do 57 lat (*średnia wieku*  $M = 37,37$ ,  $SD = 5,60$ ), głównie żołnierze Sił Powietrznych (89%), Wojsk Lądowych (9,2%) i Marynarki Wojennej (1,8%). W badaniach wykorzystano Kwestionariusz dobrostanu w miejscu pracy (KDMP) oraz Skalę Struktury Psychoimmunologicznej (SSP), którą zbadano odporność psychiczną. Uzyskane wyniki wykazały, że istnieje istotny statystycznie (na poziomie  $p < .001$ ) związek pomiędzy dobrostanem zawodowym a odpornością psychiczną. Otrzymane wyniki współgrają z dotychczasowymi doniesieniami naukowymi.

Wszystkie powiązania miały charakter dodatni, co sugeruje, że wraz ze wzrostem odporności psychicznej wzrastał dobrostan zawodowy badanych żołnierzy. Dodatkowo korelacje wykazano ze wszystkimi wymiarami odporności psychicznej (tj. (1) *siła i wola sensownego życia*, (2) *doświadczenie wsparcia społecznego*, (3) *odpowiedzialność i kontrola w zakresie zdrowia*, (4) *radzenie sobie w sytuacjach trudnych*, (5) *proaktywność*, (6) *autonomiczne cele oprócz jednego wymiaru* ((7) *wsparcia duchowego/religijnego*), który nie był istotnym związkiem. Najwyższe korelacje dobrostanu zawodowego wykazał wymiar odporności psychicznej siła i wola sensownego życia. Jak się zostanie zaprezentowane w dalszych rozdziałach ten wynik został potwierdzony.

Drugie badanie pilotażowe dotyczyło analizy mediacji. W badaniu wzięło udział 118 żołnierzy. Osoby badane to byli mężczyźni ( $n = 110$ ) oraz kobiety ( $n = 8$ ) w wieku od 27 do 57 lat *średnia wieku*,  $M = 37,37$ ,  $SD = 5,60$ , głównie żołnierze Sił Powietrznych (89,8%), Wojsk Lądowych (8,5%) i Marynarki Wojennej (1,7%) z korpusu podoficerskiego (49,2%) i szeregowego (50,8%). Osoby badane różniły się między sobą zajmowanymi w hierarchii służbowej stanowiskami oraz stopniami wojskowymi.

Celem badania było sprawdzenie czy zasoby personalne odgrywały istotną rolę w ocenie własnego dobrostanu zawodowego, oraz czy zaangażowanie w pracę oddziaływało na ocenę własnego funkcjonowania zawodowego w wojsku. Rolę mediatora w związku odporności psychicznej i dobrostanu zawodowego pełniło zaangażowanie w pracę. Udowodniono, że oprócz wsparcia duchowego, mediowane były wszystkie związki wymiarów odporności psychicznej z dobrostanem zawodowym (por. Bednarczyk, Śliwak, Ziarkiewicz - Powolny, w *recenzji*).

Udowodniono, że predyktorem dobrostanu zawodowego badanych żołnierzy było zaangażowanie w pracę ( $F(1, 83) = 27,19; p < 0,001$ ) i wyjaśniało 25% wariancji zmiennej zależnej dobrostanu zawodowego. W drugim kroku istotnymi predyktorami były zaangażowanie oraz doświadczanie wsparcia społecznego.

Tabela 2  
Dane demograficzne badanych żołnierzy

		N	%	
Wiek	18 – 25 lat	1	0,2	
	26 – 35 lat	46	11,1	
	36 – 45 lat	161	38,8	
	46 – 57 lat	207	49,9	
Płeć	Mężczyźni	377	90,8	
	Kobiety	34	8,2	
	Braki	4	1	
Wykształcenie	średnie (w tym zawodowe i technikum)	275	66,2	
	wyższe	127	30,6	
	studia podyplomowe	12	2,9	
	inne			
Stan cywilny	braki	1		
	Kawaler/Panna	56	13,5	
	Żonaty/Zamężna	328	79,0	
	Wdowa/wdowiec	2	0,5	
	po rozwodzie	26	6,3	
Staż służby	braki	1	0,1	
	1 – 10 lat	134	32,4	
	11 – 20 lat	213	51,6	
	21 – 30 lat	64	15,5	
Korpus	Powyżej 30 lat	2	0,5	
	Szeregowych:	szeregowy	24	5,8
		starszy szeregowy	218	52,5
	Podoficerski:	młodszy podoficer	95	22,9
		podoficer	66	15,9
	starszy podoficer	12	2,9	
Typ stanowiska	Kierownicze	77	18,6	
	Niekierownicze	377	81,2	
	Braki danych	1	0,2	
Rodzaj sił zbrojnych	Siły powietrzne	353	85,1	
	Wojska Lądowe	46	11,1	
	Marynarka Wojenna	14	3,4	
	Inne	1	0,2	
	Braki danych	1	0,2	

Źródło: opracowanie własne na podstawie danych

## ROZDZIAŁ 3. ANALIZA WYNIKÓW BADAŃ

### 1. Statystyki opisowe

Punktem wyjścia w analizie danych było oczyszczenie wyników metodą losowych lasów, która w najbardziej optymalny sposób minimalizuje błąd predykcji. W celu weryfikacji założenia o normalności rozkładów badanych zmiennych przeprowadzono serię analiz testem Kołmogorowa - Smirnowa z poprawką Lilieforce'a (test dedykowany dla wielkości próbki  $N > 50$ ). Zmienne nie wykazały rozkładu normalnego poza kilkoma. Jednak zdecydowano się użyć parametrycznego testu statystycznego  $r$  Pearsona, pomimo nie spełnienia warunku o rozkładzie normalnym z faktu, iż wyniki skośności mieściły się w przedziale od -2 do 2, co świadczy o braku znaczących odchyień (patrz: tabela 3). W tabeli 3 umieszczono statystyki opisowe dla badanych zmiennych.

Tabela 3

*Wyniki analizy rozkładu normalności i statystyk opisowych dla zmiennych: dobrostanu zawodowego, zaangażowania w pracę, odporności psychicznej, inteligencji emocjonalnej oraz kompetencji społecznych.*

Zmienna	Min	Max	M	SD	se	Skośność	Kurtoza	K-S	p
Pozytywna organizacja	12.00	84.00	57.67	13.33	0.65	-0.49	-0.27	0.02	0.993
Dopasowanie i rozwój	14.00	70.00	53.36	10.80	0.53	-0.84	0.51	0.06	0.002
Pozytywne relacje ze współpracownikami	21.00	91.00	69.25	12.82	0.63	-0.79	0.51	0.03	0.603
Wkład w organizację	9.00	56.00	42.74	8.14	0.40	-0.67	0.54	0.05	0.041
Dobrostan zawodowy	80.00	298.00	223.0	41.00	2.01	-0.59	-0.02	0.01	1.000
Siła i wola sensownego życia	6.00	32.00	23.14	4.89	0.24	-0.32	-0.21	0.06	0.001
Wsparcie społeczne	10.00	32.00	23.18	4.60	0.23	-0.21	-0.46	0.06	0.001
Odpowiedzialność i kontrola w zakresie zdrowia	8.00	37.00	24.37	5.30	0.26	0.12	-0.26	0.04	0.055
Radzenie sobie w sytuacjach trudnych życiowo	4.00	32.00	22.43	5.25	0.26	-0.18	-0.41	0.04	0.102
Proaktywność	13.00	48.00	30.70	5.95	0.29	0.42	0.10	0.07	0.001
Autonomiczne cele	11.00	32.00	21.74	4.59	0.23	0.18	-0.47	0.05	0.025

Wsparcie duchowe/religijne	0.00	63.00	28.46	12.37	0.61	0.16	-0.34	0.02	0.966
Inteligencja emocjonalna	55.00	164.00	123.9	15.58	0.77	-0.27	0.88	0.02	0.909
Inteligencja emocjonalna czynnik 1	30.00	80.00	62.08	8.15	0.40	-0.23	0.46	0.05	0.024
Inteligencja emocjonalna czynnik 2	8.00	60.00	43.13	6.26	0.31	-0.28	2.22	0.05	0.021
Kompetencje warunkujące efektywność zachowań w sytuacjach intymnych	30.00	60.00	43.19	6.08	0.30	0.22	-0.25	0.04	0.105
Kompetencje warunkujące efektywność zachowań w sytuacjach ekspozycji społecznej	31.00	72.00	52.67	8.80	0.44	0.14	-0.34	0.07	0.001
kompetencje warunkujące efektywność zachowań w sytuacjach wymagających asertywności	28.00	68.00	50.27	7.62	0.38	0.08	-0.35	0.06	0.002
Kompetencje społeczne	195.00	351.00	272.2	31.35	1.55	0.26	-0.31	0.01	1.000
Zaangażowanie w pracę	0.00	54.00	34.65	10.25	0.50	-1.09	2.09	0.03	0.410
Wigor	0.00	18.00	11.31	3.73	0.18	-0.79	0.93	0.07	0.001
Oddanie	0.00	18.00	12.32	3.86	0.19	-0.97	1.30	0.07	0.001
Absorpcja	0.00	18.00	11.02	3.68	0.18	-0.69	1.11	0.09	0.001

*Źródło:* opracowanie własne na podstawie danych

Moc statystyczna niezbędna do oceny efektów w niniejszym badaniu została obliczona przy użyciu programu G\*Power 3.1. W oparciu o przegląd literatury, w tym prace T. Chirkowskiej-Smolak (2022), który wykazał, że typowy rozmiar efektu dla podobnych badań wynosił 0.65, zdecydowano o przyjęciu dla tego badania rozmiaru efektu na poziomie 0.5. Przyjęto poziom istotności alfa równy 0.01 i dążono do osiągnięcia mocy statystycznej na poziomie 95%, co jest zgodne z rygorystycznymi standardami naukowymi (Prajzner, 2022). Na tej podstawie obliczono, że minimalna liczba uczestników wymagana do wiarygodnego wykrycia efektu wynosi 290 osób. Przeprowadzono post hoc analizę mocy testu korelacji za pomocą G\*Power, aby oszacować moc testu przy dwustronnym teście istotności, oczekiwanej korelacji  $r = 0.4$ , poziomie istotności  $\alpha = 0.001$  i wielkości próby  $n = 417$ . Obliczona moc testu wyniosła 0.99, co oznacza 99% prawdopodobieństwo wykrycia rzeczywistej korelacji 0.4, jeśli taka istnieje w populacji. Wynik

sugeruje, że test jest dobrze przygotowany do identyfikacji rzeczywistej zależności między zmiennymi przy założonych parametrach.

Przeprowadzono post hoc analizę mocy testu t-Studenta za pomocą G\*Power w oparciu o uzyskane wyniki badań. Analiza miała na celu oszacowanie mocy testu przy dwustronnym teście istotności, poziomie istotności  $\alpha = 0.01$ , licznosci grup  $n_1 = 242$  i  $n_2 = 173$ , oraz efekcie wielkości  $d = 0.3$ . Obliczona moc testu wyniosła 1.00. Wynik świadczy o tym, że test jest w stanie wykryć nawet małe różnice między grupami.

## 2. Analiza korelacyjna zależności badanych zmiennych

W kolejnym kroku wykonano analizę korelacji  $r$  Pearsona, co pozwoliło na zweryfikowanie i zrozumienie istniejących współzależności między zmiennymi. Tabela 4 pokazuje zależności pomiędzy badanymi zmiennymi.

Najwyższą korelację wykazał związek między wynikami wymiaru odporności psychicznej – siła i wola sensownego życia (SSP\_SENS) a wynikami zaangażowaniem w pracę (UWES ogólny i UWES\_WIGOR) ( $r = 0.43$ ,  $p < .001$ ). Natomiast najniższą korelację, istotną statystycznie zanotowano dla wymiaru zaangażowania w pracę - wigor (UWES\_WIGOR) z tym samym wymiarem odporności psychicznej (SSP\_WDUCH) ( $r = 0.12$ ,  $p < .05$ ). Jedyna korelacja nieistotna statystycznie pojawiła się w związku wymiaru zaangażowania w pracę – absorpcji (UWES\_ABSORPCJA) z wymiarem odporności psychicznej - wsparcie duchowe/religijne (SSP\_WDUCH). Wszystkie wymiary inteligencji emocjonalnej korelowały istotnie statystycznie i dodatnio z wymiarami zaangażowania w pracę. Wysokim wynikiem zaangażowania w pracę (UWES ogólny, UWES\_ODDANIE) towarzyszyły wyższe wyniki inteligencji emocjonalnej (INTE ogólny) ( $r = 0.35$ ,  $p < .001$ ) oraz jej czynnika 1 (INTE\_czynnik 1) czyli zdolności do wykorzystania emocji w celu wspomaganie myślenia i działania ( $r = 0.35$ ,  $p < .001$ ). Zaś najniższą korelację zanotowano dla związku wymiaru zaangażowania w pracę – absorpcji (UWES\_ABSORPCJA) z wymiarem inteligencji emocjonalnej – zdolnością do rozpoznawania emocji (INTE\_czynnik 2) ( $r = 0.18$ ,  $p < .001$ ). Wszystkie wymiary kompetencji społecznych wiążą się w sposób istotnie statystyczny i dodatnio, co wskazuje, że wraz ze wzrostem wyników kompetencji społecznych wzrastały wyniki zaangażowania w pracę. Najwyższe korelacje odnotowano dla związku kompetencji społecznych ogólnie (KKS ogólny) i wymiaru ekspozycji społecznej (KKS\_ES) z wymiarem wigoru zmiennej zaangażowanie w pracę (UWES\_WIGOR) ( $r = 0.43$ ,  $p < .001$ ). Najniższe korelacje, chociaż istotne statystycznie wykazano dla asertywności (KKS\_A) i wymiaru absorpcji zaangażowania w pracę (UWES\_ABSORPCJA) ( $r = 0.14$ ,  $p < .01$ ). Odnotowano, że wzrost wyników wszystkich wymiarów zaangażowania w pracę (UWES\_WIGOR, UWES\_ODDANIE, UWES\_ABSORPCJA, UWES ogólny) wiąże się ze wzrostem wszystkich wyników wymiarów dobrostanu zawodowego (KDMP\_PO,

KDMP\_DR, KDMP\_PRW, KDMP\_WO, KDMP ogólny) u badanych żołnierzy. Najwyższe korelacje odnotowano w związku wymiaru zaangażowania w pracę – oddanie (UWES\_ODDANIE) z wymiarem dobrostanu zawodowego – dopasowanie i rozwój (KDMP\_DR) ( $r = 0.59, p < .001$ ), wyniku ogólnego zaangażowania w pracę (UWES ogólny) z wymiarem dobrostanu zawodowego – dopasowanie i rozwój (KDMP\_DR) ( $r = 0.58, p < .001$ ) oraz wyniku ogólnego zaangażowania w pracę (UWES ogólny) z wynikiem ogólnym (KDMP ogólny) ( $r = 0.57, p < .001$ ). Również wysokie wyniki w wymiarze zaangażowania w pracę – oddaniu (UWES\_ODDANIE) wiązały się z wysokimi wynikami dobrostanu zawodowego (KDMP ogólny) ( $r = 0.57, p < .001$ ). Najniższe korelacje wykazały związki wymiaru zaangażowania w pracę – absorpcja (UWES\_ABSORPCJA) z wymiarami dobrostanu zawodowego: wkład w organizację (KDMP\_WO) ( $r = 0.31, p < .001$ ), pozytywna organizacja (KDMP\_PO) ( $r = 0.32, p < .001$ ), dopasowanie i rozwój (KDMP\_DR) ( $r = 0.35, p < .001$ ), pozytywne relacje ze współpracownikami (KDMP\_PRW) ( $r = 0.32, p < .001$ ) i wynikiem ogólnym (KDMP ogólny) ( $r = 0.35, p < .001$ ).

Wszystkie powiązania miały charakter dodatni co sugeruje, że wraz ze wzrostem wyników odporności psychicznej wzrastały wyniki dobrostanu badanych żołnierzy. Poszczególne wymiary dobrostanu zawodowego (KDMP) istotnie korelowały prawie ze wszystkimi wymiarami odporności psychicznej (SSP). Poza jednym wymiarem odporności psychicznej - wsparcie duchowe (SSP\_WDUCH), który nie korelował istotnie statycznie z wymiarem dobrostanu zawodowego u żołnierzy - pozytywne relacje ze współpracownikami (KDMP\_PRW). Ten wymiar odporności psychicznej (SSP\_WDUCH) wykazywał również najniższe korelacje z pozostałymi wymiarami dobrostanu zawodowego: pozytywna organizacja (KDMP\_PO) ( $r = 0.16, p < .001$ ), dopasowanie i rozwój (KDMP\_DR) ( $r = 0.13, p < .01$ ), wkład w organizację (KDMP\_WO) ( $r = 0.12, p < .05$ ) i wynikiem ogólnym (KDMP ogólny) ( $r = 0.13, p < .01$ ). Natomiast najwyższe korelacje odnotowano dla wymiaru odporności psychicznej – siła i wola sensownego życia (SSP\_SENS) ze wszystkimi wymiarami dobrostanu zawodowego: pozytywna organizacja (KDMP\_PO) ( $r = 0.37, p < .001$ ), dopasowanie i rozwój (KDMP\_DR) ( $r = 0.43, p < .001$ ), pozytywne relacje ze współpracownikami (KDMP\_PRW) ( $r = 0.37, p < .001$ ) wkład w organizację (KDMP\_WO) ( $r = 0.42, p < .001$ ) i wynikiem ogólnym (KDMP ogólny) ( $r = 0.43, p < .001$ ). Najwyższą korelację wykazał związek między wolą i chęcią sensownego życia (SSP\_SENS) a zaangażowaniem w pracę (UWES ogólny i UWES\_WIGOR) ( $r = 0.43, p < .001$ ).

Wszystkie wymiary inteligencji emocjonalnej, czyli zdolność do wykorzystania emocji w celu wspomaganie myślenia i działania (INTE\_czynnik1) oraz zdolność do rozpoznawania emocji (INTE\_czynnik2) oraz wynik ogólny (INTE ogólny) wykazały związki dodatnie, istotne statystycznie z wymiarami dobrostanu zawodowego. Najwyższe korelacje odnotowano w związku wyniku ogólnego (INTE ogólny) z wymiarem dobrostanu zawodowego – wkład w organizację



(KDMP\_WO) ( $r = 0.37, p < .001$ ). Równie wysokie wykazał wymiar – zdolność do wykorzystania emocji w celu wspomagania myślenia i działania (INTE\_czynnik1) z wkładem w organizację (KDMP\_WO) ( $r = 0.36, p < .001$ ). Najniżej korelował wymiar inteligencji emocjonalnej – zdolność do rozpoznawania emocji (INTE\_czynnik2) z wymiarem dobrostanu zawodowego – pozytywna organizacja (KDMP\_PO) ( $r = 0.17, p < .001$ ).

Wszystkie wyniki podskal kompetencji społecznych korelują dodatnio i istotnie statystycznie z wynikami wymiarów dobrostanu zawodowego. Najwyższe korelacje odnotowano dla związku wyniku ogólnego kompetencji społecznych (KKS ogólny) z wymiarami dobrostanu zawodowego – dopasowanie i rozwój (KDMP\_DR) ( $r = 0.31, p < .001$ ) oraz wkład w organizację (KDMP\_WO) ( $r = 0.33, p < .001$ ). Również z wynikiem ogólnym dobrostanu zawodowego (KDMP ogólny) wynik należał do najwyższych ( $r = 0.31, p < .001$ ). Najniższe korelacje, istotne statystycznie wykazano dla asertywności (KKS\_A) i wymiaru dobrostanu zawodowego – pozytywna organizacja (KDMP\_PO) ( $r = 0.18, p < .001$ ) i pozytywne relacje ze współpracownikami (KDMP\_PRW) ( $r = 0.18, p < .001$ ).

Tabela 4

Wyniki analizy korelacji r Pearsona dla uwzględnionych w badaniu zmiennych

Zmienna	Id.	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22
KDMP PO	1																						
KDMP DR	2	0.76***																					
KDMP PRW	3	0.81***	0.74***																				
KDMP WO	4	0.71***	0.79***	0.74***																			
KDMP	5	0.92***	0.90***	0.91***	0.87***																		
SSP SENS	6	0.37***	0.43***	0.37***	0.42***	0.43***																	
SSP WSPÓŁ	7	0.28***	0.36***	0.34***	0.36***	0.36***	0.60***																
SSP OKZDR	8	0.18***	0.26***	0.20***	0.29***	0.25***	0.47***	0.48***															
SSP RWST	9	0.21***	0.28***	0.27***	0.31***	0.28***	0.54***	0.57***	0.53***														
SSP PROAKT	10	0.18***	0.29***	0.23***	0.33***	0.26***	0.59***	0.48***	0.56***	0.61***													
SSP AUTOCEL	11	0.26***	0.35***	0.27***	0.37***	0.32***	0.63***	0.57***	0.58***	0.68***	0.71***												
SSP WDUCH	12	0.16***	0.13**	0.07	0.12*	0.13**	0.21***	-0.01	-0.01	-0.08	-0.01	0.06											
INTE	13	0.22***	0.32***	0.33***	0.37***	0.32***	0.52***	0.42***	0.38***	0.45***	0.52***	0.51***	0.05										
INTE czynnik 1	14	0.22***	0.31***	0.32***	0.36***	0.32***	0.52***	0.40***	0.36***	0.39***	0.49***	0.47***	0.05	0.93***									
INTE czynnik 2	15	0.17***	0.24***	0.27***	0.29***	0.25***	0.38***	0.28***	0.30***	0.35***	0.45***	0.41***	0.04	0.88***	0.72***								
KKS I	16	0.21***	0.29***	0.23***	0.24***	0.26***	0.36***	0.14**	0.19***	0.21***	0.34***	0.25***	0.16**	0.36***	0.31***	0.35***							
KKS ES	17	0.23***	0.25***	0.23***	0.28***	0.26***	0.37***	0.14**	0.15**	0.30***	0.45***	0.34***	0.14**	0.38***	0.33***	0.36***	0.72***						
KKS A	18	0.18***	0.23***	0.18***	0.25***	0.22***	0.30***	0.08	0.12*	0.19***	0.36***	0.25***	0.07	0.30***	0.30***	0.27***	0.70***	0.79***					
KKS	19	0.27***	0.31***	0.27***	0.33***	0.31***	0.41***	0.17***	0.21***	0.30***	0.45***	0.35***	0.11*	0.43***	0.40***	0.41***	0.83***	0.90***	0.88***				
UWES	20	0.52***	0.58***	0.50***	0.52***	0.57***	0.43***	0.27***	0.26***	0.27***	0.38***	0.37***	0.13**	0.35***	0.34***	0.29***	0.30***	0.38***	0.27***	0.38***			
WIGOR	21	0.49***	0.52***	0.47***	0.49***	0.54***	0.43***	0.27***	0.26***	0.28***	0.36***	0.36***	0.12*	0.32***	0.30***	0.27***	0.35***	0.43***	0.33***	0.43***	0.89***		
ODDANIE	22	0.50***	0.59***	0.47***	0.52***	0.57***	0.41***	0.26***	0.26***	0.25***	0.32***	0.33***	0.14**	0.35***	0.35***	0.29***	0.27***	0.32***	0.23***	0.34***	0.88***	0.70***	
ABSORPCJA	23	0.32***	0.35***	0.32***	0.31***	0.35***	0.26***	0.15**	0.16***	0.16**	0.29***	0.24***	0.06	0.23***	0.24***	0.18***	0.17***	0.22***	0.14**	0.23***	0.79***	0.58***	0.56***

\*\*\* p &lt; 0.001; \*\* p &lt; 0.01; \* p &lt; 0.05

KDMP PO – Pozytywna organizacja, KDMP DR – Dopasowanie i rozwój, KDMP PRW – pozytywne relacje ze współpracownikami, KDMP WO – wkład w organizację, KDMP ogólny – dobrostan zawodowy, SSP SENS – siła i wola sensownego życia, SSP WSPÓŁ – wsparcie społeczne, SSP OKZDR - odpowiedzialność i kontrola w zakresie zdrowia, SSP RWST - radzenie sobie w sytuacjach trudnych życiowo, SSP PROAKT - proaktywność, SSP AUTOCEL – autonomiczne cele, SSP WDUCH – wsparcie duchowe, INTE ogólny – Inteligencja emocjonalna, INTE czynnik 1, INTE czynnik 2, KKS I - kompetencje warunkujące efektywność zachowań w sytuacjach intymnych, KKS ES kompetencje warunkujące efektywność zachowań w sytuacjach ekspozycji społecznej, KKS A - kompetencje warunkujące efektywność zachowań w sytuacjach wymagających asertywności, KKS ogólny – kompetencje społeczne, UWES – zaangażowanie w pracę.

### 3. Analiza mediacyjna - rola zaangażowania w pracę

Podstawą do wykonania analizy mediacji dla związku dwóch zmiennych (zależnej i niezależnej) jest istnienie korelacji pomiędzy nimi. Jak wykazano w podrozdziale 1.1.4 istnieją dodatnie związki pomiędzy dobrostanem zawodowym (wynik ogólny) a zasobami personalnymi. Wykonano analizę mediacji dla związków dobrostanu zawodowego (wynik ogólny) z korelującymi z nim zmiennymi, uwzględniając w roli mediatora zaangażowanie w pracę (wynik ogólny), adekwatnie do postawionych hipotez w tym zakresie. Wykorzystano do tego program R (R Core Team, 2023).

Tabela 5  
*Efekty mediacji*

Efekt	Zasoby personalne								
	SSP_SENS	SSP_WSPOL	SSP_OKZDR	SSP_RWST	SSP_PROAKT	SSP_AUTOCEL	SSP_WDUCH	INTE ogólny	KKS ogólny
a	0.43***	0.27***	0.26***	0.27***	0.38***	0.37***	0.13**	0.35***	0.38***
b	0.48***	0.52***	0.55***	0.54***	0.55***	0.53***	0.57***	0.53***	0.53***
a x b	0.21***	0.14***	0.14***	0.15***	0.21***	0.19***	0.07***	0.18***	0.20***
c	0.43***	0.36***	0.25***	0.28***	0.26***	0.32***	0.13***	0.32***	0.31***
c'	0.22***	0.22***	0.10*	0.13***	0.05	0.13***	0.06	0.14**	0.11*

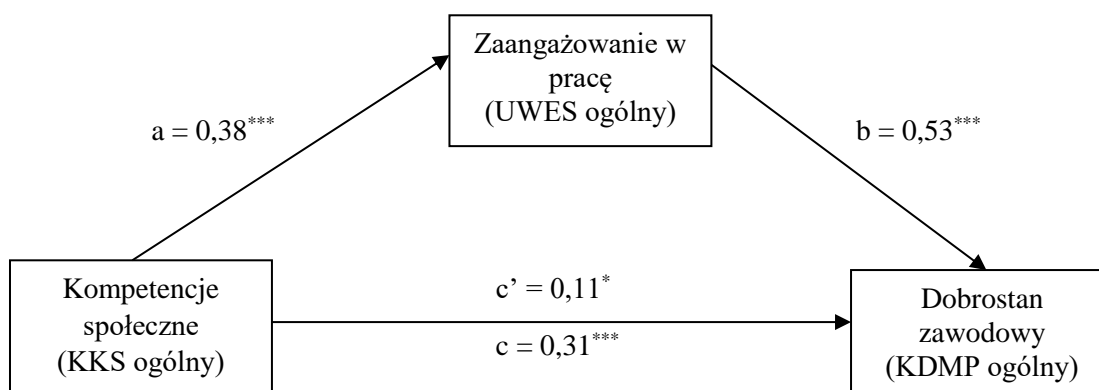
\*\*\*  $p < 0.001$ ; \*\*  $p < 0.01$ ; \*  $p < 0.05$

W modelu mediacyjnym (kompetencje społeczne (KKS ogólny) → zaangażowanie w pracę (UWES ogólny) → dobrostan zawodowy (KDMP ogólny)) analiza poszczególnych relacji wykazała, że:

- wzrostowi wyników zmiennej niezależnej kompetencje społeczne (KKS ogólny) towarzyszył wzrost wyników zmiennej zależnej dobrostan zawodowy (KDMP ogólny),  $\beta = 0.11$ ;  $Z = 2.23$ ;  $p = 0.026$ ; 95%CI = [0.01;0.20];
- wzrostowi wyników zmiennej niezależnej kompetencje społeczne (KKS ogólny) towarzyszył wzrost wyników zmiennej pośredniczącej zaangażowanie w pracę (UWES ogólny),  $\beta = 0.38$ ;  $Z = 8.80$ ;  $p < 0.001$ ; 95%CI = [0.30;0.47];
- wzrostowi wyników zmiennej pośredniczącej zaangażowanie w pracę (UWES ogólny) towarzyszył wzrost wyników zmiennej zależnej dobrostan zawodowy,  $\beta = 0.53$ ;  $Z = 11.83$ ;  $p < 0.001$ ; 95%CI = [0.44;0.62].

Analiza współczynnika efektu pośredniego wykazała, że zaangażowanie w pracę mediowało związek pomiędzy kompetencjami społecznymi i dobrostanem w miejscu pracy,

$\beta = 0.20$ ;  $Z = 7.70$ ;  $p < 0.001$ ; [95%CI = 0.15;0.26]. Zmienna zaangażowanie w pracę było istotnym mediatorem relacji między kompetencjami społecznymi a dobrostanem zawodowym. Obserwowany efekt to mediacja częściowa, wskazująca na utrzymywanie się istotnego efektu bezpośredniego w związku kompetencji społecznych i dobrostanu zawodowego w obecności zmiennej pośredniczącej zaangażowania w pracę. Oszacowanie efektu bezpośredniego bez obecności mediatora wynosi  $\beta = 0.31$ ;  $Z = 6.40$ ;  $p < 0.001$ ; [95%CI = 0.22;0.41]. Wyniki przedstawia rysunek nr 5. Analiza współczynników wyjaśnionej wariancji wykazała, że najsilniej wyjaśnianą zmienną była zmienna dobrostan zawodowy  $R^2 = 0.34$ , a najslabiej - zaangażowanie w pracę  $R^2 = 0.15$ .



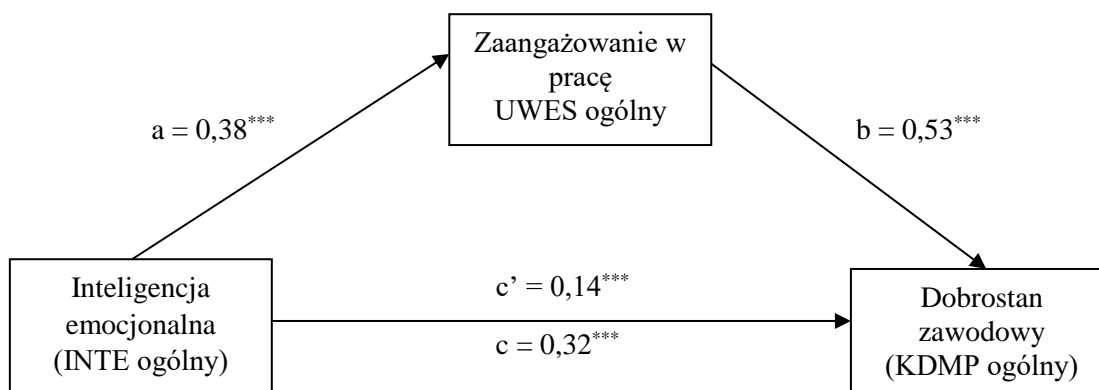
Rysunek 5. Zaangażowanie w pracę jako mediator związku kompetencji społecznych i dobrostanu zawodowego.

W modelu mediacyjnym inteligencja emocjonalna (INTE ogólny) → zaangażowanie w pracę (UWES ogólny) → dobrostan zawodowy (KDMP ogólny) analiza poszczególnych relacji wykazała następujące rezultaty:

- wzrostowi wyników zmiennej niezależnej inteligencja emocjonalna (INTE ogólny) towarzyszył wzrost wyników zmiennej zależnej dobrostan zawodowy (KDMP ogólny),  $\beta = 0.14$ ;  $Z = 2.99$ ;  $p = 0.003$ ; 95%CI = [0.05;0.23];
- wzrostowi wyników zmiennej niezależnej inteligencja emocjonalna (INTE ogólny) towarzyszył wzrost wyników zaangażowania w pracę (UWES ogólny),  $\beta = 0.35$ ;  $Z = 7.55$ ;  $p < 0.001$ ; 95%CI = [0.26;0.44];
- wzrostowi wyników zmiennej pośredniczącej zaangażowania w pracę UWES ogólny towarzyszył wzrost wyników zmiennej zależnej KDMP ogólny,  $\beta = 0.53$ ;  $Z = 11.76$ ;  $p < 0.001$ ; 95%CI = [0.44;0.61].

Analiza współczynnika efektu pośredniego wykazała, że zaangażowanie w pracę (UWES ogólny) istotnie mediowało związek inteligencji emocjonalnej (INTE ogólny) dobrostanu zawodowego (KDMP ogólny),  $\beta = 0.18$ ;  $Z = 6.92$ ;  $p < 0.001$ ; [95%CI = 0.13;0.24]. Zmienna

zaangażowanie w pracę była istotnym mediatorem relacji między inteligencją emocjonalną i dobrostanem zawodowym. Obserwowany efekt to mediacja częściowa, wskazująca na utrzymywanie się istotnego efektu bezpośredniego w obecności zmiennej pośredniczącej (zaangażowanie w pracę). Oszacowanie efektu bezpośredniego bez obecności mediatora wynosi  $\beta = 0.32$ ;  $Z = 6.52$ ;  $p < 0.001$ ; [95% CI = 0.23;0.42]. Wyniki przedstawia rysunek nr 6. Analiza współczynników wyjaśnionej wariancji wykazała, że najsilniej wyjaśnianą zmienną była zmienna KDMP ogólny  $R^2 = 0.35$ , a najsłabiej UWES ogólny  $R^2 = 0.12$ .



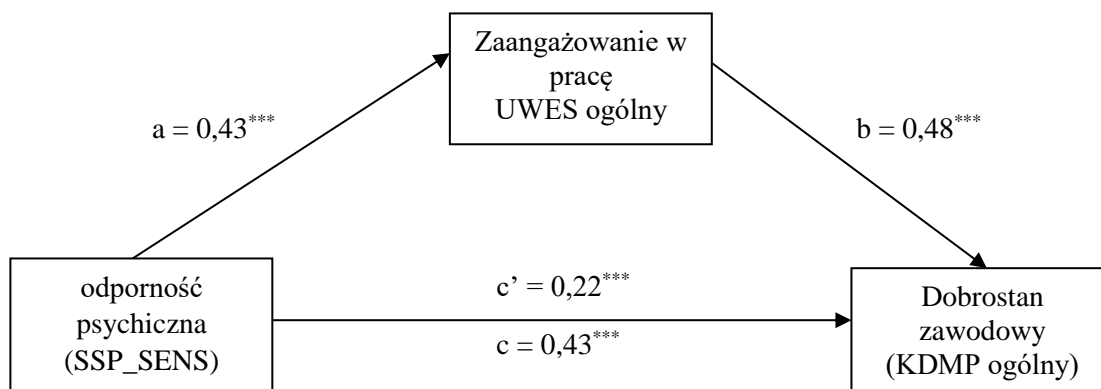
Rysunek 6. Zaangażowanie w pracę jako mediator związku inteligencji emocjonalnej i dobrostanu zawodowego

W modelu mediacyjnym (odporność psychiczna – siła i wola sensownego życia (SSP\_SENS) → zaangażowanie w pracę (UWES ogólny) → dobrostan zawodowy (KDMP ogólny)) analiza poszczególnych relacji wykazała następujące rezultaty:

- wzrostowi wyników zmiennej niezależnej (odporność psychiczna – siła i wola sensownego życia) towarzyszył wzrost wyników zmiennej zależnej (dobrostan zawodowy),  $\beta = 0.22$ ;  $Z = 4.49$ ;  $p < 0.001$ ; 95% CI = [0.12;0.31];
- wzrostowi wyników zmiennej niezależnej (odporność psychiczna - siła i wola sensownego życia) towarzyszył wzrost wyników zmiennej pośredniczącej (zaangażowanie w pracę),  $\beta = 0.43$ ;  $Z = 10.33$ ;  $p < 0.001$ ; 95% CI = [0.35;0.51];
- wzrostowi wyników zmiennej pośredniczącej zaangażowanie w pracę towarzyszył wzrost wyników zmiennej zależnej (dobrostan zawodowy),  $\beta = 0.48$ ;  $Z = 10.27$ ;  $p < 0.001$ ; 95% CI = [0.39;0.57].

Analiza współczynnika efektu pośredniego wykazała, że zaangażowanie w pracę istotnie mediuje związek odporności psychicznej – siła i wola sensownego życia ze zmienną dobrostan zawodowy,  $\beta = 0.21$ ;  $Z = 8.44$ ;  $p < 0.001$ ; [95% CI = 0.16;0.25]. Zaangażowanie w pracę było istotnym mediatorem relacji pomiędzy zmienną odporność psychiczna a zmienną dobrostan zawodowy. Obserwowany efekt to mediacja częściowa, wskazująca na utrzymywanie

się istotnego efektu bezpośredniego. Oszacowanie efektu bezpośredniego bez obecności mediatora wynosi  $\beta = 0.43$ ;  $Z = 9.24$ ;  $p < 0.001$ ; [95% CI = 0.34;0.52]. Wyniki przedstawia rysunek nr 7. Analiza współczynników wyjaśnionej wariancji wykazała, że najsilniej wyjaśnianą zmienną była zmienna dobrostan zawodowy  $R^2 = 0.37$ , a najslabiej zaangażowanie w pracę  $R^2 = 0.19$ .



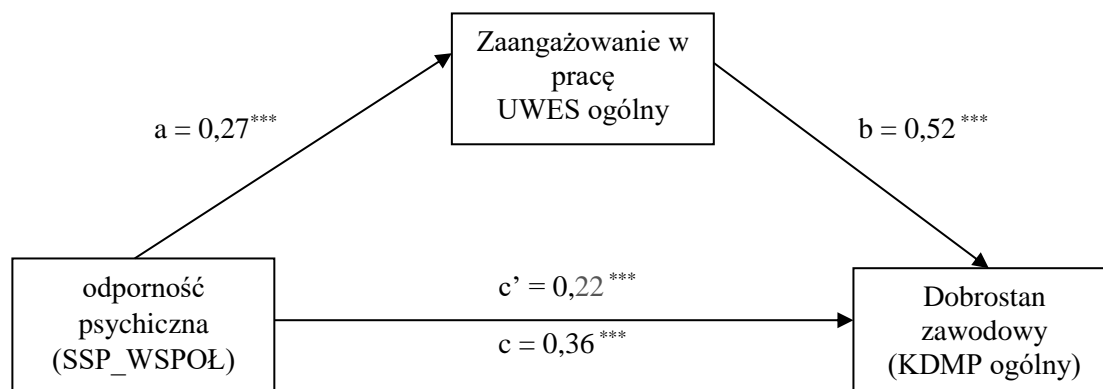
Rysunek 7. Zaangażowanie w pracę jako mediator związku odporności psychicznej (siły i woli sensownego życia) i dobrostanu zawodowego.

W modelu mediacyjnym (odporność psychiczna – wsparcie społeczne (SSP\_WSPOL) → zaangażowanie w pracę (UWES ogólny) → dobrostan zawodowy (KDMP ogólny)) analiza poszczególnych relacji wykazała następujące rezultaty:

- wzrostowi wyników zmiennej niezależnej (odporność psychiczna – wsparcie społeczne) towarzyszył wzrost wyników zmiennej zależnej dobrostan zawodowy,  $\beta = 0.22$ ;  $Z = 5.24$ ;  $p < 0.001$ ; 95% CI = [0.14;0.30];
- wzrostowi wyników zmiennej niezależnej (odporność psychiczna – wsparcie społeczne) towarzyszył wzrost wyników zmiennej pośredniczącej (zaangażowanie w pracę),  $\beta = 0.27$ ;  $Z = 5.51$ ;  $p < 0.001$ ; 95% CI = [0.17;0.36];
- wzrostowi wyników zmiennej pośredniczącej (zaangażowanie w pracę) towarzyszył wzrost wyników zmiennej zależnej (dobrostan zawodowy),  $\beta = 0.52$ ;  $Z = 12.18$ ;  $p < 0.001$ ; 95% CI = [0.43;0.60].

Analiza współczynnika efektu pośredniego wykazała, że zaangażowanie w pracę (UWES ogólny) istotnie mediuje związek odporności psychicznej – wsparcie społeczne (SSP\_WSPOL) i dobrostanu zawodowego (KDMP ogólny),  $\beta = 0.14$ ;  $Z = 5.44$ ;  $p < 0.001$ ; [95% CI = 0.09;0.19]. Zmienna zaangażowanie w pracę była istotnym mediatorem relacji między odpornością psychiczną – wsparcie społeczne a dobrostanem zawodowym. Obserwowany efekt to mediacja

częściowa, wskazująca na utrzymywanie się istotnego efektu bezpośredniego w obecności zmiennej pośredniczącej (zaangażowanie w pracę). Oszacowanie efektu bezpośredniego bez obecności mediatora wynosi  $\beta = 0.36$ ;  $Z = 7.64$ ;  $p < 0.001$ ; [95%CI = 0.27;0.45]. Wyniki przedstawia rysunek nr 8. Analiza współczynników wyjaśnionej wariancji wykazała, że najsilniej wyjaśnianą zmienną była zmienna dobrostan zawodowy  $R^2 = 0.38$ , a najsłabiej zaangażowanie w pracę  $R^2 = 0.07$ .



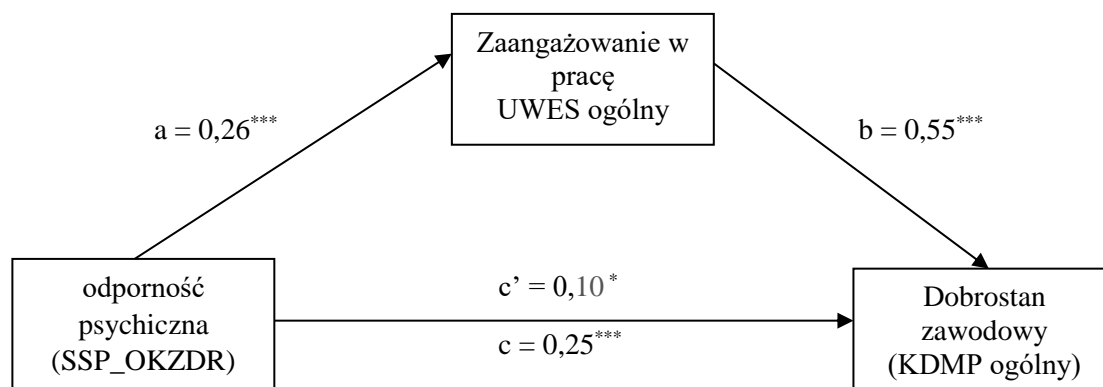
Rysunek 8. Zaangażowanie w pracę jako mediator związku odporności psychicznej (wsparcie społeczne) i dobrostanu zawodowego.

W modelu mediacyjnym (odporność psychiczna – odpowiedzialność i kontrola w zakresie zdrowia (SSP\_OKZDR) → zaangażowanie w pracę (UWES ogólny) → dobrostan zawodowy (KDMP ogólny)) analiza poszczególnych relacji w modelu mediacyjnym wykazała następujące rezultaty:

- wzrostowi wyników zmiennej niezależnej (odporność psychiczna – odpowiedzialność i kontrola w zakresie zdrowia) towarzyszył wzrost poziomu wyników zmiennej zależnej (dobrostan zawodowy),  $\beta = 0.10$ ;  $Z = 2.19$ ;  $p = 0.029$ ; 95%CI = [0.01;0.20];
- wzrostowi wyników zmiennej niezależnej (odporność psychiczna – odpowiedzialność i kontrola w zakresie zdrowia) towarzyszył wzrost wyników zmiennej pośredniczącej (zaangażowanie w pracę),  $\beta = 0.26$ ;  $Z = 5.18$ ;  $p < 0.001$ ; 95%CI = [0.16;0.36];
- wzrostowi wyników zmiennej pośredniczącej (zaangażowanie w pracę) towarzyszył wzrost wyników zmiennej zależnej (dobrostan zawodowy),  $\beta = 0.55$ ;  $Z = 12.69$ ;  $p < 0.001$ ; 95%CI = [0.46;0.63].

Analiza współczynnika efektu pośredniego wykazała, że wprowadzony mediator zaangażowanie w pracę (UWES ogólny) istotnie mediował związek odporności psychicznej – odpowiedzialność i kontrola w zakresie zdrowia (SSP\_OKZDR) ze zmienną dobrostan zawodowy (KDMP ogólny),  $\beta = 0.14$ ;  $Z = 5.04$ ;  $p < 0.001$ ; [95%CI = 0.09;0.20]. Zmienna zaangażowanie

w pracę była istotnym mediatorem relacji między zmienną odporność psychiczna – odpowiedzialność i kontrola w zakresie zdrowia a zmienną dobrostan zawodowy. Obserwowany efekt to mediacja częściowa, wskazująca na utrzymywanie się istotnego efektu bezpośredniego w obecności zmiennej pośredniczącej (zaangażowania w pracę). Oszacowanie efektu bezpośredniego bez obecności mediatora wynosi  $\beta = 0.25$ ;  $Z = 4.86$ ;  $p < 0.001$ ; [95%  $CI = 0.15; 0.35$ ]. Wyniki przedstawia rysunek nr 9. Analiza współczynników wyjaśnionej wariancji wykazała, że najsilniej wyjaśnianą zmienną była zmienna dobrostan zawodowy  $R^2 = 0.34$ , a najsłabiej zaangażowanie w pracę  $R^2 = 0.07$ .



Rysunek 9. Zaangażowanie w pracę jako mediator związku odporności psychicznej (kontrola i odpowiedzialność w zakresie zdrowia) i dobrostanu zawodowego.

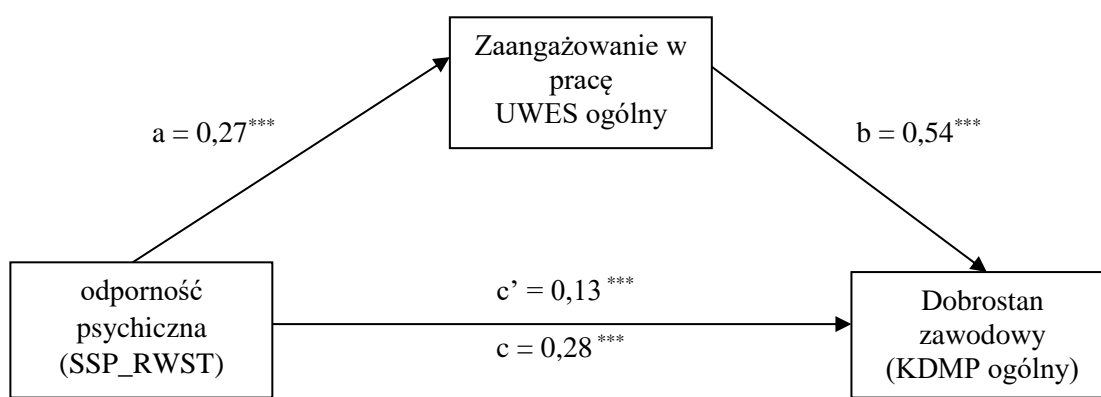
W modelu mediacyjnym (odporność psychiczna – radzenie sobie w sytuacjach trudnych życiowo (SSP\_RWST)  $\rightarrow$  zaangażowanie w pracę (UWES ogólny)  $\rightarrow$  dobrostan zawodowy (KDMP ogólny)) analiza poszczególnych relacji wykazała następujące rezultaty:

- wzrostowi wyników zmiennej niezależnej (odporność psychiczna – radzenie sobie w sytuacjach trudnych życiowo) towarzyszył wzrost wyników zmiennej zależnej (dobrostan zawodowy),  $\beta = 0.13$ ;  $Z = 2.91$ ;  $p = 0.004$ ; 95%  $CI = [0.04; 0.22]$ ;
- wzrostowi wyników zmiennej niezależnej (odporność psychiczna – radzenie sobie w sytuacjach trudnych życiowo) towarzyszył wzrost wyników zmiennej pośredniczącej (zaangażowanie w pracę),  $\beta = 0.27$ ;  $Z = 5.69$ ;  $p < 0.001$ ; 95%  $CI = [0.18; 0.37]$ ;
- wzrostowi wyników zmiennej pośredniczącej (zaangażowanie w pracę) towarzyszył wzrost wyników zmiennej zależnej (dobrostan zawodowy),  $\beta = 0.54$ ;  $Z = 12.41$ ;  $p < 0.001$ ; 95%  $CI = [0.45; 0.62]$ .

Analiza współczynnika efektu pośredniego wykazała, że mediator w postaci zaangażowania w pracę (UWES ogólny) istotnie mediował związek odporności psychicznej - radzenie sobie w sytuacjach trudnych życiowo (SSP\_RWST) z dobrostanem zawodowym (KDMP



ogólny),  $\beta = 0.15$ ;  $Z = 5.64$ ;  $p < 0.001$ ; [95%CI = 0.10;0.20]. Zmienna zaangażowanie w pracę była istotnym mediatorem relacji między zmienną odporność psychiczna – radzenie sobie w sytuacjach trudnych życiowo a dobrostanem zawodowym. Obserwowany efekt to mediacja częściowa, wskazująca na utrzymywanie się istotnego efektu bezpośredniego w obecności zmiennej pośredniczącej (zaangażowania w pracę). Oszacowanie efektu bezpośredniego bez obecności mediatora wynosi  $\beta = 0.28$ ;  $Z = 5.68$ ;  $p < 0.001$ ; [95%CI = 0.18;0.38]. Wyniki przedstawia rysunek nr 10. Analiza współczynników wyjaśnionej wariancji wykazała, że najsilniej wyjaśnianą zmienną była zmienna dobrostan zawodowy  $R^2 = 0.35$ , a najsłabiej zaangażowanie w pracę  $R^2 = 0.07$ . Wyniki przedstawia rysunek nr 10.



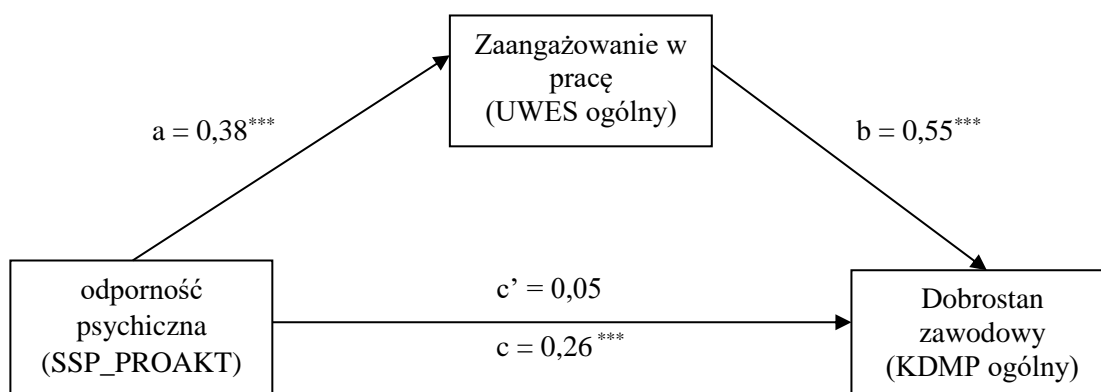
Rysunek 10. Zaangażowanie w pracę jako mediator związku odporności psychicznej (radzenie sobie w sytuacjach trudnych) i dobrostanu zawodowego.

W modelu mediacyjnym (odporność psychiczna – proaktywność (SSP\_PROAKT) → zaangażowanie w pracę (UWES ogólny) → dobrostan zawodowy (KDMP ogólny)) analiza poszczególnych relacji wykazała następujące rezultaty:

- wzrostowi wyników zmiennej niezależnej (odporność psychiczna – proaktywność) towarzyszył nieistotny wzrost wyników zmiennej zależnej (dobrostan zawodowy):  $\beta = 0.05$ ;  $Z = 1.08$ ;  $p = 0.279$ ; 95%CI = [-0.04, 0.14]. Wynik ten jest nieistotny statystycznie, ponieważ przedział ufności obejmuje zero.
- wzrostowi wyników zmiennej niezależnej (odporność psychiczna – proaktywność) towarzyszył istotny wzrost wyników zmiennej pośredniczącej (zaangażowanie w pracę):  $\beta = 0.38$ ;  $Z = 7.91$ ;  $p < 0.001$ ; 95%CI = [0.28, 0.47]. Ten efekt jest statystycznie istotny.

- wzrostowi wyników zmiennej pośredniczącej (zaangażowanie w pracę) towarzyszył istotny wzrost wyników zmiennej zależnej (dobrostan zawodowy):  $\beta = 0.55$ ;  $Z = 12.30$ ;  $p < 0.001$ ;  $95\%CI = [0.47, 0.64]$ . Ten efekt jest statystycznie istotny.

Analiza współczynnika efektu pośredniego wykazała, że wzrostowi wyników zmiennej odporność psychiczna – proaktywność na zmienną dobrostan zawodowy istotnie towarzyszył wzrost wyników zmiennej zaangażowanie w pracę:  $\beta = 0.21$ ;  $Z = 7.86$ ;  $p < 0.001$ ;  $95\%CI = [0.16, 0.26]$ . Zmienna zaangażowanie w pracę była istotnym mediatorem relacji między zmienną odporność psychiczna – proaktywność a zmienną dobrostan zawodowy. Obserwowany efekt to mediacja całkowita, wskazująca na zanik efektu bezpośredniego odporność psychiczna – proaktywność → dobrostan zawodowy w obecności zmiennej pośredniczącej zaangażowanie w pracę. Wyniki przedstawia rysunek nr 11. Analiza współczynników wyjaśnionej wariancji wykazała, że najsilniej wyjaśnianą zmienną była zmienna dobrostan zawodowy  $R^2 = 0.33$ , a najsłabiej zaangażowanie w pracę  $R^2 = 0.14$ . Wyniki przedstawia rysunek nr 11.



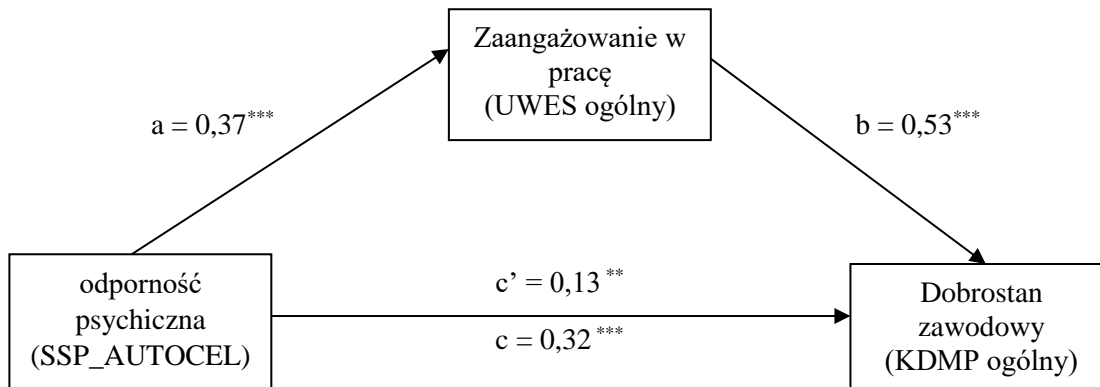
Rysunek 11. Zaangażowanie w pracę jako mediator związku odporności psychicznej (proaktywność) i dobrostanu zawodowego.

W modelu mediacyjnym (odporność psychiczna – autonomiczne cele (SSP\_AUTOCEL) → zaangażowanie w pracę (UWES ogólny) → dobrostan zawodowy (KDMP ogólny)) analiza poszczególnych relacji wykazała następujące rezultaty:

- wzrostowi wyników zmiennej niezależnej (odporność psychiczna – autonomiczne cele) towarzyszył wzrost wyników zmiennej zależnej (dobrostan zawodowy),  $\beta = 0.13$ ;  $Z = 2.79$ ;  $p = 0.005$ ;  $95\%CI = [0.04;0.22]$ ;
- wzrostowi wyników zmiennej niezależnej (odporność psychiczna – autonomiczne cele) towarzyszył wzrost poziomu wyników zmiennej pośredniczącej (zaangażowanie w pracę),  $\beta = 0.37$ ;  $Z = 7.61$ ;  $p < 0.001$ ;  $95\%CI = [0.27;0.47]$ ;

- wzrostowi wyników zmiennej pośredniczącej (zaangażowanie w pracę) towarzyszył wzrost wyników zmiennej zależnej (dobrostan zawodowy),  $\beta = 0.53$ ;  $Z = 11.21$ ;  $p < 0.001$ ;  $95\% CI = [0.43; 0.62]$ .

Analiza współczynnika efektu pośredniego wykazała, że zaangażowania w pracę (UWES ogólny) istotnie mediowało związek odporności psychicznej – autonomiczne cele (SSP\_AUTOCEL) z dobrostanem zawodowym (KDMP ogólny,  $\beta = 0.19$ ;  $Z = 7.48$ ;  $p < 0.001$ ;  $[95\% CI = 0.14; 0.25]$ ). Obserwowany efekt to mediacja częściowa, wskazująca na utrzymywanie się istotnego efektu bezpośredniego w obecności zmiennej pośredniczącej (zaangażowania w pracę). Oszacowanie efektu bezpośredniego odporności psychicznej – autonomiczne cele z dobrostanem zawodowym bez obecności mediatora wynosi  $\beta = 0.32$ ;  $Z = 6.47$ ;  $p < 0.001$ ;  $[95\% CI = 0.23; 0.42]$ . Analiza współczynników wyjaśnionej wariancji wykazała, że najsilniej wyjaśnianą zmienną była zmienna dobrostan zawodowy (KDMP ogólny)  $R^2 = 0.34$ , a najsłabiej zaangażowanie w pracę (UWES ogólny)  $R^2 = 0.14$ . Wyniki przedstawia rysunek nr 12.



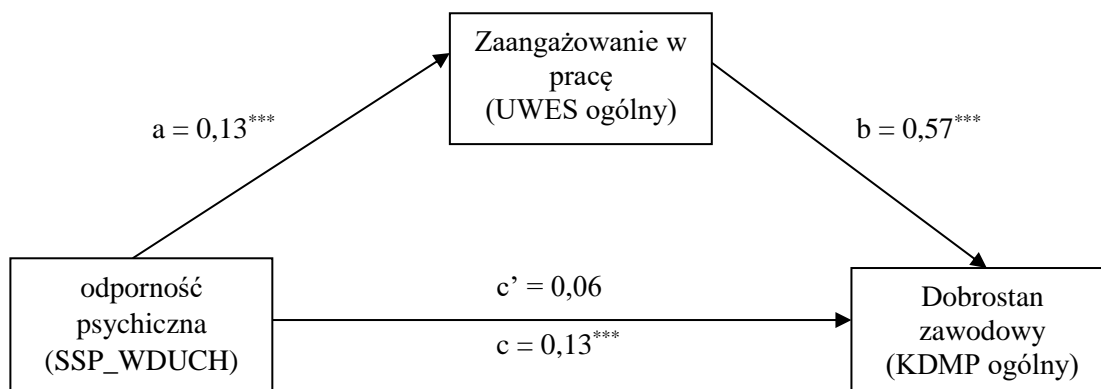
Rysunek 12. Zaangażowanie w pracę jako mediator związku odporności psychicznej (autonomiczne cele) i dobrostanu zawodowego.

W modelu mediacyjnym (odporność psychiczna – wsparcie duchowe (SSP\_WDUCH) → zaangażowanie w pracę (UWES ogólny) → dobrostan zawodowy (KDMP ogólny) analiza poszczególnych relacji wykazała następujące rezultaty:

- wzrostowi wyników zmiennej niezależnej (odporność psychiczna – wsparcie duchowe) towarzyszył nieistotnie wzrost wyników zmiennej zależnej (dobrostan zawodowy),  $\beta = 0.06$ ;  $Z = 1.55$ ;  $p = 0.121$ ;  $95\% CI = [-0.02; 0.14]$ . Wynik ten jest nieistotny statystycznie, ponieważ przedział ufności obejmuje zero.
- wzrostowi wyników zmiennej niezależnej (odporność psychiczna – wsparcie duchowe) towarzyszył wzrost wyników zmiennej pośredniczącej (zaangażowanie w pracę),  $\beta = 0.13$ ;  $Z = 2.76$ ;  $p = 0.006$ ;  $95\% CI = [0.04; 0.22]$ ;

- wzrostowi wyników zmiennej pośredniczącej (zaangażowanie w pracę) towarzyszył wzrost wyników zmiennej zależnej (dobrostan zawodowy),  $\beta = 0.57$ ;  $Z = 13.98$ ;  $p < 0.001$ ;  $95\% CI = [0.49; 0.65]$ .

Analiza współczynnika efektu pośredniego wykazała, że zaangażowanie w pracę istotnie mediowało związek pomiędzy odpornością psychiczną – wsparcie duchowe a dobrostanem zawodowym,  $\beta = 0.07$ ;  $Z = 2.70$ ;  $p = 0.007$ ;  $[95\% CI = 0.02; 0.12]$ . Zmienna UWES ogólny była istotnym mediatorem relacji między zmienną SSP WDUCH a zmienną KDMP ogólny. Obserwowany efekt to mediacja całkowita, wskazująca na zanik efektu bezpośredniego. Oszacowanie efektu bezpośredniego wynosi  $\beta = 0.13$ ;  $Z = 2.67$ ;  $p = 0.008$ ;  $[95\% CI = 0.04; 0.23]$ . Analiza współczynników wyjaśnionej wariancji wykazała, że najsilniej wyjaśnianą zmienną była zmienna dobrostan zawodowy (KDMP ogólny)  $R^2 = 0.33$ , a najsłabiej zaangażowanie w pracę (UWES ogólny)  $R^2 = 0.02$ . Wyniki przedstawia rysunek nr 13.



Rysunek 13. Zaangażowanie w pracę jako mediator związku odporności psychicznej (wsparcie duchowe) i dobrostanu zawodowego.

Podsumowując, analiza mediacji przeprowadzona w grupie żołnierzy ujawniła, że zasoby personalne warunkują dobrostan zawodowy poprzez zaangażowanie w pracę:

- kompetencje społeczne warunkują rozwój dobrostanu zawodowego pośrednio poprzez zaangażowanie w pracę;
- inteligencja emocjonalna warunkuje rozwój dobrostanu zawodowego pośrednio poprzez zaangażowanie w pracę;
- odporność psychiczna warunkuje rozwój dobrostanu zawodowego pośrednio poprzez zaangażowanie w pracę.

W związku z powyższymi przeprowadzonymi analizami hipoteza **H4**, głosząca, Związek pomiędzy zasobami personalnymi a dobrostanem zawodowym jest mediowany przez zaangażowanie w pracę u żołnierzy (korpus szeregowych i podoficerów) została potwierdzona.

Również hipotezy szczegółowe **H 4.1.** (zaangażowanie w pracę jest mediatorem związku pomiędzy odpornością psychiczną a dobrostanem zawodowym żołnierzy), **H 4.2.** (zaangażowanie w pracę jest mediatorem związku między inteligencją emocjonalną a dobrostanem zawodowym wśród żołnierzy) oraz **H 4.3.** (zaangażowanie w pracę jest mediatorem związku między kompetencjami społecznymi a dobrostanem zawodowym wśród żołnierzy) zostały potwierdzone. Zostanie przeprowadzona jeszcze analiza równań strukturalnych, aby sprawdzić związki testując zmienne jednocześnie.

#### 4. Analiza modelu równań strukturalnych

W celu weryfikacji oszacowań modelu predykcyjnego (*Model 1*) przeprowadzono modelowanie równań strukturalnych w programie R i przy użyciu pakietu *lavaan*. W obliczeniach wykorzystano algorytm MLR (*maximum likelihood estimation with robust (Huber-White) standard errors*). Metoda ta pozwala na wyliczenie odpornych oszacowań i korekcji błędów standardowych. W modelu testowano  $N = 178$  parametrów do oszacowania. Analiza testem Chi Kwadrat wykazała brak dopasowania  $X^2(12) = 38.20$ ;  $p < 0.001$ , ale pozostałe wskaźniki dopasowania były obiecujące. Wartość miary CFI (*Comparative Fit Index*) wyniosła 0.99, co świadczy o dobrym dopasowaniu danych do testowanego modelu, Wartość miary TLI (*Tucker Lewis Index*) wyniosła 0.92, co świadczy o dobrym dopasowaniu danych do testowanego modelu. Wartość miary NFI (*Bentler- Bonett Normed Fit Index*) wyniosła 0.99, co świadczy o dobrym dopasowaniu danych do testowanego modelu. Wartość miary IFI (*Bollen's Incremental Fit Index*), która koryguje NFI do wielkości próbki i stopni swobody modelu, wyniosła 0.99, co świadczy o dobrym dopasowaniu danych do testowanego modelu. Wartość miary RMSEA (*Root Mean Square Error of Approximation*) wyniosła 0.07; 90% PU [0.05-0.10], co świadczy o dobrym dopasowaniu danych do testowanego modelu. Wartość miary PCLOSE (*p of Close Fit*), która testuje hipotezę o bliskości dopasowania do wyspecyfikowanego modelu, wyniosła 0.068, co świadczy o dobrym dopasowaniu danych do testowanego modelu. Wartość miary RMSEA jest przybliżona do wartości 0.05. Wartość miary SRMR (*Standardized Root Mean Square Residual*), która określa różnicę między obserwowanymi korelacjami a korelacjami zakładanymi w modelu (pozwala na ocenę średniej wielkości rozbieżności między obserwowanymi a oczekiwanymi korelacjami jako bezwzględną miarą kryterium dopasowania modelu), wyniosła 0.04, co świadczy o dobrym dopasowaniu danych do testowanego modelu. Wartość miary GFI (*Goodness-of-Fit statistic*) określa ile model empiryczny wyjaśnia wariancji modelu teoretycznego. Miara ta wyniosła 0.99. Im bliżej wartości 1 tym lepsze wyjaśnienie modelu teoretycznego przez dane. Wartość miary AGFI (*Adjusted Goodness-of-Fit statistic*) określa ile model empiryczny wyjaśnia wariancji modelu teoretycznego (z poprawką na skomplikowanie modelu i wielkość badanej

próbki). Miara ta wyniosła 0.86. Im bliżej wartości 1 tym lepsze wyjaśnienie modelu teoretycznego przez dane.

Tabela 6 (w aneksie) przedstawia oszacowania wszystkich współczynników ścieżek, a także niestandardyzowany współczynnik regresji (B) i standardyzowany współczynnik regresji  $\beta$ , błąd standardowy oszacowania (s.e.), Statystykę (Z) oraz przedziały ufności (DPU i GPU = 95%, odpowiednio dolny i górny) dla bezpośrednich relacji zawartych w hipotetycznym modelu.

Weryfikując hipotezę **H1** oraz **H1.1**, **H1.2**, **H1.3** o **pozytywnych związkach zasobów personalnych z zaangażowaniem w pracę** odnotowano, że:

- wysokiej odporności psychicznej – siła i wola sensownego życia (SSP\_SENS) towarzyszyło wyższe zaangażowanie w pracę – oddanie (UWES ODDANIE):  $\beta = 0.22$ ;  $Z = 3.54$ ;  $p < 0.001$ ;
- wysokiej odporności psychicznej – siła i wola sensownego życia (SSP\_SENS) towarzyszyło wyższe zaangażowanie w pracę – wigor (UWES WIGOR):  $\beta = 0.22$ ;  $Z = 3.44$ ;  $p < 0.001$ ;
- wysokiej odporności psychicznej – proaktywność (SSP\_PROAKT) towarzyszyło wyższe zaangażowanie w pracę – absorpcja (UWES\_ABSORPCJA):  $\beta = 0.18$ ;  $Z = 2.15$ ;  $p < 0.05$ ;
- wysokim kompetencjom społecznym – ekspozycja społeczna (KKS\_ES) towarzyszyło wyższe zaangażowanie w pracę – wigor (UWES\_WIGOR):  $\beta = 0.31$ ;  $Z = 4.18$ ;  $p < 0.001$ ;
- wysokim kompetencjom społecznym – ekspozycja społeczna (KKS\_ES) towarzyszyło wyższe zaangażowanie w pracę – oddanie (UWES\_ODDANIE):  $\beta = 0.24$ ;  $Z = 3.02$ ;  $p < 0.01$ ;
- wysokim kompetencjom społecznym – ekspozycja społeczna (KKS\_ES) towarzyszyło wyższe zaangażowanie w pracę – absorpcja (UWES\_ABSORPCJA):  $\beta = 0.17$ ;  $Z = 2.27$ ;  $p < 0.05$ .

Pozostałe zależności okazały się nieistotne statystycznie (tabela 5). Biorąc pod uwagę przytoczone wyżej zależności w testowanym modelu hipoteza **H1** została tylko częściowo potwierdzona. Jeśli chodzi o **H 1.1** i **H 1.3** to te hipotezy również częściowo można uznać za potwierdzone, natomiast **H1.2** (inteligencja emocjonalna wiąże się dodatnio z zaangażowaniem w pracę u żołnierzy) nie została potwierdzona, gdyż żadne wymiary inteligencji emocjonalnej nie wiązały się bezpośrednio z zaangażowaniem w pracę.

Weryfikując hipotezę **H2** (istnieje pozytywny związek pomiędzy zaangażowaniem w pracę a dobrostanem zawodowym u żołnierzy), można przytoczyć następujące wyniki analiz (tabela 6w aneksie). W badanej próbie wysokie wyniki zaangażowania w pracę, oddanie (UWES ODDANIE) oraz wigor (UWES WIGOR) wiązały się z wysokim dobrostanem zawodowym (KDMP\_PO):  $\beta = 0.28$ ;  $Z = 4.48$ ;  $p < 0.00$ ;  $\beta = 0.23$ ;  $Z = 3.60$ ;  $p < 0.001$ . Odnotowano również pozytywne związki zaangażowania w pracę z dobrostanem zawodowym – dopasowanie i rozwój (KDMP\_DR), konkretnie wysokiemu zaangażowaniu w pracę, UWES\_ODDANIE i UWES\_WIGOR towarzyszyły wyższe wyniki w dobrostanie zawodowym – dopasowanie i rozwój (KDMP\_DR) ( $\beta = 0.41$ ;  $Z = 6.32$ ;  $p < 0.001$ ;  $\beta = 0.17$ ;  $Z = 2.72$ ;  $p < 0.01$ ). Analizy

pokazały, że wraz ze wzrostem wyników zaangażowania w pracę wigor (UWES WIGOR) oraz oddanie (UWES ODDANIE) wzrastały wyniki zmiennej dobrostan zawodowy – pozytywne relacje ze współpracownikami (KDMP\_PRW) ( $\beta = 0.21$ ;  $Z = 3.11$ ;  $p < 0.01$ ;  $\beta = 0.21$ ;  $Z = 3.05$ ;  $p < 0.01$ ). Podobne wyniki otrzymano również dla wymiaru dobrostanu zawodowego – wkład w organizację (KDMP\_WO). Analizy pokazały, że wzrostowi wyników zaangażowania w pracę wigor (UWES WIGOR) oraz oddanie (UWES ODDANIE) towarzyszył wzrost wyników wymiaru dobrostanu zawodowego – wkład w organizację (KDMP\_WO):  $\beta = 0.19$ ;  $Z = 2.96$ ;  $p < 0.01$ ;  $\beta = 0.29$ ;  $Z = 4.73$ ;  $p < 0.001$ . Otrzymane wyniki świadczą, że **H2** można uznać za potwierdzoną, gdyż tylko jeden wymiar zaangażowania w pracę (UWES\_ABSORPCJA) nie wykazał powiązań z wymiarami dobrostanu zawodowego.

Weryfikując hipotezy **H3**, **H3.1**, **H 3.2** oraz **H3.3** analizy pokazały, że niektórym wysokim wynikom wymiarów odporności psychicznej (SSP) towarzyszył wzrost niektórych wyników dobrostanu zawodowego (KDMP) w następujących związkach:

- odporność psychiczna: siła i wola sensownego życia (SSP SENS) a dobrostan zawodowy – pozytywna organizacja (KDMP\_PO):  $\beta = 0.14$ ;  $Z = 2.25$ ;  $p < 0.05$ ;
- odporność psychiczna – wsparcie społeczne (SSP WSPÓŁ) a dobrostan zawodowy – pozytywna organizacja (KDMP\_PO):  $\beta = 0.12$ ;  $Z = 2.11$ ;  $p < 0.05$ ;
- odporność psychiczna – wsparcie społeczne (SSP WSPÓŁ) a dobrostan zawodowy – dopasowanie i rozwój (KDMP\_DR):  $\beta = 0.15$ ;  $Z = 2.96$ ;  $p < 0.01$ ;
- odporność psychiczna – wsparcie społeczne (SSP WSPÓŁ) a dobrostan zawodowy – pozytywne relacje ze współpracownikami (KDMP\_PRW):  $\beta = 0.17$ ;  $Z = 3.07$ ;  $p < 0.01$ ;
- odporność psychiczna – wsparcie społeczne (SSP WSPÓŁ) a dobrostan zawodowego – wkład w organizację (KDMP\_WO):  $\beta = 0.13$ ;  $Z = 2.41$ ;  $p < 0.05$ ;

Odnotowano również, że niskim wynikom odporności psychicznej (wymiaru proaktywność, SSP PROAKT) towarzyszył wzrost wyników zmiennej dobrostan zawodowy ( $\beta = -0.17$ ;  $Z = -2.50$ ;  $p < 0.05$ ). Jest to zdecydowanie wynik odmienny od zakładanego. Wyjaśnieniem takiego wyniku może być założenie, że żołnierze tego korpusu świadomie godzą się na taki styl funkcjonowania z poczucia obowiązku (funkcjonowanie w strukturze zhierarchizowanej nie pozwala na realizację osobistych celów). Być może zgoda na takie funkcjonowanie podyktowana jest myślą o utrzymaniu rodziny. W badaniach, które zaprezentowano w dyskusji wyników można odnaleźć pozytywne związki proaktywności z zaangażowaniem w pracę, ze zdrowiem psychicznym, czy dobrostanem.

Pozostałe zmienne niezależne odporność psychiczna wymiary: odpowiedzialność i kontrola w zakresie zdrowia (SSP\_OKZDR), radzenie sobie w sytuacjach trudnych życiowo (SSP RWST), proaktywność (SSP PROAKT), autonomiczne cele (SSP AUTOCEL), wsparcie

duchowe/religijne (SSP WDUCH) nie wykazały istotnych zależności (tabela 4). Powyższe wyniki wskazują, że hipoteza **H3.1** została potwierdzona tylko częściowo.

W testowanym modelu nie odnotowano bezpośrednich, istotnych statystycznie związków między zmienną niezależną inteligencją emocjonalną (INTE czynnik 1 i INTE czynnik 2) a wymiarami dobrostanu zawodowego (KDMP\_PO, KDMP\_DR, KDMP\_PRW, KDMP\_WO) (tabela 6 w aneksie). Oznacza to, że hipoteza **H3.2** nie została potwierdzona.

Analiza modelu pokazała, że wysokim wynikiem kompetencji społecznych (niektóre wymiary) towarzyszyły wyższe wyniki dobrostanu zawodowego (niektóre wymiary), a konkretnie wzrost wyników kompetencji społecznych dotyczących sytuacji efektywności zachowań w sytuacjach intymnych (KKS\_I) wiązał się ze wzrostem wyników dobrostanu zawodowego – dopasowanie i rozwój (KDMP\_DR):  $\beta = 0.13$ ;  $Z = 2.48$ ;  $p < 0.05$ ;

Odnotowano również, że niskim wynikiem zmiennej kompetencje społeczne – ekspozycja społeczna (KKS\_ES) towarzyszyły wysokie wyniki dobrostanu zawodowego – dopasowanie i rozwój (KDMP\_DR):  $\beta = -0.16$ ;  $Z = -2.12$ ;  $p < 0.05$ ). Biorąc pod uwagę powyższe wyniki należy stwierdzić, że hipoteza **H 3.3** również została potwierdzona, tylko częściowo. Hipoteza **H3** też została potwierdzona w pewnym zakresie.

Analiza współczynników wyjaśnionej wariancji wykazała, że zmienna dobrostanu zawodowego – dopasowanie i rozwój (KDMP\_DR) była wyjaśniana przez model w 42.40% ( $R^2 = 0.42$ ), zmienna dobrostanu zawodowego – wkład w organizację (KDMP\_WO) była wyjaśniana przez model w 36.20% ( $R^2 = 0.36$ ), zmienna dobrostanu zawodowego – pozytywna organizacja (KDMP\_PO) była wyjaśniana przez model w 33.35% ( $R^2 = 0.33$ ), zmienna dobrostanu zawodowego – pozytywne relacje ze współpracownikami (KDMP\_PRW) była wyjaśniana przez model w 31.67% ( $R^2 = 0.32$ ). Natomiast zmienna zaangażowanie w pracę - wigor (UWES\_WIGOR) była wyjaśniana przez model w 26.91% ( $R^2 = 0.27$ ), zmienna zaangażowanie w pracę - oddanie UWES\_ODDANIE była wyjaśniana przez model w 22.25% ( $R^2 = 0.22$ ), zmienna zaangażowanie w pracę - absorpcja (UWES\_ABSORPCJA) była wyjaśniana przez model w 11.66% ( $R^2 = 0.12$ ). Podsumowując, analiza współczynników wyjaśnionej wariancji wykazała, że najsilniej wyjaśnianą zmienną była zmienna KDMP\_DR,  $R^2 = 0.42$ , a najsłabiej UWES\_ABSORPCJA,  $R^2 = 0.12$ . Siłę predykcyjną modelu strukturalnego przedstawiono w tabeli nr 7.



Tabela 7  
*Oszacowania współczynników wyjaśnionej wariancji: Model 1*

Zmienna zależna	R <sup>2</sup>
KDMP PO	0.33
KDMP DR	0.42
KDMP PRW	0.32
KDMP WO	0.36
UWES WIGOR	0.27
UWES ODDANIE	0.22
UWES ABSORPCJA	0.12

Źródło: opracowanie własne

Analiza efektu mediacyjnego zmiennej zaangażowanie w pracę (UWES\_WIGOR, UWES\_ODDANIE, UWES\_ABSORPCJA) wykazała, następujące efekty istotne statystycznie dla związku zmiennej odporność psychiczna – siła i wola sensownego życia (SSP\_SENS) a zmiennej zależnej dobrostan zawodowy (KDMP\_PO, KDMP\_DR, KDMP\_PRW, KDMP\_WO) (Tabela 8 w aneksie):

- efekt pośredni relacji SSP SENS UWES WIGOR KDMP PO był istotny statystycznie  $\beta = 0.05$ ;  $B = 0.05$ ;  $Z = 2.45$ ;  $p < 0.05$  [95%CI = 0.01;0.09];
- efekt pośredni relacji SSP SENS UWES ODDANIE KDMP PO był istotny statystycznie  $\beta = 0.06$ ;  $B = 0.06$ ;  $Z = 2.68$ ;  $p < 0.01$  [95%CI = 0.02;0.11];
- efekt pośredni relacji SSP SENS UWES ODDANIE KDMP DR był istotny statystycznie  $\beta = 0.09$ ;  $B = 0.09$ ;  $Z = 2.93$ ;  $p < 0.01$  [95%CI = 0.03;0.15];
- efekt pośredni relacji SSP SENS UWES WIGOR KDMP PRW był istotny statystycznie  $\beta = 0.05$ ;  $B = 0.05$ ;  $Z = 2.23$ ;  $p < 0.05$  [95%CI = 0.01;0.09];
- efekt pośredni relacji SSP SENS UWES ODDANIE KDMP PRW był istotny statystycznie  $\beta = 0.05$ ;  $B = 0.04$ ;  $Z = 2.23$ ;  $p < 0.05$  [95%CI = 0.01;0.08];
- efekt pośredni relacji SSP SENS UWES ODDANIE KDMP WO był istotny statystycznie  $\beta = 0.06$ ;  $B = 0.06$ ;  $Z = 2.71$ ;  $p < 0.01$  [95%CI = 0.02;0.11];

Pozostałe efekty okazały się nieistotne statystycznie. Uzyskane wyniki analiz przedstawia tabela 8 (umieszczona w aneksie). Wyniki pozwalają tylko częściowo potwierdzić hipotezę **H4.1**, głoszącą, że zaangażowanie w pracę jest mediatorem związku między odpornością psychiczną a dobrostanem zawodowym żołnierzy. Na uwagę zasługuje powtarzający się efekt mediacyjny dwóch wymiarów zaangażowania w pracę, wigoru (UWES\_WIGOR) i oddania (UWES\_ODDANIE) w związku zmiennej niezależnej odporność psychiczna – siła i wola

sensownego życia) i dobrostanu zawodowego (wszystkie wymiary). Absorpcja (UWES\_ABSORPCJA) nie okazała się mediatorem powyższej relacji.

Analiza efektu mediacyjnego zmiennej zaangażowanie w pracę (UWES\_WIGOR, UWES\_ODDANIE, UWES\_ABSORPCJA) wykazała, następujące efekty istotne statystycznie dla związku zmiennej kompetencje społeczne – efektywność zachowania w sytuacjach ekspozycji społecznej (KKS\_ES) a zmiennej zależnej dobrostan zawodowy (KDMP\_PO, KDMP\_DR, KDMP\_PRW, KDMP\_WO):

- efekt pośredni relacji KKS\_ES UWES\_WIGOR KDMP\_PO był istotny statystycznie  $\beta = 0.07$ ;  $B = 0.07$ ;  $Z = 2.77$ ;  $p < 0.01$  [95%CI = 0.02;0.12];
- efekt pośredni relacji KKS ES UWES ODDANIE KDMP PO był istotny statystycznie  $\beta = 0.07$ ;  $B = 0.07$ ;  $Z = 2.48$ ;  $p < 0.05$  [95%CI = 0.01;0.12];
- efekt pośredni relacji KKS ES UWES WIGOR KDMP DR był istotny statystycznie  $\beta = 0.05$ ;  $B = 0.05$ ;  $Z = 2.27$ ;  $p < 0.05$  [95%CI = 0.01;0.10];
- efekt pośredni relacji KKS ES UWES ODDANIE KDMP DR był istotny statystycznie  $\beta = 0.10$ ;  $B = 0.10$ ;  $Z = 2.72$ ;  $p < 0.01$  [95%CI = 0.03;0.17];
- efekt pośredni relacji KKS ES UWES WIGOR KDMP PRW był istotny statystycznie  $\beta = 0.07$ ;  $B = 0.06$ ;  $Z = 2.57$ ;  $p < 0.05$  [95%CI = 0.02;0.11];
- efekt pośredni relacji KKS ES UWES WIGOR KDMP WO był istotny statystycznie  $\beta = 0.06$ ;  $B = 0.06$ ;  $Z = 2.50$ ;  $p < 0.05$  [95%CI = 0.01;0.10];
- efekt pośredni relacji KKS ES UWES ODDANIE KDMP WO był istotny statystycznie  $\beta = 0.07$ ;  $B = 0.07$ ;  $Z = 2.49$ ;  $p < 0.05$  [95%CI = 0.01;0.12];

Pozostałe efekty okazały się nieistotne statystycznie. Uzyskane wyniki analiz przedstawia tabela 8. Dlatego weryfikując hipotezę **H4.2**, głoszącą, że zaangażowanie w pracę jest mediatorem związku między inteligencją emocjonalną a dobrostanem zawodowym wśród żołnierzy nie odnotowano w badanym modelu istotnych efektów pośrednich i dlatego **H4.2** pozostaje nie potwierdzona. Natomiast w przypadku hipotezy **H4.3** mówiącej, że zaangażowanie w pracę jest mediatorem związku między kompetencjami społecznymi a dobrostanem zawodowym wśród żołnierzy, udało się ją potwierdzić w pewnym zakresie, bowiem jak powyżej pojawił się również efekt mediacji dla dwóch wymiarów zaangażowania wigoru (UWES\_WIGOR) i oddania ((UWES\_WIGOR) w związku zmiennej niezależnej kompetencji społecznych – ekspozycja społeczna (KKS\_ES) i dobrostanu zawodowego (wszystkie wymiary).

W przypadku ogólnej hipotezy **H4** głoszącej, że zaangażowanie w pracę jest mediatorem związku między zasobami personalnymi (odporność psychiczna, inteligencja emocjonalna

oraz kompetencje społeczne) a dobrostanem zawodowym (wszystkie wymiary) można ją uznać za potwierdzoną częściowo.

Natomiast testowane efekty mediacyjne w osobnych modelach (rysunek 5-13) wszystkie wykazały istotne mediacje. Wszystkie wymiary zaangażowania w pracę (wigor, oddanie, absorpcja) mediowały związek zasobów personalnych w postaci odporności psychicznej, inteligencji emocjonalnej oraz kompetencji społecznych z dobrostanem zawodowym.

### **5. Analiza międzygrupowych różnic w zakresie posiadanych zasobów personalnych, zaangażowania w pracę oraz dobrostanu zawodowego**

W celu ustalenia istotnych różnic pomiędzy grupami wyróżnionymi na podstawie zmiennej korpus w zakresie poziomu zmiennych wiek, staż służby, odporność psychiczna, inteligencja emocjonalna, kompetencje społeczne oraz zaangażowanie w pracę i dobrostan zawodowy przeprowadzono analizę testem t Studenta dla prób niezależnych. W badaniu udział wzięło łącznie  $N = 415$  obserwacji. Maksymalna liczebność w grupie szeregowych wyniosła  $n = 242$ , a w przypadku grupy podoficerów wyniosła  $n = 173$ . W celu ustalenia, czy grupy te są równoliczne przeprowadzono test chi-kwadrat dla jednej zmiennej. W wyniku analizy ustalono, że grupy są statystycznie nierównoliczne,  $\chi^2(1) = 11.47$ ;  $p < 0.001$ . Jednorodność wariacji w obu grupach zweryfikowano za pomocą testu Levene'a. W przypadku spełnienia założenia o jednorodności wariacji zaraportowano wynik testu t Studenta, natomiast w przypadku niespełnienia tego założenia zaraportowano wynik testu t Welcha. Ocenę sił efektów wykonano za pomocą miary d Cohena. Tabele numer 9 – 11 pokazują różnice w badanych zmiennych.

Badane grupy różniły się znacząco pod względem wieku i stażu służby. Podoficerowie byli starsi wiekiem i mieli większy staż służby (por. tabela 1). Wykazano istotne statystycznie różnice w zakresie ogólnego poziomu dobrostanu zawodowego między badanymi grupami ( $t(413.00) = -3.27$ ;  $p = 0.001$ ). Wyższy wynik zaobserwowano w przypadku grupy Podoficer ( $M = 0.19$ ;  $SD = 0.94$ ), a niższy w grupie Szeregowy ( $M = -0.13$ ;  $SD = 1.00$ ). Siła efektu różnic między grupami pod względem zmiennej dobrostan zawodowy (KDMP ogólny) była jednak mała ( $d = 0.33$ ). Istotne okazały się również wyniki dla poszczególnych wymiarów zmiennej dobrostan zawodowy. Analiza wykazała, że w zakresie wymiaru pozytywna organizacja (KDMP\_PO) różnica była istotna statystycznie,  $t(413.00) = -3.84$ ;  $p < 0.001$ , czyli wyższy wynik odnotowano w przypadku grupy Podoficer ( $M = 0.22$ ;  $SD = 0.94$ ), a niższy w grupie Szeregowy ( $M = -0.15$ ;  $SD = 0.99$ ). Siła efektu różnic między grupami pod względem podskali KDMP\_PO była mała ( $d = 0.38$ ). Również w zakresie wymiaru dopasowanie i rozwój (KDMP\_DR) różnica była istotna statystycznie,  $t(393.02) = -2.79$ ;  $p = 0.005$ . Wykazano wyższy wynik w przypadku grupy Podoficer ( $M = 0.16$ ;  $SD = 0.90$ ), a niższy w grupie Szeregowy ( $M = -0.10$ ;  $SD = 1.01$ ). Siła efektu różnic między grupami pod względem wymiaru KDMP\_DR również była mała ( $d = 0.28$ ). Jeśli

chodzi o różnice w zakresie wymiaru pozytywne relacje ze współpracownikami (KDMP\_PRW) różnica była istotna statystycznie,  $t(396.74) = -3.32$ ;  $p < 0.001$  - wyższy wynik zaobserwowano w przypadku grupy Podoficer ( $M = 0.19$ ;  $SD = 0.88$ ), a niższy w grupie Szeregowy ( $M = -0.12$ ;  $SD = 1.01$ ), natomiast siła efektu różnic między grupami pod względem zmiennej KDMP\_PRW też była mała ( $d = 0.33$ ). W ostatnim wymiarze wkład w organizację (KDMP\_WO) różnica także była istotna statystycznie,  $t(393.05) = -2.16$ ;  $p = 0.031$  i wyższy wynik zaobserwowano w przypadku grupy Podoficer ( $M = 0.14$ ;  $SD = 0.88$ ), a niższy w grupie Szeregowy ( $M = -0.06$ ;  $SD = 0.98$ ). Siła efektu różnic między grupami pod względem wymiaru KDMP\_WO wskazuje, że była ona mała ( $d = 0.21$ ). Jak widać z powyższych wyników siła efektu waha się od  $d = 0,21$  do  $d = 0,38$ . Jest to wynik niższy niż zakładano obliczając moc zastosowanych testów. Wynik zamieszczono w tabeli 9 poniżej.

Tabela 9

*Różnice pomiędzy grupami wyróżnionymi na podstawie zmiennej korpus w zakresie poziomu zmiennej dobrostan zawodowy, wiek, staż służby*

Zmienna	Szeregowy (a)		Podoficer (b)		t Student/t Welch test			Różnica a vs b	Levene test			Cohen d
	M	SD	M	SD	t	df	p		F	p	T/W	
Wiek	-0.42	0.80	0.59	0.88	-12.04	349.51	< 0.001	a < b	4.11	0.043	W	1.21
Staż służby	-0.60	0.52	0.81	0.89	-18.75	255.22	< 0.001	a < b	78.46	< 0.001	W	1.94
KDMP PO	-0.15	0.99	0.22	0.94	-3.84	413.00	< 0.001	a < b	2.06	0.152	T	0.38
KDMP DR	-0.10	1.01	0.16	0.90	-2.79	393.02	0.005	a < b	4.47	0.035	W	0.28
KDMP PRW	-0.12	1.01	0.19	0.88	-3.32	396.74	< 0.001	a < b	5.36	0.021	W	0.33
KDMP WO	-0.06	0.98	0.14	0.88	-2.16	393.05	0.031	a < b	3.87	0.050	W	0.21
KDMP ogólny	-0.13	1.00	0.19	0.94	-3.27	413.00	0.001	a < b	3.65	0.057	T	0.33

t = Statystyka t Studenta/Welscha; df = Stopnie swobody; p = Istotność statystyczna; W = Statystyka testu równości wariancji Levene'a; T = spełnione założenie o równości wariancji; W = niespełnione założenie o równości wariancji; Cohen d = Statystyka testu siły efektu d Cohen'a;

Źródło: opracowanie własne

Pod względem deklarowania posiadanych zasobów personalnych różnic nie było zbyt wiele. Badane grupy różniły się znacząco pod względem wymiaru odporności psychicznej - wsparcie społeczne (SSP\_WSPÓŁ)  $t(413.00) = -2.34$ ;  $p = 0.020$ , gdzie wyższy wynik zaobserwowano w przypadku grupy Podoficer ( $M = 0.14$ ;  $SD = 0.95$ ), a niższy w grupie Szeregowy ( $M = -0.10$ ;  $SD = 1.03$ ). Siła efektu różnic między grupami pod względem poczucia wsparcia społecznego (SSP WSPÓŁ) była mała ( $d = 0.23$ ). W innych wymiarach odporności psychicznej różnic istotnych statystycznie nie było. Taki sam obraz jeśli chodzi o wyniki rysuje się dla zmiennej inteligencja emocjonalna. Tam również różnic między badanymi nie wykazano. Natomiast analiza wykazała, że w zakresie zmiennej kompetencje społeczne (KKS ogólny) różnica była istotna statystycznie,  $t(413.00) = 3.35$ ;  $p < 0.001$ . Wyższy wynik zaobserwowano w przypadku grupy Szeregowy ( $M = 0.13$ ;  $SD = 0.97$ ), a niższy w grupie Podoficer ( $M = -0.20$ ;  $SD = 1.00$ ). Siła efektu różnic między grupami pod względem zmiennej KKS ogólny była mała ( $d = 0.33$ ). W zakresie wymiaru kompetencji społecznych – intymność (KKS\_I) różnica była istotna statystycznie,  $t(413.00) = 4.32$ ;  $p < 0.001$ . Tu również wyższy wynik odnotowano w przypadku grupy Szeregowy ( $M = 0.17$ ;  $SD = 0.96$ ), a niższy w grupie Podoficer ( $M = -0.25$ ;  $SD = 0.99$ ). Siła efektu różnic między grupami pod względem wymiaru intymność (KKS\_I) była mała ( $d = 0.43$ ). W przypadku wymiaru kompetencji społecznych – ekspozycji społecznej (KKS\_ES) różnica również była istotna statystycznie,  $t(413.00) = 4.18$ ;  $p < 0.001$  - wyższe wyniki zaobserwowano w grupie Szeregowy ( $M = 0.16$ ;  $SD = 0.96$ ), a niższe w grupie Podoficer ( $M = -0.24$ ;  $SD = 1.00$ ). Siła efektu różnic między grupami pod względem podskali KKS\_ES była mała ( $d = 0.42$ ). Ostatnia różnica istotna statystycznie jaką odnotowano w analizie dotyczyła wymiaru asertywność (KKS A)  $t(413.00) = 4.09$ ;  $p < 0.001$ . W tym przypadku również wyższe wyniki zaobserwowano w przypadku grupy Szeregowy ( $M = 0.16$ ;  $SD = 0.92$ ), a niższe w grupie Podoficer ( $M = -0.24$ ;  $SD = 1.05$ ). Siła efektu różnic między grupami pod względem wymiaru KKS A była mała ( $d = 0.41$ ) (tabela 10).

Tabela 10

Różnice pomiędzy grupami wyróżnionymi na podstawie zmiennej korpus w zakresie poziomu zmiennych: odporność psychiczna, inteligencja emocjonalna oraz kompetencje społeczne

Zmienna	Szeregowy (a)		Podoficer (b)		t Student/t Welch test			Różnica a vs b	Levene test			Cohen d
	M	SD	M	SD	t	df	p		F	p	T/W	
SSP SENS	-0.06	1.00	0.11	0.94	-1.75	413.00	0.082	a = b	2.57	0.110	T	0.17
SSP WSPÓŁ	-0.10	1.03	0.14	0.95	-2.34	413.00	0.020	a < b	2.63	0.105	T	0.23
SSP OKZDR	-0.05	1.03	0.09	0.93	-1.37	413.00	0.171	a = b	1.62	0.204	T	0.14
SSP RWST	-0.02	1.02	0.05	0.94	-0.67	413.00	0.506	a = b	3.05	0.082	T	0.07
SSP PROAKT	0.02	1.04	-0.03	0.94	0.52	413.00	0.602	a = b	2.47	0.117	T	0.05
SSP AUTOCEL	0.01	1.04	-0.01	0.95	0.12	387.91	0.903	a = b	4.99	0.026	W	0.01
SSP WDUCH	0.07	0.99	-0.10	1.01	1.67	413.00	0.097	a = b	0.07	0.798	T	0.17
INTE ogólny	-0.01	1.01	0.06	0.84	-0.74	403.10	0.461	a = b	5.65	0.018	W	0.07
INTE czynnik 1	-0.03	1.03	0.07	0.86	-1.07	402.94	0.286	a = b	7.14	0.008	W	0.10
INTE czynnik 2	-0.02	0.99	0.05	0.90	-0.66	413.00	0.512	a = b	1.71	0.191	T	0.07
KKS I	0.17	0.96	-0.25	0.99	4.32	413.00	< 0.001	a > b	0.05	0.817	T	0.43
KKS ES	0.16	0.96	-0.24	1.00	4.18	413.00	< 0.001	a > b	0.12	0.725	T	0.42
KKS A	0.16	0.92	-0.24	1.05	4.09	413.00	< 0.001	a > b	2.17	0.141	T	0.41
KKS ogólny	0.13	0.97	-0.20	1.00	3.35	413.00	< 0.001	a > b	0.00	0.948	T	0.33

$t$  = Statystyka  $t$  Studenta/Welscha;  $df$  = Stopnie swobody;  $p$  = Istotność statystyczna;  $W$  = Statystyka testu równości wariancji Levene'a;  $T$  = spełnione założenie o równości wariancji;  $W$  = niespełnione założenie o równości wariancji; Cohen  $d$  = Statystyka testu siły efektu  $d$  Cohen'a;

Źródło: opracowanie własne

Pod względem zaangażowania w pracę badani żołnierze nie różnili się w sposób istotny statystycznie. Wyniki dla zmiennej zaangażowanie i jej wymiarów ujęte zostały w tabeli 11.

Tabela 11

Różnice pomiędzy grupami wyróżnionymi na podstawie zmiennej korpus w zaangażowaniu w pracę

Zmienna	Szeregowy (a)		Podoficer (b)		t Student/t Welch test			Levene test				
	M	SD	M	SD	t	df	p	Różnica a vs b	F	p	T/W	Cohen d
UWES ogólny	0.03	0.86	0.15	0.77	-1.37	413.00	0.171	a = b	2.06	0.152	T	0.14
UWES WIGOR	0.04	0.90	0.12	0.80	-0.92	413.00	0.357	a = b	3.75	0.053	T	0.09
UWES ODDANIE	0.04	0.85	0.14	0.83	-1.19	413.00	0.236	a = b	0.00	0.991	T	0.12
UWES ABSORPCJA	-0.06	1.04	0.08	0.94	-1.44	413.00	0.150	a = b	1.35	0.246	T	0.14

$t$  = Statystyka  $t$  Studenta/Welscha;  $df$  = Stopnie swobody;  $p$  = Istotność statystyczna;  $W$  = Statystyka testu równości wariancji Levene'a; T = spełnione założenie o równości wariancji; W = niespełnione założenie o równości wariancji; Cohen  $d$  = Statystyka testu siły efektu  $d$  Cohen'a;

Źródło: opracowanie własne

## ROZDZIAŁ 4. Dyskusja Wyników

Celem rozprawy było sprawdzenie psychospołecznych uwarunkowań dobrostanu zawodowego wśród żołnierzy. W niniejszym badaniu rolę zasobów personalnych pełniły zmienne niezależne: odporność psychiczna, inteligencja emocjonalna oraz kompetencje społeczne. Do tej pory zmienne te nie były badane razem w kontekście zaangażowania w pracę i dobrostanu zawodowego w organizacji wojskowej. Oprócz umiejscowienia otrzymanych wyników w ramach założeń teoretycznych zaprezentowano możliwą interpretację uzyskanych wyników w świetle modelu JD-R.

### 1. Uwarunkowania dobrostanu zawodowego i zaangażowania w pracę – wnioski z badań

Analizując zebrane dane udało się potwierdzić częściowo hipotezę **H1** (zasoby personalne są pozytywnie związane z zaangażowaniem w służbę wojskową) oraz hipotezę **H3** (zasoby personalne są pozytywnie związane z dobrostanem zawodowym), a także hipotezę **H2** (istnieje dodatni związek pomiędzy zaangażowaniem w pracę a dobrostanem zawodowym u żołnierzy). Żołnierze o wyższym poziomie zasobów personalnych (odporności psychicznej, inteligencji emocjonalnej oraz kompetencji społecznych) wykazują większe zaangażowanie w pracę oraz dobrostan zawodowy. Większe zaangażowanie w pracę owocuje wzrostem poziomu dobrostanu zawodowego.

Analizy korelacyjne wykazały istotne związki między wszystkimi, trzema badanymi zmiennymi wyjaśniającymi, to jest zasobami personalnymi (odpornością psychiczną, inteligencją emocjonalną oraz kompetencjami społecznymi) a zaangażowaniem w pracę i dobrostanem zawodowym. Potwierdziło częściowo nasze hipotezy (**H1** i **H3**). Natomiast wprowadzając bardziej zaawansowaną analizę danych za pomocą modelowania równań strukturalnych (SEM) hipotezy szczegółowe dotyczące związku inteligencji emocjonalnej z zaangażowaniem w pracę i dobrostanem zawodowym (**H1.2** i **H3.2**) nie potwierdziły się w 100%. Rozbieżności te mogą wynikać z uwzględnienia dodatkowej zmiennej pośredniczącej jaką było zaangażowanie w pracę w testowanym modelu SEM (Model 1). W prostych analizach korelacyjnych zależności te nie były brane pod uwagę. Nie wszystkie zmienne testowane razem okazały się predyktorami zaangażowania w pracę i dobrostanu zawodowego (*Model 1*). Przy użyciu modelowania strukturalnego, okazało się, że dla zaangażowania w pracę (wigor i oddania) predyktorami okazał się wymiar odporności psychicznej – siła i wola sensownego życia.

Uzyskane wyniki potwierdziły, że im bardziej odporni psychicznie i kompetentni społecznie żołnierze, tym bardziej angażują się w służbę wojskową (**H1.1** i **H1.3**). Z niniejszych badań wynika, że szeregowi i podoficerowie o wyższym poziomie odporności psychicznej są



skłonni do poświęcania większej ilości czasu i wysiłku w służbę wojskową. U tych żołnierzy zaobserwowano również większy poziom dobrostanu zawodowego (**H3.1** i **H3.3**).

W analizie SEM największe znaczenie dla poziomu zaangażowania w pracę miała siła i wola sensownego życia. Wymiar odporności psychicznej - siła i wola sensownego życia to intuicyjna zdolność osoby do podtrzymywania swojego życia i kształtowania poczucia jego sensu, radzenia sobie z trudnymi sytuacjami i zagrożeniami środowiskowymi (Biela i in., 2015). Dla funkcjonowania w organizacji jaką jest wojsko, siła i wola sensownego życia jest ważnym predyktorem zaangażowania w pracę, szczególnie w sytuacjach trudnych, gdzie potrzeba więcej wytrwałości, energii, chęci i entuzjazmu, aby sprostać zadaniom. Dlatego siła, dzięki której osoba jest w stanie sprostać zagrożeniom, która wpływa na sposób postrzegania swojego środowiska pracy sprzyja zaangażowaniu w zadania. Jak podkreślają W. Schaufeli i T. Taris (2014) zasoby personalne wpływają na sposób, w jaki ludzie rozumieją i reagują na swoje środowisko zawodowe. Tego samego zdania jest A. Zalewska (2003), która uważa, że poziom ocen funkcjonowania w pracy zależy od szerszych systemów. Od systemu osoby, czyli jej właściwości i ich oddziaływań oraz od systemu osoba – środowisko, czyli od współoddziaływania właściwości osoby i zmiennych środowiskowych. Jak podkreśla autorka, w określonej klasie sytuacji te same zjawiska mogą mieć różne znaczenie, przez co będą generować odmienne oceny dobrostanu wśród osób z różnymi właściwościami. Jest to zgodne z założeniami społecznej teorii poznawczej. Założenie teorii zachowania zasobów (COR) (Hobfoll, 1989), że zasoby osobiste pomagają jednostkom skutecznie radzić sobie z sytuacjami zagrażającymi, sugeruje, że zasoby osobiste buforują negatywny wpływ wymagań pracy na zaangażowanie (Xanthopoulou i in., 2013). Pracownicy, którzy w większym stopniu oceniają wymagania jako wyzwania, odczuwają większe zaangażowanie w pracę, natomiast osoby oceniające wymagania pracy jako przeszkody są mniej zaangażowane w pracę (Mockało i Widerszal-Bazyl, 2019). Nadawanie sensu i znaczenia pracy zdecydowanie wiąże się z poprawą dobrostanu zawodowego ujętego w ramy podejścia eudajmonistycznego (por. Kapica i Baka, 2021).

Niniejsze badania współgrają z badaniami G. Mazzetti, M.Vignoli, G.Petruzzello i L. Palareti (2019), w których wykazano, że odporność psychiczna, traktowana jako cecha podatna na kształtowanie, wykazała dodatni związek z zaangażowaniem w pracę. Udowodnili, że odporne osoby mają tendencję do angażowania się w swoją pracę i nadawania jej wartości, kontynuując wysiłki nawet w obliczu przeciwności losu. W meta analizie Mazzetti i współpracownicy (2023) wykazali między innymi pozytywne związki odporności psychicznej z zaangażowaniem w pracę. Dowiedli, że zasoby personalne są silniej związane z zaangażowaniem w pracę niż zasoby pracy (np. wsparcie współpracowników). Tłumaczyli ten fakt większą bliskością pojęć. Na przykład kapitał psychiczny (*PsyCap*) jako zasób personalny

okazał się silnym predyktorem zaangażowania w pracę (Majumdar i Kumar, 2021, Vink i in., 2011). Zasoby osobiste są ważne również w przewidywaniu zaangażowania w naukę wśród studentów (Ouweneel i in., 2011). Odporność psychiczna, w tym właśnie siła i chęć sensownego życia oraz kontrola emocji w sytuacjach trudnych jest tym zasobem, który oddziałuje na zaangażowanie w pracę. Wyniki badań Meng i współpracowników (2022) korespondują z niniejszymi wynikami, gdyż poczucie sensowności zadań pośredniczyło w związku między przywództwem transformacyjnym (zasobem pracy) a zaangażowaniem w pracę. Niniejsze wyniki pokazały, że umiejętność nadawania i kształtowania poczucia sensu życia jest dla zaangażowania w pracę i dla dobrostanu zawodowego żołnierzy istotne. Uzyskane wyniki współgrają również z badaniami R. Derbis i A.M. Jasińskiego (2018), którzy wykazali, że zaangażowanie w pracę wiąże się zarówno z satysfakcją z pracy, jak i z odpornością psychiczną (prężnością). Udowodnili, że sensowność (*meaningfulness*) w pełni pośredniczyła w związku satysfakcji z pracy i zaangażowania – wigoru. Jak twierdzą, sensowność jako składowa poczucia koherencji jest najsilniejszym mediatorem badanej relacji (Derbis i Jasiński, 2018). Autorzy wyjaśniali uzyskany wynik w oparciu o powiązania poznawcze między satysfakcją z pracy a poczuciem koherencji, które są aktywizowane przez wysoką ocenę pracy i w związku z tym ułatwiają zaangażowanie się w nią. Wynik opierali również na teorii salutogenezy. W niniejszych badaniach również okazuje się, że w przypadku osób odpornych psychicznie nadawanie sensu i ważności obowiązkom wiąże się zarówno z większą energią i oddaniem pracy, jak również z lepszą oceną własnego funkcjonowania w danej organizacji.

Odporność psychiczna jest tym zasobem personalnym, który wiąże się u badanych żołnierzy z dobrostanem zawodowym. Odporni psychicznie żołnierze wykazują wyższe poczucie akceptacji własnej organizacji, poczucie zadowolenia z pełnionej roli oraz poczucie bycia docenionym przez przełożonych w organizacji. Mają także większą satysfakcję z jakości relacji ze współpracownikami. Związek odporności psychicznej - siła i wola sensownego życia, podobnie jak w przypadku zaangażowania, był najsilniej związany z dobrostanem zawodowym żołnierzy. Ważność, celowość oraz sensowność wykonywanych zadań są dla dobrostanu zawodowego fundamentalne (Czerw, 2017). Stan, w którym osoba dąży do zrozumienia i odkrycia sensu sprzyja odnalezieniu się wśród badanych żołnierzy w specyficznym wojskowym kontekście. Dzięki temu postawa żołnierzy wobec organizacji, pomimo trudności, z którymi się spotykają na co dzień, jest pozytywna. Parasol ochronny, jakim jest wola i chęć sensownego życia wiąże się z pozytywną oceną z funkcjonowania w jednostce wojskowej. Uzyskane wyniki współgrają z badaniami innych autorów. V. S. Athota, P. Budhwar, A. Malik (2020) odkryli powiązania dla odporności psychicznej i dobrostanu. Ciekawe wyniki, które pokrywają się z otrzymanymi w niniejszym badaniu, prezentują w swoim badaniu Chaturvedula i Joseph (2007). Odkryli,

że najwyższy poziom psychologicznego dobrostanu deklarowali piloci śmigłowców w porównaniu z pilotami samolotów transportowych, czy myśliwców. Jak tłumaczą autorzy, powodem może być stałe zaangażowanie pilotów śmigłowców w ich pracę, niezależnie od czasu wojny czy pokoju. Ciągłe uczestniczenie w sytuacjach trudnych (nawet w czasie pokoju), takich jak operacje ratunkowe czy ewakuacje ofiar powoduje, że badani piloci śmigłowców mogą uważać, że ich praca jest bardziej pomocna innym, sensowna, celowa i bardziej znacząca, co prowadzi do zwiększonego dobrostanu psychicznego (PWB). Dla porównania piloci myśliwców mogą pracować w realistycznych sytuacjach tylko w czasie wojny lub symulowanych grach wojennych (Chaturvedula i Joseph, 2007).

W testowanym modelu strukturalnym (*Model 1*) związek odporności psychicznej - siła i wola sensownego życia oraz wsparcie społeczne były tymi wymiarami odporności psychicznej, które istotnie przewidywały wymiar dobrostanu zawodowego – pozytywna organizacja. Ten wymiar dobrostanu zawodowego odzwierciedla poczucie zgody na styl funkcjonowania organizacji oraz zaufanie do przełożonych jako jej reprezentantów. Siła i chęć poradzenia sobie z wymaganiami pracy, którą prezentują odporni psychicznie żołnierze, wiąże się z akceptacją organizacji wojskowej oraz zadań, przed jakimi stają badani. Subiektywna ocena wymagań w pracy w kontekście posiadanych kompetencji ma znaczenie dla dobrostanu zawodowego (Mockało i Widerszal-Bazyl, 2019). Związek ten również można tłumaczyć tym, że posiadane cechy w połączeniu z zasobami pracy (np. wsparciem od przełożonych) zmieniają postrzeganie wymagań. Okazuje się, że pomimo kosztów psychicznych i fizycznych, wyzwania nie powodują negatywnych konsekwencji, a przyczyniają się do gromadzenia kolejnych zasobów. Jak wspomniano powyżej jest to zgodne z modelem JD-R (Xanthopoulou i in., 2013) oraz teorią COR (Hobfoll, 1989). Taki postulat znajduje potwierdzenie w badaniach R. Cieślaka i A. Łuszczynskiej (2002), gdzie związek dobrostanu (badanego jako funkcjonowanie somatyczne, zadowolenie z życia i z pracy, emocje, poziom lęku) był niezależny od poziomu stresu zawodowego. Dla dobrostanu psychicznego żołnierzy brytyjskich znaczenie miało wsparcie społeczne oraz strategie radzenia sobie z problemem oparte na pozytywnym myśleniu i akceptacji sytuacji (Limbert, 2004). Powyższe wyniki potwierdzają doniesienia z literatury, że cecha, jaką jest odporność psychiczna (por. *PsyCap*) stanowi parasol ochronny przed porażkami, co pozwala na pełniejsze funkcjonowanie pracownika w organizacji, równocześnie przyczyniając się do zwiększenia zasobów w pracy i zwiększając poziom dobrostanu zawodowego. Odporność psychiczna jest pozytywnie związana z zaangażowaniem w pracę i negatywnie związana z wypaleniem zawodowym (Ferreira i Gomes, 2023). Dla poprawy efektywności w pracy, cechy te można mierzyć, rozwijać i efektywnie nimi zarządzać (Donaldson i Ko, 2010). Wyniki korespondują również z badaniami P. T. Bartone i S. V. Bowles (2020) nad żołnierzami Armii

U.S., uczestnikami misji pokojowych (*peacekeeping soldiers*). Badacze udowodnili, że cecha osobista, jaką jest odporność psychiczna (*hardiness*) jest predyktorem dobrostanu (*subjective well-being*) badanych żołnierzy. Wykazano, że wyższym wynikiem w odporności psychicznej i radzeniu sobie ze stresem towarzyszą wyższe wyniki dobrostanu zawodowego. Te badania mają szczególne znaczenie dla niniejszych badań, gdyż były prowadzone na podobnej zawodowo grupie badawczej, jednak różnej kulturowo. Różni się również badany dobrostan, który opiera się na emocjonalnych odczuciach osób badanych, a nie jak w niniejszych badaniach na eudajmonistycznym ujęciu. W innych badaniach żołnierzy Armii U.S. uczestniczących w misjach pokojowych prężność korelowała z tendencją do odnajdywania sensu w pracy podczas owych przedsięwzięć. Identyfikowali się oni z rolą „peacekeepera” wierząc, że ich działania są istotne, przez co osobiście zaangażowali się w realizację misji (Britt, Adler, Bartone, 2001). U żołnierzy odpornych psychicznie obserwowano zgodę i akceptację wartości, jakie prezentowała organizacja wojskowa podczas misji poza granicami kraju. Komponent odporności psychicznej, jaką jest wola i chęć sensownego życia należy rozumieć jako siłę, dzięki której człowiek jest wytrzymały na stresy życia, pracy i właściwie na nie reaguje, nadając im sens, wartość i cel (Biela i in., 2013). Nadawanie pozytywnego znaczenia niekorzystnym doświadczeniom jest podstawową cechą dobrostanu i predyktorem rozkwitu u osoby (Seligman, 2012, za: Angel, 2016). W badaniach pilotów wojskowych Sił Zbrojnych Rzeczypospolitej Polskiej wykazano, że niezwykle ważną wartością związaną z pracą zawodową okazała się możliwość stosowania posiadanej wiedzy i umiejętności oraz osiągnięcie mistrzostwa w wykonywanym zawodzie, twórczość, praca zespołowa oraz dobre relacje społeczne. To wartości kluczowe dla kształtowania dobrostanu zawodowego (Bera, 2016). W swoich badaniach Ł. Kaczmarek i współpracownicy (2011) udowodnili, że osoby o wysokim poziomie sprężystości psychicznej skutecznie adaptują się do trudnych sytuacji, wykorzystują strategie nacechowane pozytywnie, co bezpośrednio warunkuje dobrostan pacjentów z artretyzmem. Autorzy wskazują, że w poradzeniu sobie z na przykład z bólem osoby chore odwracają uwagę od wrażeń bólowych poprzez stosowanie humoru. Dzięki takim strategiom mogą doświadczać większej satysfakcji z życia.

Co się tyczy wsparcia społecznego i dobrostanu zawodowego w testowanym modelu (*Model 1*) to bezpośredni związek został potwierdzony. Koresponduje to z innymi badaniami, gdzie przynależność do grupy i poczucie wspólnoty zwiększało dobrostan (Zawadzka, Szabowska-Walaszczyk, 2014). W innych badaniach wsparcie społeczne pełniło rolę zmiennej pośredniczącej pomiędzy optymizmem a dobrostanem zawodowym. Było traktowane jako zasób pracy, a nie jak wymiar odporności psychicznej (Ferguson i Goodwin, 2010). Wynik ten nie wydaje się być zaskakujący. Żołnierze, którzy mają poczucie, że otrzymają pomoc w razie potrzeby, że mogą liczyć na przełożonych i współpracowników, będą odczuwali większy dobrostan

zawodowy. Szczególnie w sytuacjach trudnych, gdzie poziom stresu rośnie i odczuwanie wsparcia ze strony społeczności zawodowej, rodziny, wydaje się szczególnym warunkiem dobrostanu. Jak podkreśla B. Mróz (2016) kobietom mającym niesatysfakcjonujące relacje interpersonalne trudno własne życie zobaczyć jako sensowną całość, obniża to ich poczucie jakości życia. Psychologowie pozytywni podkreślają, że poczuciu dobrostanu, szczególnie tego eudajmonistycznego, sprzyja prowadzenie zaangażowanego życia, przynależenie do społeczności i służenie czemuś większemu. Życie zaangażowane, które wymaga wykorzystania przez jednostkę jej silnych cech charakteru, jest bliskie temu, co Sokrates nazywa dajmonem (Seligman, 2018; Czapiński, 2017). Otrzymany wynik również można tłumaczyć zgodnie z przytoczonym modelem Model S. V. Bowlesa i współpracowników (2017), który określa dobrostan w trzech głównych dziedzinach: (1) Praca (*Work*), (2) Życie (*Life*) oraz (3) Nakładanie się Pracy i Życia (*Work/life*). Autorzy pokazują jak ważnym dla dobrostanu personelu wojskowego jest wsparcie społeczne. Wskazują na pięć źródeł dobrostanu, które ich zdaniem niwelują lub łagodzą stresory, działają jak bufor przed zagrożeniami. Są nimi: sam członek służb, jego rodzina, różni dostawcy opieki, w tym lekarze i duchowni, trenerzy - edukatorzy, a także liderzy - dowódcy. Odgrywają oni kluczową rolę w pomaganiu członkom służb w optymalizacji ich dobrostanu i osiągnięciu konkretnych rezultatów adaptacyjnych.

W jaki sposób żołnierz mógłby wspierać własny dobrostan zawodowy? Chociażby poprzez kreowanie własnego środowiska pracy (*job crafting*) na pełne zasobów ważnych z punktu widzenia danego pracownika. Takie strategie wspierają, warunkują poczucie dobrostanu pracowniczego (Tims, Bakker, Derks, 2013). W badaniach można odnaleźć wyniki wskazujące, że proaktywność nie jest obciążeniem dla dobrostanu psychicznego. Stwierdzono, że proaktywność ma bezpośredni wpływ na optymalne doświadczenia w pracy i dobrostan oparty o zadowolenie (Sleiman Haidar, 2020).

Najniższe, ale istotne związki zaangażowania w pracę i dobrostanu zawodowego wykazano z wymiarem odporności psychicznej – wsparcie duchowe. W jednym tylko przypadku poczucie wsparcia duchowego nie korelowało z wymiarem dobrostanu zawodowego - pozytywne relacje ze współpracownikami. Literatura pokazuje, że religijność jest pozytywnie związana z dobrostanem psychicznym u osób w trudnych sytuacjach życiowych (Krok, 2014). Być może wsparcie społeczne na tyle daje poczucie bezpieczeństwa i przynależności do społeczności, że badane osoby nie poszukują go już u osób duchownych czy Sił Wyższych. Taki wniosek należałoby sprawdzić w badaniach.

W niniejszych badaniach inteligencja emocjonalna nie jest zupełnie bez znaczenia dla dobrostanu zawodowego pomimo braku istotności w analizach SEM. Uznano hipotezę szczegółową (H1.2 i H 3.2) za częściowo potwierdzoną, biorąc pod uwagę analizy korelacji czy

pojedyncze modele mediacji. Otrzymano w nich efekt mediacji częściowej, która obniża bezpośredni związek, ale nie wyklucza związku IE z dobrostanem zawodowym. Jednak wspomniano powyżej podczas testowania zasobów personalnych jednocześnie, inteligencja emocjonalna okazuje się być nieistotnie związana z zaangażowaniem w pracę i dobrostanem zawodowym wśród badanych żołnierzy. Żołnierze z wyższym poziomem inteligencji emocjonalnej są bardziej energiczni i oddani pracy, a także zaabsorbowani zadaniami. Jest to spójne z dotychczasowymi badaniami, gdzie wykorzystanie emocji jest silnym predyktorem zaangażowania w pracę (D'Amico, Geraci, Tarantino, 2020). Również odnaleziono silne powiązania korelacyjne zaangażowania w pracę z inteligencją emocjonalną u policjantów (Brunetto i in. 2012). Mając na uwadze bardziej zaawansowane metody analizy powyższe wyniki trzeba traktować ostrożnie i poddać ponownej weryfikacji próbując zbadać inteligencję emocjonalną w zestawie z innymi zmiennymi wyjaśniającymi zaangażowanie i dobrostan.

Umiejętności spostrzegania i ekspresji emocji, refleksyjność i świadoma regulacja emocji są tymi kompetencjami wśród badanej kadry, które mogą sprawiać, że badani żołnierze lepiej będą się odnajdywać we własnej jednostce wojskowej, postrzegać swoje kontakty ze współpracownikami jako wartościowe i pozytywne, jak również być bardziej zadowoleni z pełnionej roli zawodowej. Co więcej postrzegają własne kompetencje i właściwości, jako istotne z punktu widzenia samej organizacji. Pomimo, że emocje bardziej kojarzą się z dobrostanem subiektywnym, to jak pokazują uzyskane wyniki, kierowanie odpowiednio własnymi emocjami ma związek z dobrostanem eudajmonistycznym. Należy jednak mieć na uwadze, że związki inteligencji emocjonalnej i dobrostanu zawodowego potwierdzono w analizie korelacji, ale nie w *Modelu 1*. Jak podkreśla K. Martowska (2021) inteligencja emocjonalna rozumiana jako zbiór zdolności do przetwarzania informacji emocjonalnych jest tym, co człowiek wykorzystuje, aby zaadoptować się do nowych warunków np. zawodowych, do funkcjonowania w rolach kierowniczych, czy podwładnych. W swoich badaniach udowodniła, że inteligencja emocjonalna może również negatywnie wpływać na dobrostan (badany jako fizyczne i psychiczne zdrowie oraz satysfakcja z życia). W pewnych sytuacjach inteligencja emocjonalna może być szkodliwa dla zdrowia i satysfakcji z pracy, czy prywatnego życia. Interpretując wyniki uzyskane dzięki prostym analizom korelacyjnym oraz analizom pojedynczych mediacji, można pokusić się o interpretację, że żołnierze, którzy uświadamiają sobie przyczyny występowania własnych emocji i ich ewentualne konsekwencje oraz zdają sobie sprawę z oczekiwań społecznych, co do sposobu wyrażania emocji, będą lepiej współpracować z zespołem czy przełożonymi w organizacji. Jest to zgodne z badaniami podłużnymi Extremera i współpracowników (2011), gdzie odnotowano, że inteligencja emocjonalna wiąże się zarówno z hedonistycznym, jak i eudajmonistycznym dobrostanem. Odkryto pozytywne związki między inteligencją

emocjonalną a komponentami dobrostanu psychicznego - poczuciem własnej wartości, satysfakcją z życia i samoakceptacją (Carmeli, Yitzhak-Halevy, Weisberg, 2009). Według badań J. Ogińskiej – Bulik (2005) pracownicy o wyższym poziomie IE postrzegali niższy poziom stresu zawodowego i rzadziej odczuwali negatywne skutki zdrowotne. Lepiej potrafili rozpoznawać, wyrażać i zarządzać emocjami, co pełniło rolę ochronną. Według autorki wysoka IE wiązała się z umiejętnościami refleksji i oceny, umiejętnościami społecznymi, organizacyjnymi i umiejętnościami zarządzania czasem. Badaczka uważa również, że nie tylko zmniejszenie wymagań pracy, ale również praca nad własnymi zdolnościami, zasobami osobistymi, takimi jak empatia, kontrola impulsów pomaga pracownikom radzić sobie z własnymi emocjami i zredukować odczuwany stres zawodowy. Podobnie może być w przypadku badanych żołnierzy, którzy będąc świadomymi własnych reakcji emocjonalnych i ich wpływu na relacje, mogą panować nad nimi, kontrolować je. W ten sposób jakość relacji interpersonalnych staje się lepsza, a to jeden ze wskaźników dobrostanu zawodowego. Umiejętność odczytywania emocji przełożonych i podwładnych może obniżać ilość konfliktów interpersonalnych i tym samym wpływać na poczucie dobrostanu zawodowego. L. Karimi i współpracownicy (2021) również potwierdzili predykcijną moc inteligencji emocjonalnej dla psychicznego dobrostanu (Karimi i in., 2021). W innych badaniach inteligencja emocjonalna (cecha) była dodatnio skorelowana z dwoma komponentami subiektywnego dobrostanu (SWB) (Szczygieł, Mikołajczak, 2017). Jest on oparty na emocjach i ocenie poziomu zadowolenia. M. Basińska i współpracownicy (2007) udowodnili, że żołnierze o wysokiej inteligencji emocjonalnej to osoby o wysokich ambicjach zawodowych, zadowoleniu z pracy, posiadający umiejętności radzenia sobie z niepowodzeniami w pracy, w odróżnieniu do żołnierzy o niskiej inteligencji emocjonalnej, którzy są bardziej narażeni na wystąpienie syndromu wypalenia zawodowego. W. Fu i współpracownicy (2021) udowodnili, że oprócz pozytywnych związków IE, zaangażowania w pracę i dobrostanu nauczycieli nauczania specjalnego, zaangażowanie w pracę pełniło mediującą rolę pomiędzy badanymi zmiennymi (Fu, Wang, Tang, Lu, Wang, 2021). Wśród wyników K. Martowskiej (2021) pojawił się również brak związku pomiędzy dobrostanem traktowanym jako fizyczny i psychiczny stan a inteligencją emocjonalną. Bardzo wysoki poziom pewnych zdolności emocjonalnych może być dezadaptacyjny, szczególnie gdy nie towarzyszą mu równie wysokie umiejętności regulacji emocji i w takim wypadku, jak podkreślała autorka nie będą wiązały się z dobrostanem (Martowska, 2021).

Jak twierdzi M. Śmieja-Nęcka (2018) pomimo pojawiania się pozytywnych związków inteligencji emocjonalnej (badanej kwestionariuszami) z zadowoleniem z pracy, nie jest możliwym kontrolowanie wpływu osobowości, którymi nasycone są skale samopisowe. Dlatego warto szukać innych wskaźników, aby potwierdzić pozytywne wyniki. Należy również mieć

na uwadze, że w analizach SEM inteligencja emocjonalna w niniejszych badaniach nie wykazała związków istotnych statystycznie. Wydaje się, że możliwych przyczyn takich wyników należy szukać w relacjach inteligencji emocjonalnej i kompetencji społecznych. Jak wspomniano w rozdziale teoretycznym inteligencja emocjonalna jest traktowana jako fundament kompetencji społecznych (Matczak, 2009; Karawajczyk, 2015; Martowska, 2015).

Wykazano że wyższym wynikiem zmiennej kompetencje społeczne – ekspozycja społeczna, towarzyszyły wyższe wyniki zmiennej zaangażowanie w pracę – we wszystkich jego wymiarach (wigorze, oddaniu i absorpcji). Tymi wynikami potwierdzono częściowo hipotezę **H 1.3**. Zakładały one istnienie związku kompetencji społecznych z zaangażowaniem w pracę. Kompetencje społeczne są potrzebne ludziom do rozwoju i adaptacji społecznej (Karawajczyk, 2015) do efektywnej realizacji zadań. Wyznacznikiem pozytywnej adaptacji do środowiska są kompetencje społeczne. Są to umiejętności potrzebne do osiągnięcia celów, które są pozytywnie oceniane w lokalnym i kulturowym kontekście. Wiążą się z umiejętnością postrzegania i właściwej interpretacji sygnałów społecznych, z realistycznym przewidywaniem przeszkód i konsekwencji zachowań oraz umiejętnością rozwiązywania konfliktów (Ryś i Trzęsowska, 2018). Kompetencje społeczne to zasoby osobiste pracownika, które pozwalają mu skutecznie współpracować z innymi, a w przypadku stanowisk kierowniczych, wywierać określony wpływ na podwładnych. W sytuacji służby w jednostce wojskowej umiejętności zachowania się w sytuacjach ekspozycji społecznej, sytuacjach intymnych czy wymagających asertywności będą podnosić zarówno zaangażowanie w pracę, jak również dobrostan zawodowy wśród żołnierzy. Okazuje się bowiem, że w wśród badanej grupy żołnierzy umiejętności radzenia sobie w sytuacjach ekspozycji społecznej są szczególnie ważne. Wyższy poziom kompetencji związanych z efektywnością zachowania w sytuacjach ekspozycji społecznej pozwala żołnierzom postrzegać owe sytuacje jako niezagrażające, przez co mogą z większą energią i entuzjazmem sprostać zadaniu. Sytuacje ekspozycji społecznej dostarczają szczególnie silnej stymulacji (Matczak, 2001). Dlatego zasoby personalne w postaci kompetencji społecznych mają związek z zaangażowaniem w pracę oraz duże znaczenie dla badanych żołnierzy w radzeniu sobie z wymaganiami pracy, np. szkoleniem innych. W badaniach A. Matczak (2001) najwyższe kompetencje społeczne w zakresie radzenia sobie z ekspozycją społeczną posiadali studenci uczelni wojskowych w porównaniu ze studentami innych kierunków. Trening pewnych umiejętności społecznych podczas szkolenia mógł zwiększać świadomość zadań stojących przed przyszłymi oficerami, dowódcami. Uznali, iż sprostanie wymaganiom pracy może być trudne i powodować dodatkowy silny stres, spadek energii, a nawet poczucie niedopasowania do roli zawodowej czy braku adaptacji do organizacji wojskowej w przypadku braku takich umiejętności. Poczucie pewności pracowników, co do swoich kompetencji sprawia, że osoby są bardziej skłonne



do innowacyjnych działań oraz aktywnego poszukiwania pola do realizacji własnych możliwości, gromadząc w ten sposób nowe zasoby, które dalej pomagają im utrzymać zaangażowanie (Salanova i Bakker, 2006; Szabowska-Walaszczyk i in., 2011; Biela, 2015).

U żołnierzy, którzy wykazali większy poziom kompetencji społecznych wykazano większy dobrostan zawodowy. W analizie SEM kompetencje dotyczące umiejętności zachowania się w sytuacjach intymnych wykazały istotne dodatnie powiązanie z wymiarem dobrostanu zawodowego – dopasowanie i rozwój. Większym umiejętnościom zachowania się w sytuacjach intymnych towarzyszyło większe poczucie zadowolenia z pełnienia roli zawodowej i dostrzegania możliwości rozwoju, a także wykonywania zadań dopasowanych do własnych możliwości i predyspozycji, poczucie bycia na właściwym miejscu. Utrzymywanie przez żołnierzy bliskich kontaktów interpersonalnych opartych o zaufanie i otwartość może budować relacje, które będą owocować większym wsparciem ze strony zarówno rodziny jak i współpracowników, a to zwiększa dobrostan zawodowy. Satysfakcjonujące relacje będą stanowiły podstawę do odczuwania zadowolenia i poczucia bycia we właściwym miejscu zawodowo. Takie wyniki współgrają z dotychczasowymi badaniami. W badaniach pracowników socjalnych stwierdzono istotny negatywny związek między prężnością a cierpieniem psychicznym. Wykazano istotne znaczenie kompetencji emocjonalnych w kształtowaniu odporności i zwiększaniu dobrostanu (Kinman i Grant, 2010). Jak podkreślają B. Lachowska, J. Łokczewska, A. Chrzostowska (2018) kompetencje społeczne są istotne w osiągnięciu dobrostanu psychicznego, w kontrolowaniu środowiska i zmienianiu go według własnych potrzeb i wartości. Poprzez wsparcie i obecność innych człowiek buduje więzi społeczne, otrzymuje pocieszenie i uczy się zaufania (Biela i in., 2013).

Podsumowując, w tym zestawieniu badanych zasobów personalnych, najistotniejszymi predyktorami zaangażowania w pracę okazały się odporność psychiczna - siła i wola sensownego życia, doświadczanie wsparcia społecznego, a także kompetencje społeczne. Najważniejsze wyniki analiz współczynników modelu strukturalnego (*Model 1*) wykazały również wpływ odporności psychicznej – wsparcia społecznego na wymiary dobrostanu zawodowego – dopasowanie i rozwój oraz wkład w organizację. Uzyskane przez autorkę wyniki pokazują kierunek zależności pomiędzy badanymi zmiennymi, taki, że wraz ze wzrostem odporności psychicznej wzrasta również świadomość odpowiedzialności i zgody na funkcjonowanie organizacji, w której żołnierze pełnią służbę. U badanych żołnierzy rośnie poczucie własnej skuteczności i poczucie bycia we właściwym miejscu, dopasowania do roli zawodowej, a także postrzeganie pozytywnych relacji ze współpracownikami oraz przekonanie o własnym wkładzie na rzecz realizacji celów własnej organizacji wojskowej. Koresponduje to również z badaniami nad żołnierzami Australijskich Sił Zbrojnych. Wykazano, że odporność psychiczna i wsparcie

społeczne miały istotne efekty i były związane z niższym poziomem odczuwanego stresu psychicznego i wyższym poziomem rozkwitu i dobrostanu (Hopkinson, 2021, Rożnowski i in., 2019). Uzyskane przez autorkę rezultaty współgrają również z założeniem, jakie sugeruje A. Czerw (2017), że wymiar dobrostanu – dopasowanie i rozwój wpisuje się w mikro-egotyczną perspektywę, czyli postrzegania sensu pracy poprzez poczucie osobistego rozwoju w kontekście pracy. Natomiast wymiar wkład w organizację dotyczy postrzegania własnego wpływu na to, jak działa organizacja w szerszym kontekście (perspektywa mikro-altruistyczna). W tak postrzeganym dobrostanie zawodowym odporność psychiczna, czyli umiejętność radzenia sobie z trudnościami poprzez nadawanie im sensu ma ogromne znaczenie i wskazuje kierunek rozwoju badań nad możliwościami kształtowania przez liderów wojskowych zasobów pracy i zasobów personalnych. Zaangażowanie w pracę (pozytywny stan poznawczy) oraz odporność psychiczną (elastyczna cecha), można kształtować poprzez oddziaływanie zewnętrzne (Strycharczyk i Clough, 2018, Czerw, 2017). Co więcej odporność psychiczna opisywana przez niektórych badaczy, jako nastawienie (umysłowe), sugeruje możliwość oddziaływania na nią za pomocą interwencji poznawczych (Strycharczyk i Clough, 2018). Autorzy badania wskazują na znaczenie zaangażowania w pracę, które jest predyktorem nie tylko dobrych wyników pracy czy innowacyjności, ale też fizycznego i psychicznego zdrowia pracowników oraz zdolności do wytrwałej, satysfakcjonującej pracy (Łaguna i in. 2015). Postulują więc o większą rozpoznawalność czynników wpływających na poziom zaangażowania w pracę wśród kadry kierowniczej i próby ich modyfikacji, celem osiągnięcia dobrostanu w miejscu pracy (Mockało i Widerszal-Bazyl, 2019). W badaniach A. Tesi’ego i współpracowników (2020) dobrostan psychiczny traktowano jako zasób personalny. Udowodniono, że w zależności od poziomu dobrostanu psychicznego zmienia się związek pomiędzy wymaganiami pracy a zaangażowaniem w pracę.

Hipoteza (**H2**) w testowanym *Modelu 1*, mówiąca o dodatnim związku zaangażowania w pracę i dobrostanu zawodowego, została w pełni potwierdzona. W badanej próbie wysokie wyniki zaangażowania w pracę, oddanie oraz wigor towarzyszyły wysokim wynikom dobrostanu zawodowego (jego każdego wymiaru). Oznacza to, że im bardziej zaangażowani w służbę żołnierze, pełni energii i entuzjazmu podczas wykonywania obowiązków służbowych tym bardziej oceniali własne funkcjonowanie w organizacji jako wartościowe, sensowne oraz celowe. Mieli większą satysfakcję z pełnienia roli zawodowej oraz pozytywnie oceniali własną organizację jako godną zaufania, która docenia ich wysiłki i pracę. Również większe zadowolenie okazywali z relacji ze współpracownikami. Te wyniki znajdują odzwierciedlenie w literaturze. W badaniach H. Kinowskiej (2021) zaangażowanie w pracę stanowi warunek dobrostanu zawodowego, badanego jako satysfakcja z pracy, równowaga między pracą i życiem,

pozytywne relacje, zadowolenie z finansów oraz stanu własnego zdrowia. Autorka wykazała, że tylko dwa wymiary zaangażowania w pracę (wigor i oddanie) miały wpływ na dobrostan zawodowy. Nie odnotowano wpływu zaabsorbowania pracą na dobrostan. Identyczne wyniki otrzymano w badaniach własnych. G. Mazzetti, W. B. Schaufeli i D. Guglielmi, (2018) udowodnili, że wigor i oddanie to kluczowe wymiary zaangażowania w pracę. Badanie związku zaangażowania w pracę z wybranymi wartościami osobistymi, dobrostanem oraz zasobami organizacyjnymi potwierdziło zakładane przez autorów hipotezy o pozytywnych powiązaniach (Szabowska-Walaszczyk i in., 2011). Również G. Mazzetti i współpracownicy (2023) wykazali związki zaangażowania z ogólnie pojętym dobrostanem (satysfakcja z pracy i życia, zdrowie i niski stres psychologiczny). Badano również mediację w związku między postrzeganym poziomem przywództwa transformacyjnego a stanem zdrowia i dobrostanem pracowników i potwierdzono mediacyjną rolę zaangażowania (Mazzetti, i in., 2019). Radic i współpracownicy (2020) badając załogę statku wycieczkowego wykazali, że zaangażowanie w pracę ma pozytywny wpływ na dobrostan. Badania akademickie pokazały, że na poziomie indywidualnym wysoki poziom zaangażowania wiąże się z pozytywnymi postawami, takimi jak zdrowie, dobrostan, moralność, satysfakcja z pracy i życia oraz przywiązanie do organizacji (Bailey, 2022). Tłumacząc powyższe związki można uznać, że zaangażowanie w pracę to bardzo ważny aspekt dobrostanu w organizacji, traktowanego zarówno w kontekście eudajmonistycznym, jak i hedonistycznym. Gdy wymagania pracy są równoważone przez zasoby pracy i personalne, wtedy zaangażowanie w pracę rośnie, a razem z nim wyżej wymienione zmienne. Mamy wtedy do czynienia ze spiralą zysku, jaką zakłada model JD-R. Nie należy jednak bagatelizować czasu, w którym praca jest stresująca. Zbyt długo utrzymująca się tendencja, wraz ze spadkiem zasobów pracy powodują wyczerpanie. Gdy pracownicy stają w obliczu zwiększonego obciążenia pracą, są bardziej skłonni do stosowania nieadaptacyjnych strategii samoregulacji, takich jak brak elastyczności w radzeniu sobie i samopodważanie (Bakker i de Vries. 2021).

## 2. Mediacyjna rola zaangażowania

W celu sprawdzenia czy mediator zmienia charakter powiązań między zmiennymi wykonano pojedyncze analizy mediacji oraz modelowanie równań strukturalnych. Weryfikując hipotezy **H4**, **H4.1**, **H4.2**, oraz **H4.3** sprawdzono jaką rolę w zasobów personalnych z dobrostanem zawodowym odgrywa zaangażowanie w pracę. Pojedyncze analizy mediacji wykazały, że każdy związek zasobów personalnych (odporności psychicznej, inteligencji emocjonalnej i kompetencji społecznych) z dobrostanem zawodowym był mediowany (całkowicie lub częściowo) przez zaangażowanie w pracę. Oznacza to, że zaangażowanie w pracę jest istotnym czynnikiem, który może wzmacniać dobrostan zawodowy żołnierzy. Hipotezy zostały częściowo potwierdzone, gdyż nie wszystkie mediacje były istotne przy modelowaniu równań

strukturalnych. Odporność psychiczna zbudowana z siły i woli życia, wsparcia społecznego, odpowiedzialności i kontroli w zakresie zdrowia, radzenia sobie w sytuacjach trudnych, autonomicznych celów okazała się zasobem, który działa w sposób bezpośredni na dobrostan zawodowy. Jego waga zostaje obniżona w momencie, gdy pojawia się mediator, ale dalej jest istotna. Natomiast mediacja całkowita pojawiła się w przypadku wymiaru proaktywności i wsparcia duchowego. Wsparcie duchowe i proaktywność nie były bezpośrednimi predyktorami dobrostanu zawodowego. W tym miejscu warto przytoczyć wyniki Tisu i współpracowników (2020), którzy udowodnili, że zaangażowanie w pracę było mediatorem w związku odporności jako wymiaru kapitału psychicznego (*Psycap*), osobowości proaktywnej i zdrowia psychicznego. Z powyższego wynika, że osoby, które dążą do tworzenia pozytywnego otoczenia pracy wokół siebie, wykazują większą produktywność i lepsze zdrowie dzięki źródłu energii, jakim jest ich zaangażowanie w wykonywane obowiązki zawodowe (Tisu i in., 2020). Dotychczasowe badania na ogół potwierdzały pozytywny związek proaktywności i zaangażowania (Mazzetti i in., 2023). Istnieją badania, które pokazują zaangażowanie w pracę jako istotnego mediatora pomiędzy inteligencją emocjonalną a satysfakcją z pracy (Gong, Wu, Huang, Yan, Luo, 2020).

Ciekawym wynikiem okazał się jak wspomniano wyżej związek proaktywności (wymiar odporności psychicznej) z dobrostanem, gdzie niski poziom proaktywności wiązał się z wysokim poziomem dobrostanu zawodowego - pozytywna organizacja (*Model 1*). Wymiar dobrostanu zawodowego - pozytywna organizacja dotyczy akceptacji cech charakteryzujących daną organizację, postrzeganie tych cech jako pozytywnych oraz wiąże się ze zgodą na jej styl funkcjonowania. W pojedynczych analizach mediacji zaangażowanie okazało się całkowicie mediować związek proaktywności i dobrostanu zawodowego. Takie wyniki mogą odzwierciedlać funkcjonowanie w organizacji wojskowej, gdzie żołnierze z niższych korpusów raczej nie mogą realizować wszystkich osobistych celów, proaktywnie dążyć do zmiany warunków służby. Godzą się na taki styl funkcjonowania organizacji z przyczyn wyższych, poczucia obowiązku ponad własne osobiste dążenia, kultury organizacyjnej lub z przyczyn finansowych, mających zaspokoić potrzeby utrzymania rodziny. Świadomość poświęcenia pewnych własnych ambicji może być połączona ze świadomością, jakie znaczenie ma służba i podporządkowanie się decyzjom wyższych przełożonych. Poczucie ogólnej zgody na styl funkcjonowania organizacji, bez obniżenia pozytywnej postawy do obowiązków towarzyszy badanym żołnierzom. Otrzymany wynik należy traktować z ostrożnością i zweryfikować w przyszłych badaniach. Hierarchia i regulaminy określające funkcjonowanie w strukturach armii ściśle określają zachowanie, czy procedury wykonania poszczególnych zadań. Wprowadzanie zmian jako samodzielne inicjowanie działań może być postrzegane przez przełożonych jako zaburzające dyscyplinę wojskową. Co więcej role w wojsku są często ściśle zdefiniowane i mają jasno nakreślone

oczekiwania, co do sposobu wykonania zadania. Na przykład podczas obsługi statku powietrznego wszystko odbywa się zgodnie z kartami technologicznymi, które narzucają bezwzględne trzymanie się procedur. Wiąże się to bowiem z bezpieczeństwem pilotów i chodzi o zminimalizowanie błędu ludzkiego. Stąd proaktywni żołnierze mogą napotkać opór i brak wsparcia ze strony przełożonych, kiedy działają poza wyznaczonymi ramami. Kultura organizacyjna poszczególnych jednostek wojskowych może również nie nagradzać zachowań proaktywnych. Szczególnie może to dotyczyć żołnierzy najniższego szczebla. Jednak takie wnioski należałoby zweryfikować w przyszłych badaniach. Jak wynika z niniejszych badań wsparcie ze strony kolegów i przełożonych oraz siła i wola sensownego życia, grają większą rolę w budowaniu dobrostanu zawodowego niż proaktywność. Proaktywność może również wymagać wysokiego poziomu autonomii psychicznej. Żołnierze, działający w środowisku zdominowanym przez dyscyplinę i rozkazy, mogą nie rozwijać jej w wystarczającym stopniu. Promowanie proaktywności może wymagać równoważenia indywidualnych potrzeb z wymaganiami organizacyjnymi. Ograniczenia w autonomii mogą zatem hamować rozwój proaktywności jako bezpośredniego źródła dobrostanu zawodowego.

W badaniach pilotażowych wykonano analizy, z których wynika, że zaangażowanie w pracę jest istotnym mediatorem związku pomiędzy odpornością psychiczną a dobrostanem zawodowym (Bednarczyk, Śliwak, Ziarkiewicz-Powolny, w recenzji). Wykazano mediacyjne efekty zaangażowania w pracę (wynik ogólny) dla większości wymiarów odporności psychicznej i dobrostanu zawodowego. Zaangażowanie w pracę mediowało całkowicie związek odporności psychicznej (siła i wola sensownego życia, proaktywność i radzenie sobie w sytuacjach trudnych) z dobrostanem zawodowym. Reszta wymiarów odporności psychicznej poza wsparciem duchowym również oddziaływała na dobrostan zawodowy poprzez zaangażowanie w pracę, jednak były to mediacje częściowe (Bednarczyk, Śliwak, Ziarkiewicz-Powolny, w recenzji), w których dalej pozostają znaczące zmienne wyjaśniające dla zmiennej wyjaśnianej. W niniejszych badaniach okazało się, że wsparcie duchowe oddziałuje na dobrostan zawodowy właśnie poprzez zaangażowanie w pracę (mediacja całkowita).

Z analizy *Modelu 1* wynika, że zaangażowanie w pracę jest ważnym czynnikiem kształtującym dobrostan zawodowy. Jest to zgodne z Modelem JD-R i koresponduje z większością badań. Żołnierze z wysokim poziomem zasobów personalnych, głównie w postaci odporności psychicznej oraz kompetencji społecznych poprzez zaangażowanie w pracę wzmacniają własny dobrostan zawodowy. Zaangażowanie w pracę jest stanem, w którym pracownik może być wprowadzony poprzez pewne czynniki, które mogą wynikać z jego cech lub cech organizacji (Czerw, 2017). To istotna wskazówka dla dowódców, że można wzbudzać u podwładnych stan zaangażowania w pracę zewnętrznie. Model JD-R, proponuje konkretne oddziaływania osób

odpowiedzialnych za zarządzanie. Zwiększanie zasobów pracy (tj. wsparcie przełożonych i współpracowników) oraz zasobów osobistych pracowników, może wpływać pozytywnie na ocenę własnego funkcjonowania w środowisku zawodowym przez żołnierzy. Zmniejszenie kosztów psychicznych i fizycznych związanych ze stresorami w organizacji powoduje, że obniża się rotacja i absencja, natomiast zwiększa się poczucie przynależności do organizacji i identyfikacja z nią. Z perspektywy oddolnej A.B. Bakker (2017) proponuje cztery indywidualne strategie w budowaniu dobrostanu osoby: zarządzanie sobą, job crafting, wykorzystanie mocnych stron, mobilizowanie ego.

Stan energii i entuzjazmu oraz pochłonięcia przyczynia się do lepszego wykonywania obowiązków, a w konsekwencji zwiększa się efektywność podwładnych i ich dobrostan eudajmonistyczny. Żołnierze z większą pulą zasobów łatwiej osiągają ten stan, co przekłada się na ich pozytywną ocenę tego obszaru życia. Należy w tym miejscu zaznaczyć, że model JD-R zakłada spiralę zysku (*positive gain spiral*). Oprócz wzrostu poczucia dobrostanu zawodowego żołnierze dostrzegają inne zasoby pracy w swoim środowisku zawodowym. Badacze podkreślają, że zasoby osobiste, jak na przykład poczucie własnej skuteczności, może poprzedzać zaangażowanie w zadania, jak i następować po nim, co potwierdza istnienie cyklu wzmocnienia lub wzrostu. Można założyć, że żołnierze inwestując energię, poświęcając swój czas i zasoby, widząc cel i sens, podejmują wysiłek i angażują się w zadania, które niekoniecznie są dla nich łatwe. Ale dzięki posiadanym zasobom mogą im sprostać. Powyższe założenia stoją w zgodzie również z teorią zachowania zasobów (COR) Hobfolla (2011), która głosi, że jednostki gromadzą różne zasoby pomocne w osiągnięciu przez nie celów. Dzięki nim mogą w pełni sprostać wymaganiom pracy, stać się bardziej odporni, zaangażowani i zdrowsi, co w konsekwencji daje organizacji korzyści w postaci zwiększonej wydajności pracowników (Tisu, Lupşa, Vîrgă, Rusu, 2020). D. Xanthopoulou i in. (2013) uważają, iż pracownik wykorzystuje swoje zasoby osobiste jako mechanizm radzenia sobie, który uruchamiany jest w sytuacjach trudnych i emocjonalnie wymagających. Kahn (1990) twierdzi, że zaangażowani pracownicy będą uważać swoją pracę za bardziej znaczącą, wartościową i sensowną. To poniekąd współgra z niniejszymi badaniami, których wyniki wskazują, iż wola i chęć sensownego życia (wskaźnik odporności psychicznej) oddziałują na większe zaangażowanie i w konsekwencji na eudajmonistyczny dobrostan zawodowy.

Analizy modelu równań strukturalnych (*Modelu 1*) wykazały, że wymiar zaangażowania w pracę - wigor i oddanie były mediatorami pomiędzy zasobami personalnymi a dobrostanem zawodowym (ze wszystkimi jego wymiarami). Absorpcja nie pośredniczyła istotnie w tym związku. Powyższe wyniki korespondują z badaniami G. Mazzetti i współpracowników (2023), którzy wykazali, że biorąc pod uwagę ważne współczynniki korelacji, wigor i oddanie miały

podobne wartości, podczas gdy wartości absorpcji były niższe. Jak sugerują polscy badacze im również nie udało się potwierdzić trójczynnikowej struktury pojęcia zaangażowanie w pracę (por. Szabowska-Walaszczyk, i in., 2011; Kulikowski, 2017). Wigor i oddanie mediowały związek wymiaru odporności psychicznej – wola i chęć sensownego życia z dobrostanem zawodowym w miejscu pracy. To samo miało miejsce dla wymiaru kompetencji społecznych – ekspozycja społeczna. W tym miejscu warto przytoczyć badania G. Mazzetti, W. B. Schaufeli i D. Guglielmi, (2018), którzy dowodzą że wigor i poświęcenie stanowią krytyczne wymiary zaangażowania w pracę. Uwzględniając uwagi autorów oryginalnej skali zaangażowania w pracę UWES - 9 (Bakker, Schaufeli, Leiter, Taris, 2008) oraz polskich badaczy, którym nie udało się potwierdzić trójczynnikowej struktury narzędzia (Szabowska - Walaszczyk i in., 2011; Baka, 2012; Kulikowski, 2017) można spróbować w następnych badaniach wykorzystać tylko dwie podskale lub posiłkować się wynikiem ogólnym.

Z powyższych wyników można wysnuć wniosek, że żołnierze cechujący się wyższym poziomem odporności psychicznej mają więcej energii w trakcie pracy oraz wyższą ochotę i gotowością do ponoszenia wysiłku. Wytrwale dążą do osiągnięcia postawionych przez dowódców celów, ale również własnych ambicji. Realizując zadania zdobywają doświadczenie i kompetencje potrzebne do sprostania coraz trudniejszym zadaniom, ponoszenia większej odpowiedzialności wraz ze stopniem posiadanej władzy. Odporni psychicznie żołnierze poprzez własne wytrwałe działanie są bardziej zaangażowani w służbę i mogą lepiej przysłużyć się organizacji, w której służą. Jak już wcześniej wspomniano, przyczyny zaangażowania u pracowników mogą być zarówno zewnętrzne (organizacyjne) lub podmiotowe. Stąd nie tylko od samych żołnierzy należy oczekiwać zaangażowania, ale jak postulują badacze, dużą rolę w tworzeniu warunków do jego rozwoju mają przełożeni, tworząc odpowiednie warunki pracy (Kulikowski, 2015; Czerw, 2017). Nie chodzi o obniżanie wymagań związanych ze służbą wojskową, gdyż jak sugerują badania R. Derbis i Ł. Baki (2011) zaangażowanie nie spada, gdy wymagania rosną, jeśli zasoby pracy są wysokie. Wsparcie społeczne odczuwane przez żołnierzy zmniejsza negatywne skutki wymagań pracy (stresorów) związanych z obciążeniem pracą, co skutkuje mniejszym ryzykiem wystąpienia wypalenia zawodowego. Presja czasu czy odpowiedzialność mogą być przykładami wymagań, które nie obniżają motywacji (Bakker i Demerouti, 2017). Badania R. Derbis i Ł. Baki (2014) dotyczące związków zasobów osobowych i roli wsparcia w zaangażowanie korespondują z ciekawym zjawiskiem rozprzestrzeniania się zaangażowania w kontekście miejsca pracy. A. Szabowska-Walaszczyk i współpracownicy (2011) w swoich badaniach wykazały, iż cechy osoby kształtowały postrzeganie środowiska organizacji i zasobów pracy. Autorzy podkreślają, że optymizm i entuzjazm pracowników wobec obowiązków, ich pozytywne postawy wobec innych tworzą atmosferę, która sprzyja skuteczności

wykonywanych zadań. Pracując w takim środowisku, pracownicy zazwyczaj doświadczają większej satysfakcji zawodowej i osiągają lepsze wyniki w swojej pracy. Okazuje się również, że zaangażowani pracownicy czują się zmęczeni po ciężkim dniu pracy, ale opisują to zmęczenie jako przyjemny stan, ponieważ wiąże się on z pozytywnymi osiągnięciami, satysfakcją (Bakker i in., 2011). Podobnie będzie się działo w przypadku żołnierzy, którzy dzięki swoim zasobom osobistym i wysokiemu zaangażowaniu w pracę, mogą odczuwać zmęczenie fizyczne i psychiczne, ale jednocześnie mogą odczuwać satysfakcję z dobrze spełnionego obowiązku, poczucia bycia skutecznym i kontrolowania własnego środowiska pracy. A. Zalewska (2003) podkreśla, że oceny emocjonalne i poznawcze przebiegają niezależnie i mogą się od siebie różnić. Wysoka odporność psychiczna, może skracać czas potrzebny na regenerację zasobów energetycznych potrzebnych w dalszych zawodowych zmaganiach. Perspektywa czasowa ma również znaczenie dla utrzymania zaangażowania. Zbyt długie utrzymywanie się wymagań może prowadzić do wyczerpania i drenażu zasobów (Bakker 2017; Bakker i in. 2023; Zalewska, 2003). Należy jednak wspomnieć o badaniach, które wskazują, że duże zaangażowanie przy wysokich wymaganiach może prowadzić do szybszego drenażu zasobów i spadku efektywności, obniżenia funkcjonowania w pracy i motywacji, szybszego rozwoju wypalenia (Zawadzka, Zalewska, Krysiak, 2016). Sytuację taką może tłumaczyć możliwość transferu zasobów ze środowiska zawodowego do obszaru rodziny lub odwrotnie lub drenaż owych zasobów. Taka sytuacja może mieć również wpływ na pojawienie się mechanizmu facylitacji (praca - rodzina, rodzina – praca) lub konfliktu (praca - rodzina, rodzina – praca). Zagrożeniem dla dobrostanu jednostki jest zbyt duże poświęcenie zasobów w jednym z obszarów, co może powodować ich brak w drugim (Lachowska, 2012). Takie powiązania należałoby jednak sprawdzić w przyszłych badaniach. Obecne badania zajmujące się tą tematyką wskazują, że zaangażowanie w pracę i jego pozytywne konsekwencje, przyczyniają się do większego zaangażowania w rodzinę, precyzyjniej rzecz ujmując większemu wigorowi w rodzinie towarzyszy większy wigor w pracy. Oznacza to, że wysoki poziom energii i elastyczności, chęć wkładania wysiłku w podejmowane działania, nawet w sytuacjach trudnych w rodzinie będzie wiązać się z tym samym w obszarze pracy. Większe zaangażowanie w rodzinę jest również związane z wyższym poziomem dobrostanu psychicznego w obszarze pozytywnych relacji z innymi, lepszym panowaniem nad środowiskiem oraz większą akceptacją siebie. Natomiast większe zaangażowanie w pracę koreluje z większą akceptacją siebie (Lachowska, 2018).

Podsumowując, obie zmienne (siła i wola sensownego życia oraz wsparcie społeczne) będą wiązać się z dobrostanem zawodowym, poczuciem identyfikacji i przynależności z organizacją, dobrych relacji z przełożonymi i współpracownikami oraz świadomością rozwoju w ramach jednostki wojskowej. Zaangażowanie w pracę jest wynikiem różnych cech pracy (Bakker,



Demerouti, Sanz-Vergel, 2023). Ciekawą metaforę przedstawiają D. Strycharczyk i P. Clough (2019), którzy własne podejście do odporności ujmują w słowach: „nie dostaniesz deseru dopóki nie zjesz warzyw”, tłumacząc, że „warzywami” są codzienne trudności, wyzwania dnia codziennego, wymagania pracy, z jakimi osoba musi się zmagać, żeby otrzymać „deser”, który autorzy postrzegają jako dobrą stronę życia, coś co zapewnia poczucie dobrostanu i zadowolenia. Porównują rozwijanie umiejętności radzenia sobie z rozwiązywaniem codziennych problemów do jedzenia warzyw, dzięki którym dostarczamy organizmowi potrzebne witaminy i składniki odżywcze.

### **3. Różnice międzygrupowe w zakresie zasobów personalnych, zaangażowania w pracę i dobrostanu zawodowego**

Wyniki dotyczące porównania grup badanych żołnierzy pod względem posiadanych zasobów personalnych, zaangażowania w pracę oraz dobrostanu zawodowego wykazały istotne różnice pomiędzy korpusami. Rezultaty pokazały, że podoficerowie różnili się od szeregowych żołnierzy poziomem dobrostanu zawodowego (we wszystkich jego wymiarach). Tymi wynikami potwierdzono hipotezę **H7**, która głosi, że dobrostan zawodowy będzie różny w korpusie szeregowych i podoficerów. Podoficerowie ocenili własne funkcjonowanie w organizacji jako bardziej pozytywne niż szeregowi zawodowi. Byli bardziej zadowoleni z pełnionej roli zawodowej oraz lepiej postrzegali jakość relacji ze współpracownikami niż żołnierze z korpusu szeregowych. Również wyżej oceniali własną wartość w kontekście organizacji oraz czuli większą odpowiedzialność za jej losy. Siła efektu różnic między grupami była jednak mała. Dlatego wnioski należy potraktować ostrożnie i ponowić badania usuwając możliwe błędy, aby zwiększyć trafność wnioskowania. Powyższe wyniki można spróbować wytłumaczyć zgodnie z modelem JD-R, że wyższa pozycja w hierarchii organizacji lub piastowanie stanowiska kierowniczego, może obfitować w większe zasoby pracy, takie jak autonomia czy wsparcie przełożonych i kolegów, wpływając tym samym na ocenę własnego funkcjonowania w organizacji (Bailey, 2022; Mazzetti, 2023; Szabowska-Walaszczyk, i in. 2011). Można przypuszczać, że więcej zasobów pracy może istnieć w grupie podoficerów, ale to należałoby zweryfikować badaniami. Podobne wyniki wykazały badania K. Hopkinson (2021) na żołnierzach różnych rodzajów Sił Zbrojnych Nowej Zelandii, gdzie stopień wojskowy różnicował poziom dobrostanu, a nawet rozkwitu. Autorka wykazała, że starsi oficerowie różnili się od podoficerów w zakresie badanych zmiennych (odporności psychicznej, dobrostanu, rozkwitu). Najwyższe wyniki w zasobach personalnych (odporności psychicznej) i zasobach pracy (wsparcie społeczne), dobrostanie, rozkwicie i niskim stresem wykazywali starsi oficerowie (Hopkinson, 2021). Najniższe wyniki w badanej grupie pod względem postrzeganego wsparcia społecznego, odporności psychicznej i rozkwitu w badanej grupie uzyskali młodszy podoficerowie. Inne badania przeprowadzone z udziałem personelu Armii

U.S. pokazały, że oficerowie kontraktowi częściej zgłaszali lepszy stan ogólnego zdrowia niż poborowi (Golenbock, Kazman, Krauss, Deuster, 2017).

W niniejszych badaniach żołnierze z korpusu podoficerskiego i szeregowych zawodowych nie różnili się zbytnio pod względem posiadanych zasobów personalnych. W zakresie odporności psychicznej jedyną różnicą jaką zaobserwowano to różnica w postrzeganiu wsparcia społecznego. Tym samym częściowo potwierdzono hipotezę **H5**, mówiącą że zasoby personalne będą różne w korpusie żołnierzy szeregowych i podoficerów. Satysfakcja z jakości posiadanych relacji była wyższa u podoficerów. Poczucie uzyskania pomocy w sytuacjach trudnych, uzyskania wsparcia (np. emocjonalnego, informacyjnego, instrumentalnego, rzeczowego, wartościującego czy duchowego) było niższe u szeregowych żołnierzy zawodowych. Jednak siła efektu różnic między grupami była mała. Poziom wsparcia społecznego przekłada się na jakość funkcjonowania w pracy, czy w życiu prywatnym. Poprzez wsparcie i obecność innych człowiek buduje więzi społeczne, otrzymuje pocieszenie i uczy się zaufania (Biela i in., 2013). Postrzeganie wsparcia społecznego to ważny wskaźnik zarówno odporności psychicznej, jak i dobrostanu zawodowego, co potwierdzają niniejsze oraz inne badania (Bakker, i in., 2007). Im wyższej spostrzegane jest wsparcie społeczne przez pracowników, tym rośnie dobrostan pracownika (Derbis i Baka, 2014). Niższa świadomość danej osoby, że jest ona częścią szerszej sieci społecznej, oraz świadomość mniejszych możliwości skutecznego uczestniczenia w niej zgodnie z własnymi potrzebami, pragnieniami i oczekiwaniami, może wynikać z niewystarczających zasobów organizacyjnych, takich jak szacunek czy rozwój kariery. W tym miejscu warto przywołać badania A. Szabowskiej-Walaszczyk i A. Zawadzkiej (2011), w których autorki udowodniły, że zasoby pracy, takie jak samodzielność, odpowiedzialność oraz partycypacja, które były związane ze stanowiskami kierowniczymi, towarzyszyły wyższym wynikom w zaangażowaniu w pracę. W odróżnieniu stanowiska wykonawcze, wiązały się z brakiem zasobów pracy, takich jak autonomia, możliwość uczestniczenia w procesach decyzyjnych. Powyższa interpretacja wyników wydaje się równie słuszną dla badanej grupy społecznej. Natomiast taką hipotezę należałoby zweryfikować badaniami, uwzględniającymi oprócz zasobów personalnych również zasoby pracy i wymagania.

Kolejna różnica pomiędzy grupami dotyczyła kompetencji społecznych. Kompetencje społeczne w zakresie efektywności zachowań w sytuacjach wymagających asertywności, intymności oraz ekspozycji społecznej, okazały się być wyższe dla grupy szeregowych zawodowych. Siła efektu różnic między grupami pod względem prezentowanych zmiennych była mała. Trudno wskazać co może być powodem różnic w zasobach osobistych. Być może świadomość badanych żołnierzy, iż posiadanie takowych kompetencji społecznych ułatwi awans zawodowy i funkcjonowanie w korpusie podoficerskim.

Należy zaznaczyć, że pod względem zaangażowania w pracę w badanej grupie żołnierzy różnic pomiędzy szeregowymi zawodowymi a podoficerami nie było. Tym samym hipoteza **H6**, głosząca, że zaangażowanie w pracę będzie różnicowało żołnierzy z korpusu szeregowych i podoficerów nie została potwierdzona. Stąd wniosek, że przy podobnym lub takim samym poziomie inwestowania własnych sił w obowiązki, poczucie dobrostanu zawodowego jest niższe u szeregowych zawodowych.

W literaturze przedmiotu można odnaleźć badania, które wykazały że im dłuższy staż pracy, tym w większym stopniu pracownik ocenia wymagania pracy jako wyzwania (Mockało, i Widerszal-Bazyl, 2019), co powinno przekładać się na zaangażowanie w pracę i dobrostan zawodowy. Prawdopodobnie zasoby personalne, jak zakłada model JD-R, które udało się rozwinąć pracownikowi w trakcie dotychczasowej pracy mogą stanowić wytłumaczenie tak postrzeganych cech pracy. Badana grupa różniła się między sobą wiekiem i stażem służby. Podoficerowie, którzy dłużej służą w wojsku mogą postrzegać własne funkcjonowanie w wojsku lepiej niż szeregowi żołnierze zawodowi. Również etaty podoficerskie będą się wiązały z funkcjami kierowniczymi, co może zwiększać zadowolenie z roli zawodowej poprzez poczucie docenienia w organizacji, czy większej autonomii. Należy brać pod rozwagę, to na co zwraca uwagę A. Zawadzka, i współpracownicy (2016), że duże zaangażowanie przy wysokich wymaganiach służby może prowadzić do drenażu zasobów. Siły efektów są małe. Dlatego badania można powtórzyć chcąc upewnić się, że wyciągnięte wnioski są poprawne i uzasadnione.

#### **4. Implikacje praktyczne i ograniczenia badań własnych**

Wojskowa służba zawodowa generuje specyficzne obciążenia i wymagania pracy, które różnią się od tych spotykanych w innych środowiskach pracy. Chcąc zwiększać zaangażowanie żołnierzy w służbę warto wziąć pod uwagę jego przyczyny, które mogą być zarówno podmiotowe i jak i organizacyjne. Planując interwencje dotyczące rozwoju zasobów personalnych takich, jak odporność psychiczna, czy kompetencje społeczne warto szkolić zarówno podwładnych, jak i przełożonych, odpowiedzialnych za tworzenie środowiska służby, klimatu organizacyjnego. Analiza cechy służby i dbałość o zwiększanie ilości zasobów pracy może skutkować lepszym radzeniem sobie z trudnymi sytuacjami zawodowymi. Badanie nastrojów wśród kadry zawodowej, które funkcjonuje w Wojsku Polskim, może pomóc w zbieraniu informacji zwrotnych na temat trudności, z jakimi borykają się żołnierze podczas służby. Również ankiety stosunków interpersonalnych wśród żołnierzy mogłyby posłużyć sprecyzowaniu najczęściej pojawiających się trudności w kontaktach interpersonalnych. Wprowadzanie programów rozwojowych dla zwiększenia odporności psychicznej żołnierzy, ich kompetencji społecznych, szkoleń z mentoringu, zarządzania talentami dla kadry dowodzącej, tworzenie formalnych ścieżek kariery mogłoby skutkować zwiększeniem świadomości, jak zasoby typu wsparcie społeczne

przełożonych oraz dążenie podwładnych do dostrzegania sensowności wykonywanych zadań przez żołnierzy współgra z ich zaangażowaniem w pracę, motywacją i dobrostanem zawodowym. Tworzenie kultury organizacyjnej, która promuje komunikację dwukierunkową, uczciwość, wsparcie i klimat zaufania według dotychczasowych badań sprzyja dobrostanowi pracowników (Gerard, Fogarty, Cooper, McMahon, 2018).

Jak sugeruje N. Ogińska-Bulik i Z. Juczyński (2008) prężność można rozwijać poprzez uczenie osób wyznaczania ambitnych, ale osiągalnych celów, zmieniania podejścia do trudnych sytuacji, postrzegania tych sytuacji jako wyzwanie, a nie zagrożenie. Autorzy podkreślają, również jak ważne jest kształtowanie umiejętności odnajdywania sensu w trudnych okolicznościach. Prężność wzmacnia się poprzez rozszerzanie zestawu umiejętności radzenia sobie z trudnościami oraz regularne stosowanie strategii, które nie tylko skupiają się na problemie, ale również wywołują pozytywne emocje, takie jak pozytywne przewartościowanie, humor, relaksacja, poszukiwanie wsparcia i angażowanie się w działania, które nie powodują stresu. Przez takie programy rozwojowe kadry mogą wpływać zarówno na zaangażowanie, jak i dobrostan pracowników.

Interwencje w zakresie wzmacniania zasobów osobistych (tj. odporności psychicznej, asertywności i poczucia własnej skuteczności) wykazały w badaniach wzrost poziomu zaangażowania w pracę (Bakker i van Wingerden, 2021). Są to jedne z praktyk dostarczających możliwość rozwoju własnego. A.B. Bakker (2017) wskazuje na cztery oddolne indywidualne strategie w budowaniu dobrostanu osoby: (1) zarządzanie sobą, job crafting, wykorzystanie mocnych stron, mobilizowanie ego. Jak podkreśla Angel (2016) refleksyjne myślenie może zwiększyć przyszłą odporność psychiczną, gdy tylko jednostka będzie miała czas na przetworzenie trudnego wydarzenia. Również nadawanie pozytywnego znaczenia niekorzystnym doświadczeniom jest podstawową cechą dobrostanu i predyktorem rozkwitu u osoby (Seligman, 2012, za: Angel, 2016). Pytanie czy osoba jest w stanie sama redefiniować znaczenia? Czy potrzebna jej pomoc z zewnątrz?

W Armii U.S. stworzono i przeprowadzono program Comprehensive Soldier Fitness (CSF) dla żołnierzy i pracowników cywilnych, mający na celu kształtowanie kompetencji odpornościowych. Te bowiem miały związek z subiektywnym dobrostanem oraz lepszym radzeniem sobie z trudnościami w służbie wojskowej. Część tego programu Master Resilience Training (MRT) dotyczyła budowania odporności żołnierzy w kilku dziedzinach życia: emocjonalnej, społecznej, rodzinnej i duchowej w celu poprawy dobrostanu (Seligman, 2011, Lester i in. 2011). W badaniach ewaluacyjnych dotyczących skuteczności działania programu odnotowano istotne związki pomiędzy treningiem odporności (MRT) a dobrostanem i zdrowiem psychicznym żołnierzy (*psychological health*). Griffith i West (2013) wykazali, iż po programie

MRT, nastąpił wzrost zasobów indywidualnych, takich jak samoświadomość oraz siły charakteru, w tym optymizmu, sprawności umysłowej oraz więzi z innymi, a także zmniejszenie liczby dolegliwości zdrowotnych wśród osób zgłaszających wcześniej zdarzenia stresowe. Jednakże, jak podkreślali autorzy badania, nie można mówić o przyczynowości pomiędzy MRT a pozytywnymi zmianami w poznaniu, emocjach czy radzeniu sobie ze stresorami, a jedynie o istotnym związku i jego dodatnim kierunku (Griffith i West, 2013). Być może jest to kierunek, którym warto podążać w Wojsku Polskim i rozwijać żołnierzy i pracowników RON, żołnierzy oraz kadry dowódcze.

Literatura przedmiotu podaje również, że przywództwo transformacyjne oparte między innymi o stymulację intelektualną podwładnych, inspirujące motywowanie ma wpływ na zaangażowanie pracowników i ich efektywność. Jak wspomniano powyżej przyczyny zaangażowania w pracę mogą wynikać nie tylko z zasobów osobistych, ale również z organizacyjnych. Dlatego dowódcy, stosujący styl przywództwa transformacyjnego mogą przyczyniać się do wzrostu zaangażowania, które jest mediatorem w związku między zasobami osobistymi a dobrostanem zawodowym. Większe zaangażowanie u żołnierzy wiąże się z poczuciem wkładu w organizację, dopasowaniem do zadań, przed którymi stoją, lepszymi relacjami interpersonalnymi ze współpracownikami i przełożonymi. Przywódcy - dowódcy mogą wpływać na zasoby osobiste swoich podwładnych, takie jak odporność psychiczna czy kompetencje społeczne, szkoląc ich w tym zakresie, promując kulturę nieustannego uczenia się oraz wzajemnego wsparcia, zaangażowania emocjonalnego i intelektualnego w służbę, stawiania sobie wyzwań i podejmowania ryzyka, doświadczania stresujących sytuacji i nadawania im odpowiedniego znaczenia i sensu. Interesujące będzie również zbadanie, czy doświadczenia polskich żołnierzy są podobne do tych opisanych w literaturze międzynarodowej, biorąc pod uwagę kulturowe różnice w strukturze i wartościach, które mogą wpływać na ich oceny tej sfery życia (por. Mazzetti i in., 2019, Meng i in., 2022).

Teoria autodeterminacji (SDT) postuluje, że zaspokojenie podstawowych potrzeb psychicznych w zakresie relacji, kompetencji i autonomii wyjaśnia, dlaczego zasoby pracy i personalne przekładają się na zaangażowanie w pracę (Bakker i Demerouti 2017). Jeśli środowisko pracy zapewnia odpowiednie warunki, działania motywowane zewnętrznie również stają się autonomiczne. Co ważne, kiedy pracownicy rozumieją wartość i cel swojej pracy, odczuwają autonomię w podejmowaniu decyzji związanych z nią, regularnie otrzymują konstruktywną opinię i wsparcie od swojego otoczenia i samodzielnie znajdują motywację do działania (Kaabomeir, Mazhari, Arshadi, Karami, 2023).

W związku z otrzymanymi wynikami dotyczącymi związków odporności psychicznej – siła i wola sensownego życia i zaangażowania oraz dobrostanu zawodowego można wskazać

kierunek działań dla praktyków. W literaturze przedmiotu pojawia się termin „zarządzanie sensem”, które w organizacji postrzegane jest jako metoda wspierania motywacji podwładnych i stymulowania przywiązania do organizacji (Czerw, 2017).

W teorii JD-R zakłada się, że jeśli zachowana jest równowaga między zasobami a wymaganiami to sprzyja zaangażowaniu w pracę (Tims i in., 2012; Kwon i Kim, 2020). Wiąże się to również z dobrostanem zawodowym, jako pozytywną oceną własnego funkcjonowania w danej organizacji, poczuciem dopasowania do niej, możliwościami rozwoju, a także poczuciem bycia jej częścią (identyfikacja z organizacją). Optymalizowanie stanowisk pracy pod względem zasobów i wymagań to kolejna możliwa interwencja dla osób zarządzających w organizacji, oczywiście w zależności od poziomu władzy. Rola przywództwa transformacyjnego była podejmowana przez badaczy w celu sprawdzenia, czy osoby zarządzające w organizacji mają wpływ na kształtowanie się zasobów pracy czy personalnych, takich jak choćby odporność psychiczna, właśnie dla utrzymania zaangażowania i zdrowia pracowników (Mazzetti i in., 2019, Meng i in., 2022). Mazzetti i współpracownicy (2023) wykazali, silniejszy wpływ zasobów osobistych niż pracy na zaangażowanie w pracę. Z. Mockało i M. Widerszal-Bazyl (2019) postulowały o większą rozpoznawalność czynników wpływających na poziom zaangażowania pracowników w pracę wśród kadry kierowniczej celem osiągnięcia dobrostanu w miejscu pracy (Mockało i Widerszal-Bazyl, 2019). Jak wskazywali K. Kulikowski (2015) kluczowe dla rozwoju zaangażowania były pomiar i modyfikacja wymagań oraz zasobów pracy, bowiem to one wyzwalały bądź hamowały zaangażowanie u pracowników (Schaufeli i Bakker 2004; Schaufeli, Bakker, Van Rhenen 2009). Jak wskazała A. Zalewska (2003) zmiana postrzegania, zmiana oceny danej sytuacji może wpływać na zmianę podejścia do tej sytuacji. Podkreślała, że stres pojawia się w momencie utraty zasobów lub ryzyka ich utraty. Dla utrzymania dobrostanu osoba stara się je ochronić przed wyczerpaniem lub stara się szybko je odnowić. Tu nieoceniona rola odporności psychicznej. Atrybucja ich utraty może dotyczyć przyczyn wewnętrznych lub zewnętrznych. W przypadku świadomości, że ktoś utracił zasoby, bo zbyt mały wysiłek włożył, strategie zaradcze dotyczyłyby zwiększenia kontroli nad własnym zachowaniem i zwiększeniem wysiłku. Kiedy atrybucja przyczyn niepowodzenia jest zewnętrzna możliwości zaradcze są wówczas ograniczone.

Świadomość, iż warto poświęcić czas i energię musi wiązać się, ze świadomością, że cel jest ważny, wartościowy dla żołnierza i jego zespołu. Na proces wartościowania mogą wpływać przełożeni stosujący odpowiedni styl przywództwa. Zwiększanie świadomości żołnierzy w tym zakresie odbywa się poprzez udział w programach szkoleniowych prowadzonych w jednostkach szkolnictwa wojskowego, w ramach zajęć z przywództwa wojskowego. Dzięki zajęciom uświadamiają sobie, jak ważne są ich własne, mocne strony i jak można je rozwijać

oraz wykorzystywać w radzeniu sobie z niepowodzeniami i stresem. Dodatkowo, takie szkolenia wspierają pośrednio rozwój kariery zawodowej, szczególnie na stanowiskach dowódczych.

Jak podpowiada M. Juchnowicz (2010) identyfikacja czynników, które wywierają wpływ na poziom zaangażowania, pozwoliłaby na stworzenie optymalnych działań w procesie zarządzania kapitałem ludzkim w konkretnej organizacji. W praktyce organizacje ograniczają się do tworzenia szkoleń wewnętrznych i zewnętrznych, które zdaniem M. Juchnowicz (2010) nie są wystarczające. Konkretnie metody szkoleniowe, mają na celu kształtowanie zasobów personalnych, w tym na przykład kapitału psychicznego pracowników (*PsyCap*), poczucia własnej skuteczności, czy odporności psychicznej. Te techniki obejmują obieranie i wyjaśnienie celów, praktykę umiejętności poszukiwania okazji do rozwoju (Luthans, Avey, Avolio, Norman i Combs, 2006; Xanthopoulou i in., 2013).

Biorąc pod uwagę specyfikę badanej grupy nie można niniejszych badań uogólniać na całą populację, ponieważ żołnierze zawodowi to grupa wyselekcjonowana pod względem osobowościowym. Można przypuszczać, że nie będzie w niej osób o dużym nasileniu neurotyzmu czy reaktywności emocjonalnej, ponieważ zostały w procesie rekrutacji wyeliminowane. Stąd osoby badane prawdopodobnie będą się wyróżniać wyższą odpornością psychiczną, chociaż to przypuszczenie należałoby poddać weryfikacji. Należy zauważyć, że uczestnikami byli żołnierze z różnych jednostek wojskowych, o różnych opisach stanowiska pracy. Badania były przeprowadzone z użyciem kwestionariuszy, które były poddane przez swoich autorów weryfikacji pod względem trafności i rzetelności. Jednakże niniejsze badania, w związku z użyciem tej samej metody pozyskiwania danych mogą być obarczone metodą wspólnego błędu. Nie sprawdzono tego w sposób statystyczny przed analizą danych, co jest ograniczeniem niniejszych badań. Z powodu dużej ilości pytań pojawiły się obawy o znużenie respondentów, a w konsekwencji mechaniczne wypełnianie kwestionariuszy. Dlatego pomysł rozdzielania zmiennych niezależnych od zależnych innymi testami tzw. rozdzielnie przestrzenne (Rasmus i Mielniczuk, 2018) porzucono. Również zhierarchizowana struktura w wojsku, silne zależności przełożony – podwładny rodzą obawę, że gdyby oceny pochodziły z różnych obiektywnych źródeł, zabierałoby to anonimowość żołnierzy i mogłoby negatywnie wpłynąć na jakość uzyskanych wyników oraz możliwe przyszłe funkcjonowanie badanych w danym miejscu. Niniejsze badania otrzymały zgodę Komisji ds. Etyki Badań Naukowych. Dla kontrolowania wpływu wcześniejszych pytań na pozostałe testy mieszano kolejność testów, aby uniknąć błędu systematyczności. Również zapewnienie badanych o całkowitej anonimowości miało na celu obniżenie tendencji badanych do tworzenia lepszego obrazu niż w rzeczywistości. Wśród osób badanych obawa przed konsekwencjami mogła zawyżać faktyczny poziom dobrostanu zawodowego czy zaangażowania w pracę. Badania prowadzone były z każdą grupą badanych

osobiście. Instrukcje jakie otrzymywali badani obejmowały również korzyści, jakie mogą przynieść owe badania dla polepszenia służby wojskowej.

Kolejnym ograniczeniem niniejszych badań jest skupienie się na subiektywnej ocenie funkcjonowania zawodowego badanych osób. Brak innych wskaźników mogących ocenić obiektywny poziom jakości życia zawodowego daje nie pełny obraz. Pomysł połączenia dobrostanu psychicznego ze zdrowiem psychicznym i fizycznym oraz samopoczuciem żołnierzy z pewnością wzbogaciłby obecny model badawczy.

Przekrojowy charakter badania w pewnym sensie może ograniczać zakres wyciąganych wniosków. Nie można bowiem twierdzić o przyczynowości, a jedynie o związkach. Jako kierunek dalszych badań można byłoby wskazać model badań podłużnych, który pokazałyby jak dobrostan żołnierzy zmienia się i ewoluuje w czasie. Jak żołnierze rozwijają się i adaptują do różnych wyzwań i zmian zawodowych, jakie mechanizmy stoją za tymi różnicami.

Brak homogeniczności i równoliczności grupy w przypadku porównywania mógl w jakimś stopniu zaburzyć wyniki. Próbką, choć nie jest reprezentatywna dla całej populacji, może być reprezentatywna dla populacji wojskowych, gdzie szeregowi stanowią większość w porównaniu do podoficerów, a kobiety stanowią znaczącą mniejszość. Mimo to, nierównoliczność tych grup w badaniu mogłaby wpłynąć na wyniki i jest to ograniczeniem niniejszych badań.

Brak wyszczególnionych w metryczce specjalności, które mogłyby stanowić dodatkową informację o cechach służby wojskowej, jaką pełnią badani żołnierze. Każde stanowisko różni się od siebie pod względem wymagań pracy.

Porównanie zaangażowania i dobrostanu zawodowego wśród służb mundurowych mogłoby być ciekawym badaniem, dostarczającym nowych wniosków, wskazujących podobieństwa i różnice w dobrostanie zawodowym wojskowych i funkcjonariuszy innych służb mundurowych. Optymalizowanie stanowisk pracy pod względem zasobów, jak wskazują autorzy Modelu JD-R, przyniosłoby większe zaangażowanie pracowników, a to korzyści również dla organizacji (Schaufeli i Taris, 2014; Bakker i Demerouti, 2017).

Przyszłe badania mogłyby opierać się również na danych jakościowych, które mogłyby pogłębić badane pojęcie dobrostanu zawodowego. Ciekawym rozwiązaniem byłaby również metoda dziennikowa do zbierania danych z codziennego funkcjonowania w pracy. Warto spróbować oprzeć się również na obiektywnych wskaźnikach dotyczących zdrowia np. witalności jako aspektu dobrostanu. Można byłoby wykorzystać ocenę z corocznego sprawdzianu sprawności fizycznej, któremu podlegają żołnierze.

Również możliwość przenikania się obszarów służby i rodziny oraz ich wpływ na dobrostan żołnierzy byłyby ciekawym kierunkiem badawczym. Szczególnie pod względem godzenie obowiązków, wymagań i zasobów, które warunkują mechanizm facylitacji lub konfliktu



między rodziną a służbą. Żołnierze często powtarzają, że służą całe rodziny, a nie tylko pojedynczy żołnierze. Częste nieobecności lub niestały czas pracy utrudnia planowanie i wypełnianie wymagań roli rodzica. Stąd wsparcie dostarczane przez współmałżonków, dziadków jest czasem na wagę złota. Tak oto rysuje się kolejny zakres badań, jak zasoby typu wsparcie od rodziny oddziałują na radzenie sobie z wymaganiami w pracy.

Na koniec przyszłe badania mogłyby również dotyczyć zbadania powiązań dobrostanu eudajmonistycznego z hedonistycznym. Wpływ pozytywnych emocji na zdrowie, samopoczucie, i poznawczą ocenę funkcjonowania w służbie podkreślany jest w literaturze przedmiotu, zwłaszcza wśród zawodów wysokiego ryzyka.

## ZAKOŃCZENIE

Reasumując, celem pracy było określenie psychospołecznych uwarunkowań dobrostanu zawodowego u żołnierzy w służbie wojskowej. Przebadano grupę żołnierzy z korpusu podoficerskiego i szeregowych zawodowych. W projekcie badawczym określono zasoby personalne w postaci odporności psychicznej, inteligencji emocjonalnej oraz kompetencji społecznych, które poprzez zaangażowanie w pracę miały zwiększać poziom dobrostanu zawodowego. Oprócz powyższego autorkę interesowała również różnica w poziomie zmiennej zależnej pomiędzy podoficerami a szeregowymi.

Jak wynika z niniejszych badań bardzo istotnym elementem dla dobrostanu w miejscu pracy wśród żołnierzy zawodowych okazało się zaangażowanie w pracę. To ono sprawia, że osoba jest w stanie poświęcić wysiłek, energię, aby sprostać wymaganiom stawianym w trakcie służby. Uzyskane wyniki wpisują się do puli tych, które potwierdzają mediacyjną rolę zaangażowania w pracę pomiędzy zasobami personalnymi a dobrostanem zawodowym. Co więcej wykazano również znaczenie zasobów personalnych, które w bezpośredni sposób wiążą się z dobrostanem zawodowym. Na szczególną uwagę zasługują wymiary odporności psychicznej siła i wola sensownego życia oraz wsparcie społeczne. Nadawanie sensu i wola sprostania trudnościom to dla dobrostanu w ujęciu eudajmonistycznym fundamentalna kwestia. Żołnierz poprzez usensawianie pracy wzmacnia własną motywację wewnętrzną, wytrwale dąży do sprostania wymaganiom pracy i własnego rozwoju.

Żołnierze posiadający wyższe zasoby personalne są bardziej energiczni i entuzjastyczni w stosunku do zadań, przed którymi stoją. Kompetencje społeczne, szczególnie te związane z radzeniem sobie z ekspozycją społeczną służą lepszemu radzeniu sobie ze stresem, jak również zdobywaniu zasobów pracy (na przykład otwarte wyrażanie własnych potrzeb, czy proszenie o pomoc podczas napotkania ewentualnych trudności). To właśnie kompetencje pośród badanej grupy zawodowej były najważniejszymi dla wzrostu zaangażowania, a w konsekwencji i dobrostanu zawodowego. W sytuacjach ekspozycji społecznej, podczas prowadzenia szkoleń, delegowania zadań, umiejętność radzenia sobie z napięciem wynikającym z potencjalnej oceny audytorium, okazuje się wiązać z zaangażowaniem i dobrostanem wśród badanych żołnierzy. Potwierdza się założenie modelu JD-R, który głosi, że zasoby personalne są we wzajemnym związku z zasobami pracy. Zasoby osobiste, takie jak optymizm, poczucie własnej skuteczności i odporność, są traktowane jako pozytywne samooceny, odnoszące się do poczucia jednostki, że kontroluje swoje otoczenie i skutecznie na nie wpływa (Bakker i van Wingerden, 2021; Bakker i in., 2023). Można przypuszczać, że odporność psychiczna i kompetencje społeczne były tymi, które sprawiły, że badani żołnierze lepiej radzili sobie z wymaganiami pracy, dzięki własnym umiejętnościom interpersonalnym, chęciom, zaangażowaniu oraz świadomości

wymagań pracy, traktowanej w kategoriach służby. Dla wyższego poziomu dobrostanu zawodowego wśród badanych żołnierzy niebagatelne znaczenie miało również doświadczanie wsparcia społecznego. Jak się okazuje ci, którzy spostrzegają, że są częścią społeczności, pewnej wspólnoty, że mogą uzyskać wsparcie w razie trudności od przełożonych czy kolegów, odczuwają większe dopasowanie do roli zawodowej, utożsamiają się z własną organizacją, dostrzegają jej silne strony, są zadowoleni z jakości relacji ze współpracownikami oraz mają poczucie, że ich wkład w organizację jest dostrzegany przez przełożonych i doceniany. Podobne wyniki w badaniach nad żołnierzami otrzymała K. Hopkinson (2021), gdzie odporność i wsparcie społeczne miały istotne skutki i były związane z wyższym poziomem rozkwitu i dobrostanu wśród żołnierzy. Jednak w niniejszych badaniach postrzeganie otrzymywanego wsparcia społecznego było zasobem personalnym, a nie jak u K. Hopkinson (2017) zasobem pracy.

Biorąc pod uwagę poziom posiadanych zasobów personalnych (np. świadomość wsparcia społecznego) odnotowano niewielkie, ale istotne różnice pomiędzy podoficerami a szeregowymi zawodowymi, na korzyść podoficerów. Podobnie wyższy poziom dobrostanu zawodowego zaobserwowano wśród żołnierzy z korpusu podoficerskiego. Powyższe wyniki mogą być wskazówką dla dowódców, którzy chcieliby, aby ich żołnierze z korpusu szeregowych mogli postrzegać własne jednostki wojskowe jako godne zaufania, jako sprzyjające swoim żołnierzom, szczególnie, w aspekcie możliwości dalszego rozwoju, zdobywania kolejnych awansów i kompetencji. Wytyczenie ścieżek kariery, bądź szkolenia kadry dowódczej w zakresie zarządzania personelem, tworzenia sprzyjających warunków służby, mogłyby wyrównać różnice pomiędzy poziomami dobrostanu zawodowego badanych żołnierzy. Przyczyną niższego dobrostanu zawodowego u szeregowych zawodowych może być hierarchia, z którą wiążą się określone obowiązki, mniejsza odpowiedzialność oraz sposób traktowania przez kadrę dowódczą. Być może taki wniosek jest zbytnim uproszczeniem i należałoby go zweryfikować w przyszłych badaniach. Jak wykazały wyniki otrzymanych różnic, zaangażowanie w pracę nie różnicowało grup. Stąd wniosek, że przy podobnym, albo takim samym poziomie inwestowania własnych sił w obowiązki, poczucie dobrostanu zawodowego jest wyższe u podoficerów. Skąd taka różnica? Po pierwsze może dotyczyć mniejszych zasobów personalnych. Jednak jak pokazały niniejsze badania zróżnicowanie dotyczyło tylko doświadczania wsparcia społecznego i kompetencji społecznych, które to kompetencje okazały się być wyższe w deklaracjach wśród szeregowych zawodowych. Innych różnic nie odnotowano. Szeregowi zawodowi doświadczali mniejszego wsparcia społecznego niż podoficerowie. Jeśli przyjmiemy założenia modelu JD - R, to zasoby pracy (np. w postaci wsparcia przełożonych i współpracowników) mogą być po prostu niewystarczające w stosunku do wymagań. Jak sugerowali badacze zbyt duże wymagania i małe zasoby zwiększają podatność na wypalenie zawodowe, ale gdy praca jest satysfakcjonująca,

nagradzana, doceniana a także ma znaczenie i sens, pozwala pracownikom bardziej się w nią zaangażować (Chirkowska-Smolak, 2012). Dlatego takie zasoby jak pozytywne relacje interpersonalne (podwładny – podwładny i przełożony – podwładny), oparte na zaufaniu i wsparciu dają poczucie bezpieczeństwa, co zwiększa poczucie dobrostanu zawodowego. Jak sugerują badacze i praktycy, szkolenia podnoszące kwalifikacje w zakresie tworzenia odpowiednich warunków pracy i kompetencje, kształtujące zasoby personalne kadry kierowniczej w zakresie udzielania wsparcia podwładnym w trakcie służby mogłyby sprzyjać rozwojowi zaangażowania w pracę oraz zwiększać poziom dobrostanu zawodowego wśród żołnierzy. Świadomość celu, drogi rozwoju, ważność i sensowność zadań będą współgrać z lepszą oceną własnego funkcjonowania w organizacji. Jak podkreślają autorzy modelu (JD-R) nie jest to inwestycja przynosząca jednostronne korzyści tylko dla pracownika. Szerokie spektrum badań pokazuje, że zwraca się z nawiązką i organizacje zyskują wzrost efektywności, wydajności, produktywności, innowacyjności oraz zmniejszenie rotacji, obniżenie absencji (Bailey, 2022). Co więcej nie o obniżenie wymagań pracy chodzi, gdyż jak donoszą badania cytowane powyżej dostrzegane przez podwładnych zasoby pracy i własne będą pozytywnie wpływać na ocenę możliwości sprostania wymaganiom, zmieniając je w wyzwania. Stresory pracy nie obniżają zaangażowania i dobrostanu jeśli są równoważone przez zasoby pracy. Zasoby pracy osłabiają wpływ wymagań pracy na obciążenie (Bakker, Demerouti, Sanz-Vergel, 2023).

## BIBLIOGRAFIA:

- Adarves, Y. I., Mahdon, M., Schueltke, L., Koschate, R. M., & Tarrant, M. (2020). Mindfulness and social identity: Predicting well-being in a high-stress environment. *Journal of Applied Social Psychology*, 50(12), 720–732. <https://doi.org/10.1111/jasp.12708>
- Akanni, A. A., Kareem, D. B., Oduaran, C. A. (2020). The relationship between emotional intelligence and employee wellbeing through perceived person-job fit among university academic staff: A Structural Equation Modelling Approach. *Cogent Psychology*, 7(1), 1869376. <https://doi.org/10.1080/23311908.2020.1869376>
- Alessandri, G., Consiglio, C., Luthans, F., Borgogni, L. (2018). Testing a dynamic model of the impact of psychological capital on work engagement and job performance. *Career Development International*, 23(1), 33-47.
- Angel, C. M. (2016). Resilience, post-traumatic stress, and posttraumatic growth: Veterans' and active duty military members' coping trajectories following traumatic event exposure. *Nurse Education Today*, 47, 57-60. <http://dx.doi.org/10.1016/j.nedt.2016.04.001> 0260-6917
- Argyle, M. (2004). *Psychologia szczęścia*. Wrocław: Astrum.
- Arnold, K. A., Turner, N., Barling, J., Kelloway, E. K., McKee, M. C. (2007). Transformational leadership and psychological well-being: The mediating role of meaningful work. *Journal of Occupational Health Psychology*, 12(3), 193–203. <https://doi.org/10.1037/1076-8998.12.3.193>
- Athota, V. S., Budhwar, P., Malik, A. (2020). Influence of Personality Traits and Moral Values on Employee Well-Being, Resilience and Performance: A Cross-National Study. *Applied Psychology: An International Review*, 69(3), 653–685. <https://doi.org/10.1111/apps.12198>
- Bailey, C. (2022). Employee engagement: Do practitioners care what academics have to say—And should they?. *Human Resource Management Review*, 32(1), 100589. <https://doi.org/10.1016/j.hrmr.2016.12.014>
- Bajcar, B., Borkowska, A., Czerw, A., Gąsiorowska, A. (2011). *Satysfakcja z pracy w zawodach z misją społeczną. Psychologiczne uwarunkowania*, Gdańsk: Gdańskie Wydawnictwo Psychologiczne.
- Baka, Ł. (2012). Stresory w pracy a zachowania nieproduktywne. Pośrednicząca rola negatywnego afektu w pracy, przywiązania organizacyjnego i zaangażowania w pracę. *Studia Psychologiczne*, 50(2). DOI: 10.2478/v10167-010-0044-6
- Baka, Ł. (2016). Zasoby w pracy a zadowolenie z pracy nauczycieli. Pośrednicząca rola zaangażowania. *Kultura i Edukacja*, 1 (111), 230–244. DOI: 10.15804/kie.2016.01.13

- Baka, Ł. (2018). Mechanizmy kształtowania się zdolności do pracy w świetle modelu wymagania w pracy–zasoby. *Czasopismo Psychologiczne*, 24(3), 481-490.
- Bakker, A. B., Hakanen, J. J., Demerouti, E., Xanthopoulou, D. (2007). Job resources boost work engagement, particularly when job demands are high. *Journal of Educational Psychology*, 99(2), 274–284
- Bakker, A. B. (2011). An evidence-based model of work engagement. *Current directions in psychological science*, 20(4), 265-269. <https://doi.org/10.1177/0963721411414534>
- Bakker, A. B., van Wingerden, J. (2021). Do personal resources and strengths use increase work engagement? The effects of a training intervention. *Journal of Occupational Health Psychology*, 26(1), 20–30. <https://doi.org/10.1037/ocp0000266>
- Bakker, A.B., Demerouti, E. (2014) Job Demands-Resources Theory. W: P.Y. Chen, i C.L. Cooper,, *Work and Wellbeing: A complete Reference Guide*, John Wiley & Sons, New York, 1-28. <http://dx.doi.org/10.1002/9781118539415.wbwell019>
- Bakker, A. B., Demerouti, E. (2017). Job demands–resources theory: Taking stock and looking forward. *Journal of occupational health psychology*, 22(3), 273. <http://dx.doi.org/10.1037/ocp0000056>
- Bakker, A. B. (2017). Strategic and proactive approaches to work engagement. *Organizational dynamics*, 46 (2), 67-75. <https://doi.org/10.1016/j.orgdyn.2017.04.002>
- Bakker, A. B., Demerouti, E., Sanz-Vergel, A. (2023). *Job demands–resources theory: Ten years later*. *Annual review of organizational psychology and organizational behavior*, 10, 25-53. <https://doi.org/10.1146/annurev-orgpsych-120920-053933>
- Bakker, A. B., de Vries, J. D. (2021). Job Demands–Resources theory and self-regulation: New explanations and remedies for job burnout. *Anxiety, stress, & coping*, 34(1), 1-21. <https://doi.org/10.1080/10615806.2020.1797695>
- Bakker, A., Schaufeli, W., Leiter, M., Taris, T. (2008). Work engagement: An emerging concept in occupational health psychology. *Work & Stress*, 22(3), 187–200. <https://doi.org/10.1080/02678370802393649>
- Bar-On, R., Parker, J. D. A. (2000). *The handbook of emotional intelligence: Theory, development, assessment, and application at home, school, and in the workplace*. Jossey-Bass.
- Bartone, P. T., Bowles, S. V. (2020). Coping with recruiter stress: Hardiness, performance and well-being in US Army recruiters. *Military Psychology*, 32(5), 390–397. <https://doi.org/10.1080/08995605.2020.1780061>

- Bartone P. T., Bowles, S. V. (2021). Hardiness Predicts Post-Traumatic Growth and Well-Being in Severely Wounded Servicemen and Their Spouses. *Military Medicine*. (3)186, 500-504. doi: 10.1093/milmed/usaa250. PMID: 33241413.
- Basińska, B. (2004). Dom to baza – funkcjonowanie rodzin żołnierzy pełniących służbę w warunkach ekstremalnych (55-69). [w:] O. Truszczyński, L. Konopka, K. Sikora, A. Rakowski, L. Kosiorek (red.). *Służba żołnierzy i funkcjonariuszy służb państwowych wykonujących zadania w warunkach ekstremalnych*, tom 8, Warszawa: *Departament Wychowania i Promocji Obronności MON*, Polskie Towarzystwo Naukowe Kultury Fizycznej w Wojsku
- Basińska, B., Gruszczyńska, E. (2019). Job-related emotions and job burnout among civil servants: examining the shape of the relationship in cross-sectional and longitudinal models. *Medycyna pracy*, 70, 201-211. <https://doi.org/10.13075/mp.5893.00750>
- Basińska, M. A., Jaskólska, J., Piórowski, K. (2007). Inteligencja emocjonalna a typy zachowań i przeżyć w pracy w grupie żołnierzy zawodowych. *Polskie Forum Psychologiczne* (12) 1, 80-92. Uniwersytet Kazimierza Wielkiego w Bydgoszczy.
- Bates, M. J., Bowles, S. V. (2011). Review of well-being in the context of suicide prevention and resilience. Defense centers of excellence for psychological health and traumatic brain injury silver spring md. <https://citeseerx.ist.psu.edu/document?repid=rep1&type=pdf&doi=e991459df95fddbc0ef7e93f1450f86bff305a27> (dostęp na dzień: 07.03.2023)
- Bedford-Petersen, C., DeYoung, C. G., Tiberius, V., Syed, M. (2019). Integrating philosophical and psychological approaches to well-being: The role of success in personal projects. *Journal of Moral Education*, 48(1), 84–97. <https://doi.org/10.1080/03057240.2018.1463203>
- Bednarczyk, A., Śliwak, J., Ziarkiewicz-Powolny, D. (w druku) Mental resilience and employee well-being: The mediating role of work engagement.
- Bera, S. (2016). Wartości związane z pracą zawodową pilotów wojskowych. *Annales Universitatis Mariae Curie-Skłodowska*, 29(4). <http://dx.doi.org/10.17951/j.2016.29.4.153>
- Biela, A., Śliwak, J., Bartczuk, R. P., Szymoń, J., Wiechetek, M. P., Zarzycka, B., Špajdel, M. (2013). Odporność psychiczna: jej struktura i konstrukcja Skali Struktury Psychoimmunologicznej (SSP). *Czasopismo Psychologiczne Psychological Journal*, 19(2), 375–389
- Biela, A., Špajdel, M., Śliwak, J., Bartczuk, R. P., Wiechetek, M., Zarzycka, B. (2015). The scale of psycho-immunological structure: assessing factorial invariance in Poland and Slovakia. *Studia Psychologica*, 57(3), 163-176.

- Biswas-Diener, R., Kashdan, T. B., King, L. A. (2009). Two traditions of happiness research, not two distinct types of happiness. *Journal of Positive Psychology*, 4(3), 208–211. <https://doi.org/10.1080/17439760902844400>
- Biswas-Diener, R., Kashdan, T. B., King, L. A. (2009). Two traditions of happiness research, not two distinct types of happiness. *Journal of Positive Psychology*, 4(3), 208–211. <https://doi.org/10.1080/17439760902844400>
- Block, J.H., Block, J. (1980). The role of ego-control and ego-resiliency in the organization of behaviour. In W.A. Collins (Ed.), *The Minnesota Symposia on Child Psychology* (13), 39–101. Hillsdale, NJ: Erlbaum.
- Bogusz, D. (2015). Inteligencja społeczna a pozycja w grupie zadaniowej. *Bezpieczeństwo Obronność Socjologia*, (3), 37-49.
- Bonanno, G. A., Galea, S., Bucciarelli, A., & Vlahov, D. (2007). What predicts psychological resilience after disaster? The role of demographics, resources, and life stress. *Journal of Consulting and Clinical Psychology*, 75(5), 671–682. <https://doi.org/10.1037/0022-006X.75.5.671>
- Borkowska, A., Czerw, A. (2022). The Vitamin Model of well-being at work—an application in research in an automotive company. *International Journal of Occupational Medicine and Environmental Health*, 35(2). DOI: 10.13075/ijomeh.1896.01614
- Bowles, S. V. (2014). Redeveloping a more comprehensive well-being measure: The work-life well-being inventory. Unpublished thesis, National Defense University, Washington, DC.
- Bowles, S. V., Bartone, P. T., Ross, D., Berman, M., Rabinowitz, Y., Hawley, S., ... Bates, M. J. (2017). Well-being in the military. *Handbook of military psychology: Clinical and organizational practice*, 213-238.
- Breevaart, K., Bakker, A. B., Demerouti, E., Sleebos, D. M., Maduro, V. (2014). Uncovering the underlying relationship between transformational leaders and followers' task performance. *Journal of Personnel Psychology*, 13, 194–203. <https://doi.org/10.1027/1866-5888/a000118>
- Brickman, P., Coates, D., Janoff-Bulman, R. (1978). Lottery winners and accident victims: is happiness relative? *Journal of personality and social psychology*, 36 8, 917-27.
- Britt, T. W. (2003). Aspects of identity predict engagement in work under adverse conditions. *Self and Identity*, 2(1), 31-45. <https://doi.org/10.1080/15298860309022>
- Britt, T. W., Adler, A. B., Bartone, P. T. (2001). Deriving benefits from stressful events: the role of engagement in meaningful work and hardiness. *Journal of occupational health psychology*, 6(1), 53.



- Brough, P. (2005). A Comparative Investigation of the Predictors of Work-related Psychological Well-being within Police, Fire and Ambulance Workers New Zealand *Journal of Psychology*, 34(2), 127–134.
- Brunetto, Y., Teo, S. T., Shacklock, K., Farr-Wharton, R. (2012). Emotional intelligence, job satisfaction, well-being and engagement: explaining organisational commitment and turnover intentions in policing. *Human Resource Management Journal*, 22(4), 428-441. <https://doi.org/10.1111/j.1748-8583.2012.00198.x>
- Buczek, P., Tomaszek, K. (2021). Mediacyjna rola zachowań zdrowotnych w relacji między cechami osobowości i dobrostanem psychicznym. *Developmental Psychology*, 26(4). doi:10.4467/20843879PR.21.026.15482
- Burney, M. R. (2011). Testing the Job Demands-Resource model of work engagement with a sample of Corrections officers working within New Zealand: a thesis presented in partial fulfilment of the requirements for the degree of Master of Arts in Psychology at Massey University, Wellington, New Zealand (Doctoral dissertation, Massey University).
- Burns, R. A., Windsor, T., Butterworth, P., Anstey, K. J. (2022). The protective effects of wellbeing and flourishing on long-term mental health risk. *SSM-Mental Health*, 2, 100052. <https://doi.org/10.1016/j.ssmmh.2021.100052>
- Carmeli, A., Yitzhak-Halevy, M., Weisberg, J. (2009). The relationship between emotional intelligence and psychological wellbeing. *Journal of Managerial Psychology*, 24(1), 66–78. <https://doi.org/10.1108/02683940910922546>
- Cavanaugh, M. A., Boswell, W. R., Roehling, M. V., Boudreau, J. W. (2000). An empirical examination of self-reported work stress among U.S. managers. *Journal of Applied Psychology*, 85(1), 65–74. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.85.1.65>
- Caza, B. B., Wrześniewski, A. (2013). How work shapes well-being. In S. A. David, I. Boniwell, & A. Conley Ayers (red.), *The Oxford handbook of happiness* (pp. 693–710). Oxford University Press.
- Chaturvedula, S., Joseph, C. (2007). Dimensions of psychological well-being and personality in military aircrew: A preliminary study. *Indian Journal of Aerospace Medicine*, 51(2), 17-27.
- Chirkowska-Smolak, T. (2012). Does work engagement burn out? The person-job fit and levels of burnout and engagement in work. *Polish Psychological Bulletin*, 2(43), 76-85. DOI - 10.2478/v10059-012-0009-2
- Chirkowska-Smolak, T. (2022). Stres w pracy wśród polskich prawników. Rola obciążenia pracą. *Ruch Prawniczy, Ekonomiczny i Socjologiczny* (1960), 84(1), 247–260. <https://doi.org/10.14746/rpeis.2022.84.1.18>

- Chmielewska, Ł., Gruszka, J., Ilkowska, Z., Kopec, D., Tadorowski, M. (2017). Związek między poczuciem własnej skuteczności, zaangażowaniem w pracę, motywacją a wypaleniem zawodowym wśród pracowników branży IT. Uniwersytet im. Adama Mickiewicza w Poznaniu.
- Chmitorz, A., Kunzler, A., Helmreich, I., Tüscher, O., Kalisch, R., Kubiak, T., Lieb, K. (2018). Intervention studies to foster resilience—A systematic review and proposal for a resilience framework in future intervention studies. *Clinical psychology review*, 59, 78-100. <https://doi.org/10.1016/j.cpr.2017.11.002>
- Chrupała-Pniak, M., Paliga, M., Pollak, A., Rudnicka, P. (2018). Rola zaufania w kształtowaniu zaangażowania w pracę—mediacyjny efekt motywacji autonomicznej. *Czasopismo Psychologiczne – Psychological Journal*, 24 (1), 115-126.
- Cieślak, R., Łuszczynska, A., (2002). Związek twardości z dobrostanem i stresem w pracy, *Psychologia Jakości Życia*, 1(1), s. 79-103.
- Cieślińska, J. (2013). Poczucie dobrostanu i optymizmu życiowego kadry kierowniczej placówek oświatowych. *Studia Edukacyjne*, 27. 95–112.
- Code, S., Langan-Fox, J. (2001). Motivation, cognitions and traits: predicting occupational health, well-being and performance. *Stress & Health: Journal of the International Society for the Investigation of Stress*, 17(3), 159–174. <https://doi.org/10.1002/smi.897>
- Copleston, F. (1989). Historia filozofii. Warszawa: *Instytut Wydawniczy PAX*, T. 8, s. 14
- Csikszentmihalyi, M. (1996). Creativity: Flow and the psychology of discovery and invention. New York: *Harper/Collins*, pp. 107- 126 plus Notes.
- Csikszentmihalyi, M. (2009). Flow. In S. Lopez (Ed.), *The Encyclopedia of Positive Psychology* (pp. 394-400). Chichester: Blackwell Publishing Ltd.
- Csikszentmihalyi, M., Seligman, M. (2000). Positive psychology. *American psychologist*, 55(1), 5-14.
- Czapiński, J. (2004). Psychologia pozytywna. Nauka o szczęściu, zdrowiu, sile i cnotach człowieka. Warszawa: PWN.
- Czapiński, J. (2015). Jakość życia w Polsce – wygrani i przegrani. *Diagnoza Społeczna 2015, Warunki i Jakość Życia Polaków - Raport*. *Contemporary Economics*, 9/4, 433-460. DOI:10.5709/ce.1897-9254.194
- Czapiński, J. (2017). Psychologia szczęścia. Kto, kiedy, dlaczego kocha życie i co z tego wynika, czyli nowa odsłona teorii cebulowej. Warszawa: Wydawnictwo Naukowe Scholar.
- Czerw, A. (2014). Well-being at work—the essence, causes and consequences of the phenomenon. *International Journal of Contemporary Management*, 13 (2), 97-100.

- Czerw, A. (2017). Psychologiczny model dobrostanu w pracy. Wartość i sens pracy. Warszawa, PWN.
- Czerw, A. (2019). Diagnosing Well-Being in Work Context – Eudemonic Well-Being in the Workplace Questionnaire. *Current Psychology*, 38(2), 331–346. <https://doi.org/10.1007/s12144-017-9614-8>
- Czerw, A., Borkowska, A. (2010). Praca zawodowa jako obszar realizowania misji społecznej. *Psychologia społeczna*, 5(4), 303-315.
- D’Amico, A., Geraci, A., Tarantino, C. (2020). The relationship between perceived emotional intelligence, work engagement, job satisfaction, and burnout in Italian school teachers: An exploratory study. *Psihologijske teme*, 29(1), 63-84.
- Darmetko, J. (2008). Stres pola walki. *Zeszyty Naukowe / Wyższa Szkoła Oficerska Wojsk Lądowych Im. Gen. T. Kościuszki*, 2(2), 143–155.
- Deci, E.L., Ryan, R.M. (2000), Self – Determination Theory and the facilitation of Intrinsic Motivation, Social Development, and well-being, *American Psychologist*, nr. 55, s. 68–78.
- Deci, E.L., Ryan, R.M.(2000). ‘The “what” and “why” of goal pursuits: Human needs and the self-determination of behavior’, *Psychological Inquiry* 11, 227–268
- Demerouti, E., Bakker, A. B., Nachreiner, F., Schaufeli, W. B. (2001). The job demands-resources model of burnout. *The Journal of Applied Psychology*, 86(3), 499–512.
- DeNeve, K. M., Cooper, H. (1998). The happy personality: A meta-analysis of 137 personality traits and subjective well-being. *Psychological Bulletin*, 124(2), 197–229. <https://doi.org/10.1037/0033-2909.124.2.197>
- Derbis, R., Baka, Ł. (2011). Znaczenie wsparcia społecznego i zaangażowania w pracę dla związku stresorów w pracy i wypalenia zawodowego. *Czasopismo Psychologiczne*, 17(2), 277-287.
- Derbis, R., Baka, Ł. (2014). Wybrane zasoby i doświadczanie pracy. *Jakości życia*, 13.
- Derbis, R., Jasiński, A. M. (2018). Work satisfaction, psychological resiliency and sense of coherence as correlates of work engagement. *Cogent Psychology*, 5(1), <https://doi.org/10.1080/23311908.2018.1451610>
- Di Fabio, A. (2017). Positive Healthy Organizations: Promoting well-being, meaningfulness, and sustainability in organizations. *Frontiers in psychology*, 8, 1938. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2017.01938>
- Diener E., Lucas R. (2005). Dobrostan emocjonalny, [w:] Psychologia emocji, (red.) M. Lewis, J. Haviland-Jones, przeł. M. Kacmajor i in., Gdańsk: *Gdańskie Wydawnictwo Psychologiczne*, s. 415–430.

- Diener, E. (1994). Assessing subjective well-being: Progress and opportunities. *Social indicators research*, 31(2), 103-157.
- Diener, E. (2009). Subjective Well-Being. [w:] Diener, E. (red.) *The Science of Well-Being*. Social Indicators Research Series, 37. Springer, Dordrecht. [https://doi.org/10.1007/978-90-481-2350-6\\_2](https://doi.org/10.1007/978-90-481-2350-6_2)
- Diener, E., Heintzelman, S. J., Kushlev, K., Tay, L., Wirtz, D., Lutes, L. D., Oishi, S. (2017). Findings All Psychologists Should Know From the New Science on Subjective Well-Being. *Canadian Psychology*, 58(2), 87–104. <https://doi.org/10.1037/cap0000063>
- Diener, E., Lucas, R., Oishi, S. (2004). Dobrostan psychiczny. Nauka o szczęściu i zadowoleniu z życia. W: J. Czapiński (red.), *Psychologia pozytywna. Nauka o szczęściu, zdrowiu, sile i cnotach człowieka*. Warszawa: Wydawnictwo Naukowe PWN.
- Diener, E., Seligman, M. E. P. (2004). Beyond Money: Toward an Economy of Well-Being. *Psychological Science in the Public Interest: A Journal of the American Psychological Society*, 5(1), 1–31. <https://doi.org/10.1111/j.0963-7214.2004.00501001.x>
- Diener, E., Suh, E. M., Lucas, R. E., Smith, H. L. (1999). Subjective well-being: Three decades of progress. *Psychological Bulletin*, 125(2), 276–302. <https://doi.org/10.1037/0033-2909.125.2.276>
- Donaldson, S. I., Ko, I. (2010). Positive organizational psychology, behavior, and scholarship: A review of the emerging literature and evidence base. *Journal of Positive Psychology*, 5(3), 177–191. <https://doi.org/10.1080/17439761003790930>
- Drabarek, A. (2011). Pojęcie szczęścia i dobrostanu. W: A. Firkowska-Mankiewicz, T. Kanash, E. Tarkowska (red.), *Krótkie wykłady z socjologii. Przegląd problemów i metod* (s. 63–80). Warszawa: Wydawnictwo APS.
- Drake, L., Duncan, E., Sutherland, F., Abernethy, C., Henry, C. (2008). Time Perspective and Correlates of Wellbeing. *Time Society*, 17(1), 47–61. <https://doi.org/10.1177/0961463X07086304>
- Extremera, N., Ruiz-Aranda, D., Pineda-Galán, C., Salguero, J. M. (2011). Emotional intelligence and its relation with hedonic and eudaimonic well-being: A prospective study. *Personality and individual differences*, 51(1), 11-16. <https://doi.org/10.1016/j.paid.2011.02.029>
- Farnicka, M., Nowosad, I., Socha, R. (2018). O możliwości zastosowania kategorii dobrostanu nauczycieli i zaangażowania w pracę w badaniach szkoły jako efektywnej organizacji. *Edukacja Humanistyczna*, (1), 69-86.
- Ferreira, P., Gomes, S. (2023). Managing temporary workers' well-being: The role of resilience and work alienation. *Polish Journal of Management Studies*, 27(1), 62-80. <https://doi.org/10.17512/pjms.2023.27.1.04>

- Ferguson, S.J., Goodwin A.D. (2010). Optimism and well-being in older adults: the mediating role of social support and perceived control. *Aging and human development*, 71(1) 43-68.
- Fogarty, G. J., Cooper, R., McMahon, S. (2018). A demands–resources view of safety climate in military aviation. *Aviation Psychology and Applied Human Factors*, <https://doi.org/10.1027/2192-0923/a000141>
- Frankl V. E. (2016). *Człowiek w poszukiwaniu sensu*. Warszawa: Wydawnictwo Czarna Owca.
- Freud, S. tłum. J. Prokopiuk, (1995). *Kultura jako źródło cierpień*, Warszawa: PWN.
- Fu, W., Wang, C., Tang, W., Lu, S., Wang, Y. (2021). Emotional Intelligence and Well-Being of Special Education Teachers in China: The Mediating Role of Work-Engagement. *Frontiers in Psychology*, 3595.
- Goleman, D. (1997). *Inteligencja emocjonalna. Sukces w życiu zależy nie tylko od intelektu, lecz od umiejętności kierowania emocjami*. Poznań: Media Rodzina.
- Golenbock, S., Kazman, J. B., Krauss, S., & Deuster, P. A. (2017). General health status in army personnel: relations with health behaviors and psychosocial variables. *Quality of life research*, 26, 1839-1851.
- Gong, Y., Wu, Y., Huang, P., Yan, X., Luo, Z. (2020). Psychological empowerment and work engagement as mediating roles between trait emotional intelligence and job satisfaction. *Frontiers in psychology*, 11, 232.
- Grabińska, T., Smal, T. (2015). Kształtowanie kompetencji dowódczych i społecznych w Wyższej Szkole Oficerskiej Wojsk Lądowych im. gen. Tadeusza Kościuszki. *Bezpieczeństwo Obronność Socjologia*, (3), 143-159.
- Greenier, V., Derakhshan, A., Fathi, J. (2021). Emotion regulation and psychological well-being in teacher work engagement: a case of British and Iranian English language teachers. *System*, 97, 102446.
- Griffith, J., West, C. (2013). Master resilience training and its relationship to individual well-being and stress buffering among Army National Guard soldiers. *Journal of Behavioral Health Services and Research*, 40(2), 140–155. <https://doi.org/10.1007/s11414-013-9320-8>
- Grühn, D., Rebucal, K., Diehl, M., Lumley, M., & Labouvie-Vief, G. (2008). Empathy across the adult lifespan: Longitudinal and experience-sampling findings. *Emotion*, 8 (6), 753–765. <https://doi.org/10.1037/a0014123>
- Hallberg, U. E., Johansson, G., Schaufelt, W. B. (2007). Type A behavior and work situation: Associations with burnout and work engagement. *Scandinavian Journal of Psychology*, 48(2), 135–142. DOI: 10.1111/j.1467-9450.2007.00584.x.
- Harter, J. K., Schmidt, F. L., Keyes, C. L. M. (2003). Well-being in the workplace and its relationship to business outcomes: A review of the Gallup studies. In C. L. M. Keyes &

- J. Haidt (Eds.), *Flourishing: Positive psychology and the life well-lived.* (pp. 205–224). American Psychological Association. <https://doi.org/10.1037/10594-009>
- Headey, B.W., Wearing, A. J. (1989), Personality, life events and subjective well-being: Toward a dynamic equilibrium model. *Journal of Personality and Social Psychology*, 57, 731–739. DOI - 10.1037/0022-3514.57.4.731.
- Heiman, S. (2022). Relations among emotional intelligence, well-being, social support, and medication in adults with ADHD [ProQuest Information & Learning]. In *Dissertation Abstracts International: Section B: The Sciences and Engineering* (Vol. 83, Issue 10–B).
- Hellewell, S. C., Cernak, I. (2007). Measuring Resilience to Operational Stress in Canadian Armed Forces Personnel. *Journal of Traumatic Stress*, 20(3), 251–262. <https://doi.org/10.1002/jts>
- Hobfoll, S. E. (1989). Conservation of resources: A new attempt at conceptualizing stress. *American Psychologist*, 44(3), 513–524. <https://doi.org/10.1037/0003-066X.44.3.513>
- Hobfoll, S. E. (2011). Conservation of resources theory: Its implication for stress, health, and resilience. In S. Folkman (Ed.), *The Oxford handbook of stress, health, and coping* (pp. 127–147). Oxford University Press.
- Hobfoll S.E., Halbesleben J., Neveu J-P., Westman, M., 2018. Conservation of resources in the organizational context: the reality of resources and their consequences. *Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior* 5, 103–28, <https://doi.org/10.1146/annurev-orgpsych-032117-104640>
- Hoge, C. W., Castro, C. A., Messer, S. C., McGurk, D., Cotting, D. I., Koffman, R. L. (2004). Combat duty in Iraq and Afghanistan, mental health problems, and barriers to care. *New England journal of medicine*, 351(1), 13-22.
- Hopkinson, B. K. (2021). *Job demands and resources: flourishing and wellbeing in the New Zealand Defence Force: a thesis presented in partial fulfilment of the requirements for the degree of Master of Arts in Psychology at Massey University, New Zealand* (Doctoral dissertation, Massey University).
- Hult, M., Terkamo-Moisio, A. (2023). Mental well-being, work engagement, and work-related and personal resources among nurse managers: A structural equation model. *International Journal of Nursing Studies Advances*, 5, 100140.
- J.M. Malouffa, L.E. Hall, D.J. Haggerty’ego, J.T. Cooper, C.J. Goldena, L. Dornheim. INTE.
- James, C., Bore, M., Zito, S. (2012). Emotional intelligence and personality as predictors of psychological well-being. *Journal of Psychoeducational Assessment*, 30(4), 425-438.
- Jaworek, M. (2021). *Afektywny wymiar dobrostanu związanego z pracą: i jego specyfika w grupie menedżerów.* Wydawnictwo UJ.
- Jaworowska, A., Matczak, A. (2001). *Kwestionariusz Inteligencji Emocjonalnej N.S. Schutte,*



- Jayawickreme, E., Forgeard, M. J. C., Seligman, M. E. P. (2012). The engine of well-being. *Review of General Psychology*, 16(4), 327–342. <https://doi.org/10.1037/a0027990>
- Jędrzysek-Geisler, A. (2021). Teoria zachowania zasobów Stevana Hobfolla a wypalenie zawodowe u pracowników służby więziennej. *Konińskie Studia Społeczno-Ekonomiczne*, 7(1), 13-35. <https://doi.org/10.30438/ksse.2021.7.1.2>
- Johari, J., Razali, N., Zainun, N. F. H., Adnan, Z. (2022). Job characteristics and work engagement: the moderating role of emotional intelligence. *Performance Improvement Quarterly*, 34(4), 687-716.
- Joshanloo, M., Rastegar, P. (2007). The big five personality traits and self - esteem as predictors of eudaimonic well-being. *Journal of Iranian Psychologists*, 4(13), 13-24.
- Juchnowicz, M. (2010). Zarządzanie kapitałem ludzkim a poziom zaangażowania pracowników. *Zarządzanie Zasobami Ludzkimi*, 1(3-4), 57-66.
- Juczyński, Z. (2009). Pomnażanie i wzbogacanie zasobów własnego zdrowia. *Polskie Forum Psychologiczne* 1(16), s. 17-32.
- Kaabomeir, N., Mazhari, K., Arshadi, N., Karami M. (2023) How supervisors can support employees' needs and motivation? an experimental study based on SDT. *Current Psychology*, 42, 17206–17218 <https://doi.org/10.1007/s12144-022-02922-5>
- Kaczmarek, Ł., Sęk, H., Ziarko, M. (2011). Sprężystość psychiczna i zmienne pośredniczące w jej wpływie na zdrowie. *Przeгляд Psychologiczny*, 54(1), 29-46.
- Kahn, W. A. (1990). Psychological Conditions of Personal Engagement and Disengagement at Work. *Academy of Management Journal*, 33(4), 692–724. <https://doi.org/10.2307/256287>
- Kahneman, D. (1999). Objective happiness. *Well-being: The foundations of hedonic psychology*, 3(25), 1-23.
- Kanarski, L. (2004) O strukturze kompetencji społeczno-zawodowych współczesnych dowódców. W: M. Kaliński (red.). *Kształtowanie kompetencji społecznych żołnierzy*. Warszawa: MON, Departament Wychowania i Promocji Obronności.
- Kapica, Ł., Baka, Ł. (2021). What is job crafting? Review of theoretical models of job crafting. *Medycyna Pracy*, 72(4), 423–436. <https://doi.org/10.13075/mp.5893.01115>
- Kapica, Ł., Baka, Ł., Stachura-Krzyształowicz, A. (2022). Job resources and work engagement: the mediating role of basic need satisfaction. *Medycyna Pracy*, 73(5), 407–416. <https://doi.org/10.13075/mp.5893.01257>
- Karakiewicz, B., Rozmarynowska, B., Paszkiewicz, M., Zabielska, P. (2018). Aspekty psychologiczno-społeczne uczestnictwa żołnierzy Wojska Polskiego w misjach bojowych. *Psychiatr. Pol*, 52(5), 873-886. <https://doi.org/10.12740/PP/OnlineFirst/75666>

- Karaś, D., Ciecuch, J. (2019). Polska adaptacja kwestionariusza dobrostanu (psychological well-being scales) Carroll Ryff. *Roczniki Psychologiczne*, 20(4), 815-835. <https://dx.doi.org/10.18290/rpsych.2017.20.4-4pl>
- Karawajczyk, W. (2015). Wybrane metody kształtowania kompetencji społecznych u kandydatów na przywódców wojskowych. *Bezpieczeństwo Obronność Socjologia*, (3), 100-116.
- Karimi, L., Leggat, S. G., Bartram, T., Afshari, L., Sarkeshik, S., Verulava, T. (2021). Emotional intelligence: predictor of employees' wellbeing, quality of patient care, and psychological empowerment. *BMC psychology*, 9 (1), 1-7. <https://doi.org/10.1186/s40359-021-00593-8>
- Kashdan, T. B., Biswas-Diener, R., King, L. A. (2008). Reconsidering happiness: The costs of distinguishing between hedonics and eudaimonia. *Journal of Positive Psychology*, 3(4), 219–233. <https://doi.org/10.1080/17439760802303044>
- Keyes, C. L. M. (2006). Subjective Well-Being in Mental Health and Human Development Research Worldwide: An Introduction. *Social Indicators Research*, 77 (1), 1–10. <https://doi.org/10.1007/s11205-005-5550-3>
- Keyes, C. L. M. (2009). The mental health continuum: From languishing to flourishing in life (2002). In *Foundations of psychological thought: A history of psychology*, 601–617. Sage Publications, Inc.
- Keyes, C. L. M., Hysom, S. J., Lupo, K. L. (2000). The positive organization: Leadership legitimacy, employee well-being, and the bottom line. *The Psychologist-Manager Journal*, 4(2), 143.
- Keyes, C.L.M., Waterman, M.B. (2003). Dimensions of well-being and mental health in adulthood. W: M. Bornstein, L. Davidson, C.L.M. Keyes, K.A. Moore (red.), *Well-being: Positive development across the life course*, 477-497. London: Lawrence Erlbaum Associates.
- Khosla, I. (2021). Examining the Good Life: Implications of Neuroticism and Well-being. *Indian Journal of Health & Wellbeing*, 12(4), 505–511.
- Kinman, G., Grant, L. (2011). Exploring Stress Resilience in Trainee Social Workers: The Role of Emotional and Social Competencies. *The British Journal of Social Work*, 4(2), 261–275, <https://doi.org/10.1093/bjsw/bcq088>
- Kinowska, H. (2021). Zaangażowanie jako warunek dobrostanu pracowników. *Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego w Krakowie*, 992(2), 51-65. <https://doi.org/10.15678/ZNUEK.2021.0992.0203>
- Knopp, K. A. (2014). Gdzieś między wielkimi oczekiwaniami a rozczarowaniem... kilka refleksji nad konstruktem inteligencji emocjonalnej. *Forum Oświatowe*, 2 (52), 29-46. Retrieved from <http://forumoswiatowe.pl/index.php/czasopismo/article/view/154>



- Kobasa, S. C. (1979). Stressful life events, personality, and health: an inquiry into hardiness. *Journal of personality and social psychology*, 37(1), 1.
- Korczyk, M., Małkowski, Z. (2004) Miejsce i rola kompetencji społecznych w systemie kształcenia i doskonalenia zawodowego żołnierzy wojska polskiego. W: M. Kaliński (red.). *Kształtowanie kompetencji społecznych żołnierzy*. Warszawa: MON, Departament Wychowania i Promocji Obronności.
- Korzeniewski, K. (2008). Zaburzenia psychiczne na współczesnym polu walki. *Polski Merkurusz Lekarski*, 24(144), 572-576.
- Kozioł, L., Buzowska, B. (2016). Praktyki nadzorcze i zarządcze a dobrostan pracowników. *Zeszyty Naukowe Małopolskiej Wyższej Szkoły Ekonomicznej w Tarnowie*, 29(1), 39-48. <https://doi.org/10.25944/znmwse.2016.01.3948>
- Kozioł, L., Wojtowicz, A. (2016). Wybrane praktyki zarządcze a dobrostan pracowniczy. *Zeszyty Naukowe Politechniki Poznańskiej. Organizacja i Zarządzanie*. DOI:10.21008/j.0239-9415.2016.071.15
- Kózka, A., Przybyła-Basista, H. (2018). Perceived stress, ego-resiliency, and relational resources as predictors of psychological well-being in parents of children with Down syndrome. *Health Psychology Report*, 6(1), 50–59. <https://doi.org/10.5114/hpr.2018.71212>
- Krok, D. (2015). *Satysfakcja ze związku małżeńskiego a poziom hedonistycznego i eudajmonistycznego dobrostanu psychicznego małżonków*. 141–160.
- Kulikowski, K. (2015). Zarządzanie zaangażowaniem w pracę w świetle teorii wymagań i zasobów pracy. *Nauki o Zarządzaniu*, (24), 80-90. <https://doi.org/10.15611/noz.2015.3.07>
- Kulikowski, K. (2017). Do we all agree on how to measure work engagement? Factorial validity of Utrecht Work Engagement Scale as a standard measurement tool – A literature review. *International Journal of Occupational Medicine and Environmental Health*, 30(2), 161-175. <https://doi.org/10.13075/ijomeh.1896.00947>
- Kwon, K., Kim, T.B. (2020). An integrative literature review of employee engagement and innovative behavior: Revisiting the JD-R model. *Human Resource Management Review*, 30, 100704. DOI:10.1016/J.HRMR.2019.100704
- Lachowska, B. (2012). *Praca i rodzina – konflikt czy synergia?* Lublin: Wydawnictwo KUL.
- Lachowska, B., Łokczewska, J., Chrzostowska, A. (2018). Zaangażowanie w pracę i rodzinę jako źródło dobrostanu psychologicznego mężczyzn. *Kwartalnik Naukowy Fides et Ratio*, 36(4), 297-310.
- Łatacz, J. (2015). Sposoby nabywania i doskonalenia kompetencji społecznych przez kadrę dowódczą. *Bezpieczeństwo Obronność Socjologia*, (3), 117-130.

- Łaguna, M., Mielniczuk, E., Żaliński, A., i Wałachowska, K. (2015). Przywiązanie do organizacji i zaangażowanie w pracę–konceptje teoretyczne i problemy terminologiczne. *Medycyna Pracy*, 66(2), 277-284.
- Lavigne, G. L., Forest, J., Fernet, C., Crevier-Braud, L. (2014). Passion at work and workers' evaluations of job demands and resources: A longitudinal study. *Journal of Applied Social Psychology*, 44(4), 255-265. <https://doi.org/10.1111/jasp.12209>
- LePine, J. A., Podsakoff, N. P., LePine, M. A. (2005). A meta-analytic test of the challenge stressor-hindrance stressor framework: An explanation for inconsistent relationships among stressors and performance. *Academy of Management Journal*, 48, 764 –775. <http://dx.doi.org/10.5465/AMJ.2005.18803921>
- Lester, P.B. Harms, P. D. Herian, M.N. Krasikova, D.V. Beal, S.J. (2011) The Comprehensive Soldier Fitness Program Evaluation. Report 3: Longitudinal Analysis of the Impact of Master Resilience Training on Self-Reported Resilience and Psychological Health Data. Department of the Army. <https://apps.dtic.mil/sti/pdfs/ADA553635.pdf> (dostęp na dzień: 23.03.2021)
- Li, Q., Xiang, G., Song, S., Huang, X., Chen, H. (2022). Examining the Associations of Trait Self-control with Hedonic and Eudaimonic Well-being. *Journal of Happiness Studies*, 23(2), 667–687. <https://doi.org/10.1007/s10902-021-00418-w>
- Li, X., Lam, C. B., Chung, K. K. H. (2022). Linking mindfulness to psychological, parenting, and family well-being: An actor-partner interdependence approach. *Mindfulness*, 13(5), 1281–1291. <https://doi.org/10.1007/s12671-022-01875-x>
- Limbirt, C. (2004). Psychological well-being and job satisfaction amongst military personnel on unaccompanied tours: The impact of perceived social support and coping strategies. *Military Psychology*, 16(1), 37-51.
- Lo Presti, A., Törnroos, K., Pluviano, S. (2020). “Because I am worth it and employable”: A cross-cultural study on self-esteem and employability orientation as personal resources for psychological well-being at work. *Current Psychology: A Journal for Diverse Perspectives on Diverse Psychological Issues*, 39(5), 1785–1797. <https://doi.org/10.1007/s12144-018-9883-x>
- Lodahl, T. M., Kejnar, M. (1965). The definition and measurement of job involvement. *Journal of Applied Psychology*, 49(1), 24–33. <https://doi.org/10.1037/h0021692>
- Lopes, P. N., Salovey, P., Straus, R. (2003). Emotional intelligence, personality, and the perceived quality of social relationships. *Personality and Individual Differences*, 35(3), 641-658.
- Lubomirsky, S. (2008). *Wybierz szczęście. Naukowe metody budowania życia jakiego pragniesz*, przeł. T. Rzychoń. Warszawa: MT Biznes.

- Luthans, F., Avey, J. B., Avolio, B. J., Norman, S. M., Combs, G. M. (2006). Psychological capital development: Toward a micro-intervention. *Journal of Organizational Behavior*, 27, 387–393. doi: 10.1002/job.373
- Lykken, D.T. (1982), *Research With Twins: The Concept of Emergenesis*. *Psychophysiology*, 19: 361-372. <https://doi.org/10.1111/j.1469-8986.1982.tb02489.x>
- Majumdar, A., & Kumar, S. (2021). Organisational and personal predictors of work engagement in India. *British Journal of Guidance & Counselling*, 49(1), 104-114.
- Martowska, K. (2015). Model uwarunkowań kompetencji społecznych. W: A. Skrabacz, J. Gutowski (red.), *Kompetencje społeczne w kierowaniu i dowodzeniu Siłami Zbrojnymi RP* (s. 13-28). Warszawa: Wojskowe Centrum Edukacji Obywatelskiej.
- Martowska, K. (2021). Does emotional intelligence really ensure a happy life? The mediation role of emotional competencies. *Kwartalnik Naukowy Fides Et Ratio*, 47(3), 187-205. <https://doi.org/10.34766/fetr.v47i3.873>
- Maslach, C., Leiter, M. P. (2008). Early predictors of job burnout and engagement. *The Journal of Applied Psychology*, 93(3), 498–512. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.93.3.498>
- Maslach, C., Schaufeli, W.B., Leiter, M.P. (2001). Job burnout. *Annual Review of Psychology*, 52, 397–422. DOI: 10.1146/annurev.psych.52.1.397
- Masten, A. S., Wright, M. O. (2010). Resilience over the lifespan: Developmental perspectives on resistance, recovery and transformation. *Handbook of Adult Resilience*, 213-237.
- Matczak, A. (2001). *Kwestionariusz Kompetencji Społecznych*. Podręcznik. Warszawa: Pracownia Testów Psychologicznych PTP
- Matczak, A., Knopp, K.A. (2013). *Znaczenie inteligencji emocjonalnej w życiu człowieka*. Warszawa: Liberi Libri.
- Matczak, A., Martowska, K. (2009). Instrumental and motivational determinants of social competencies. W: A. Matczak (red.) *Determinants of social and emotional competencies* (s. 13 – 35). Warszawa: Wyd. UKSW.
- Mayer, J. D., Caruso, D. R., Salovey, P. (1999). Emotional intelligence meets traditional standards for an intelligence. *Intelligence*, 27(4), 267–298. [https://doi.org/10.1016/S0160-2896\(99\)00016-1](https://doi.org/10.1016/S0160-2896(99)00016-1)
- Mayer, J. D., Salovey, P. (2007). *Mayer-Salovey-Caruso emotional intelligence test*. Toronto: Multi-Health Systems Incorporated.
- Mayer, J. D., Salovey, P., Caruso, D. R. (2004). Emotional Intelligence: Theory, Findings, and Implications. *Psychological inquiry*, 15(3), 197-215. [https://doi.org/10.1207/s15327965pli1503\\_02](https://doi.org/10.1207/s15327965pli1503_02)

- Mayer, J. D., Salovey, P., Caruso, D. R. (2008). Emotional Intelligence: New Ability or Eclectic Traits? *American Psychologist*, 63(6), 503–517
- Mazzetti, G., Robledo, E., Vignoli, M., Topa, G., Guglielmi, D., & Schaufeli, W. B. (2023). Work engagement: A meta-analysis using the job demands-resources model. *Psychological Reports*, 126(3), 1069-1107
- Mazzetti G., Schaufeli W. B., Guglielmi D. (2018). Are workaholism and work engagement in the eye of the beholder? A multi-rater perspective on different forms of working hard. *European Journal of Psychological Assessment*, 34(1), 30–40. <https://doi.org/10.1027/1015-5759/a000318>
- Mazzetti, G., Vignoli, M., Petruzzello, G., Palareti, L. (2019). The harder you are, the healthier you become. May hardiness and engagement explain the relationship between leadership and employees' health?. *Frontiers in Psychology*, 9, 2784.
- Meng, F., Xu, Y., Liu, Y., Zhang, G., Tong, Y., Lin, R. (2022). Linkages Between Transformational Leadership, Work Meaningfulness and Work Engagement: A Multilevel Cross-Sectional Study. *Psychology Research & Behavior Management*, 15, 367–380. <https://doi.org/10.2147/PRBM.S344624>
- Mérida-López, S., Carvalho, V. S., Chambel, M. J., & Extremera, N. (2023). Emotional Intelligence and Teachers' Work Engagement: The Mediating and Moderating Role of Perceived Stress. *The Journal of Psychology*, 157(3), 212-226.
- Mockało, Z., Widerszal-Bazyl, M. (2019). Wymagania w pracy – wyzwania czy przeszkody? O nowych badaniach psychologicznych nad wymaganiami w pracy i płynących z nich wnioskach praktycznych. Warszawa: Centralny Instytut Ochrony Pracy – Państwowy Instytut Badawczy.
- Molesztak, A. (2013). Satysfakcja z pracy zawodowej u żołnierzy szeregowych. W: (red.) B. Jakimiuk, Między wychowaniem a karierą zawodową (s. 435-455), Lublin: Wydawnictwo KUL.
- Mróz, B. (2016). Poczucie jakości życia osób z kadry kierowniczej w świetle Modelu Osobowościowo-Aksjologicznego MOA. *Czasopismo psychologiczne*, 22 (2), 183-194. DOI: 10.14691/CPPJ.22.2.183
- Mund, P. (2016). Kobasa concept of hardiness. *International research journal of engineering, IT & scientific research*, 2(1), 34-40.
- Nettle, D. (2005). *Happiness: The Science Behind Your Smile*. Oxford, UK: OUP Oxford,
- Newman, A., Nielsen, I., Smyth, R., Hirst, G. (2018). Mediating Role of Psychological Capital in the Relationship between Social Support and Wellbeing of Refugees. *International Migration*, 56(2), 117–132. <https://doi.org/10.1111/imig.12415>

- Nichols, T. (2022). Teachers' emotional intelligence and well-being in online and traditional classroom environments [ProQuest Information & Learning]. In *Dissertation Abstracts International Section A: Humanities and Social Sciences* (Vol. 83, Issue 5–A).
- Ogińska-Bulik, N. (2015). The relationship between resiliency and posttraumatic growth following the death of someone close. *Omega (United States)*, 71(3), 233–244. <https://doi.org/10.1177/0030222815575502>
- Ogińska-Bulik, N., Juczyński, Z. (2008). Skala pomiaru prężności–SPP-25. *Nowiny Psychologiczne*, 3, 39-56.
- Ogińska-Bulik, N., Juczyński, Z. (2010). Rozwój potraumatyczny - charakterystyka i pomiar. *Psychiatrii*, 7(4), 129-142.
- Ogińska-Bulik, N., Juczyński, Z. (2012). Prężność jako wyznacznik pozytywnych i negatywnych konsekwencji doświadczonej sytuacji traumatycznej. <http://repozytorium.ukw.edu.pl/handle/item/1066>
- Opolska, A. (2014). *Osobowość, kompetencje społeczne i inteligencja emocjonalna menedżerów. Determinanty stylu kierowania*, Warszawa, Wydawnictwo CeDeWu.
- Ouweneel, E., Le Blanc, P. M., Schaufeli, W. B. (2011). Flourishing students: A longitudinal study on positive emotions, personal resources, and study engagement. *The journal of positive psychology*, 6(2), 142-153.
- Page, K. M., Vella-Brodrick, D. A. (2009). The 'what', 'why' and 'how' of employee well-being: A new model. *Social indicators research*, 90(3), 441-458. DOI 10.1007/s11205-008-9270-3
- Pajewski, K., Zduniak A. (2002). O potrzebie kompetencji wyróżniających dowódców i nauczycieli, opracowanie zbiorowe. W: A. Zduniak, Z. Dziemianko (red.), *Kompetencje wyróżniające dowódcy i nauczyciela*, Poznań: Wydawnictwo WSO.
- Paradise, A. W., Kernis, M. H. (2002). Self-esteem and psychological well-being: Implications of fragile self-esteem. *Journal of Social and Clinical Psychology*, 21(4), 345–361. <https://doi.org/10.1521/jscp.21.4.345.22598>
- Partyka, J., Śliwak, J. (2015) Personal resilience attitudes and the perception of mothers among high school students. W: A. Lisnik, K. Grenova, M. Ambrozy (red). *Socialne Posolstvo Jana Pavla II. Pre Dnesni Svet*, 716 – 723
- Pavot, W., Diener, E. (2008). The Satisfaction With Life Scale and the emerging construct of life satisfaction. *The Journal of Positive Psychology*, 3(2), 137–152. <https://doi.org/10.1080/17439760701756946>
- Peterson, C., Park, N., Seligman, M. E. P. (2005). Orientations to happiness and life satisfaction: The full life versus the empty life. *Journal of Happiness Studies*, 6(1), 25–41. <https://doi.org/10.1007/s10902-004-1278-z>

- Peterson, C., Ruch, W., Beermann, U., Park, N., Seligman, M.E.P. (2007). Strengths of character, orientations to happiness, and life satisfaction. *Journal of Positive Psychology*, 2, 149–156.
- Peterson, C., Seligman, M.E.P. (2004). *Character strengths and virtues*. Oxford: Oxford University Press.
- Petrides, K. V., Furnham, A. (2001). Trait emotional intelligence: psychometric investigation with reference to established trait taxonomies. *European Journal of Personality*, 15, 425–448.
- Płatonow, A. (2015). *Szczęście i zadowolenie z życia*. Warszawa: Oficyna Wydawnicza PWN Podręcznik. Warszawa: Pracownia Testów Psychologicznych Polskiego Towarzystwa Psychologicznego (wyd. 2. zmienione: 2008).
- Pollak, A., Chrupała-Pniak, M., Rudnicka, P., Paliga, M. (2017). Work engagement-A systematic review of polish research. *Polish Psychological Bulletin*, 48(2) s. 175–187, DOI - 10.1515/ppb-2017-0021
- Porczyńska-Ciszewska, A. (2013). *Cechy osobowości a doświadczanie szczęścia i poczucie sensu życia*. Katowice: Wydawnictwo Uniwersytetu Śląskiego.
- Porczyńska-Ciszewska, A., Kraczkla, M. (2017). Osobowość jako czynnik determinujący dobrostan psychiczny człowieka. *HUMANUM Instytut Studiów Międzynarodowych i Edukacji*, 25(2). Warszawa, 101-117.
- Požarska-Zarzecka, M., Oleś, P. (2019). Dobrostan psychologiczny, postawy egzystencjalne i bilans życia w wieku starszym. *Psychologia Rozwojowa*, 4, 57-70.  
<https://doi.org/10.4467/20843879PR.19.022.11728>
- Prajzner, A. (2022). Wybrane wskaźniki wielkości efektu w badaniach psychologicznych. *Annales Universitatis Mariae Curie-Skłodowska. Sectio J, Paedagogia- -Psychologia*, 35(4), 139–157. DOI: 10.17951/j.2022.35.4.139-157
- Predel, G. (2015). Korzystanie z kompetencji społecznych przez kadrę dowódczą Sił Zbrojnych RP. *Bezpieczeństwo Obronność Socjologia*, (3), 131-142.
- R Core Team. (2023). *R: A Language and Environment for Statistical Computing*. Vienna, Austria. Retrieved from <https://www.R-project.org/>
- Radic, A., Arjona-Fuentes, J. M., Ariza-Montes, A., Han, H., Law, R. (2020). Job demands–job resources (JD-R) model, work engagement, and well-being of cruise ship employees. *International Journal of Hospitality Management*, 88, 102518.
- Religion, Cultural Intelligence, Personality Traits and Subjective Well-being (SWB). *Journal of Management & Marketing Review (JMMR)*, 4(4), 234–241.  
[https://doi.org/10.35609/jmmr.2019.4.4\(2\)](https://doi.org/10.35609/jmmr.2019.4.4(2))



- Rożnowski, B., Korulczyk, T. (2018). Dobrostan pracowników pracujących na różnych zmianach. *Czasopismo Psychologiczne – Psychological Journal*, 24 (3), s. 547-557. DOI:10.14691/CP PJ.24.3.547
- Rożnowski, B., Szumielewicz, A., Twaróg, A. (2019), Wybrane podmiotowe i sytuacyjne uwarunkowania dobrostanu pracowników branży gastronomicznej – badanie dzienniczkowe. *Konteksty Społeczne*, 7(2), s. 67–82;
- Rutter, M. (1985). Resilience in the face of adversity: Protective factors and resistance to psychiatric disorder. *The British journal of psychiatry*, 147(6), 598-611. <https://doi.org/10.1192/bjp.147.6.598>
- Ryan, R. M., Deci, E. L. (2001). On happiness and human potentials: A review of research on hedonic and eudaimonic well-being. *Annual Review of Psychology*, 52, 141–166. <https://doi.org/10.1146/annurev.psych.52.1.141>
- Ryan, R. M., Huta, V., Deci, E. L. (2008). Living well: A self-determination theory perspective on eudaimonia. *Journal of happiness studies*, 9(1), 139-170.
- Ryan, R. M., Ryan, W. S., Di Domenico, S. I., Deci, E. L. (2019). The nature and the conditions of human autonomy and flourishing: Self-determination theory and basic psychological needs. W: R. M. Ryan (red.), *The Oxford handbook of human motivation* (89–110). Oxford University Press.
- Ryan, R.M., Deci, E.L. (2017). Self-Determination Theory: Basic Psychological Needs in Motivation, *Development, and Wellness*. New York: Guilford
- Ryff, C. D. (2014). Psychological well-being revisited: Advances in the science and practice of eudaimonia. *Psychotherapy and Psychosomatics*, 83(1), 10–28. <https://doi.org/10.1159/000353263>
- Ryff, C. D., Keyes, C. L. M. (1995). The Structure of Psychological Well-Being Revisited. *Journal of Personality and Social Psychology*, 69(4), 719–727. <https://doi.org/10.1037/0022-3514.69.4.719>
- Ryff, C. D., Singer, B. H. (2008). Know thyself and become what you are: A eudaimonic approach to psychological well-being. *Journal of Happiness Studies*, 9(1), 13–39. <https://doi.org/10.1007/s10902-006-9019-0>
- Ryff, C.D. (1989). Happiness is everything, or is it? Explorations on the meaning of psychological well-being. *Journal of Personality and Social Psychology*, 57, 1069–1081
- Ryś, M., Trzęsowska, E. (2018). Kształtowanie się i rozwój odporności psychicznej. *Kwartalnik Naukowy FIDES ET RATIO*, 2(34).
- Saklofske, D. H., Austin, E. J., Minski, P. S. (2003). Factor structure and validity of a trait emotional intelligence measure. *Personality and Individual Differences*, 34(4), 707-721.

- Salanova, M., Schaufeli, W. B. (2008). A cross-national study of work engagement as a mediator between job resources and proactive behaviour. *The international journal of human resource management*, 19(1), 116-131. DOI: 10.1080/09585190701763982
- Salovey, P., Mayer, J. D. (1990). Emotional intelligence. Imagination, cognition and personality, 9(3), 185-211.
- Šarotar Žižek, S., Treven, S., & Čančer, V. (2015). Employees in Slovenia and Their Psychological Well-Being Based on Ryff's Model of Psychological Well-Being. *Social Indicators Research*, 121(2), 483–502. <https://doi.org/10.1007/s11205-014-0645-3>
- Schaufeli, W. B. (2017). Applying the Job Demands-Resources model: A 'how to' guide to measuring and tackling work engagement and burnout. *Organizational Dynamics*, 46(2), 120–132. <https://doi.org/10.1016/j.orgdyn.2017.04.008>
- Schaufeli, W. B., 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. <https://doi.org/10.1002/job.248>
- Schaufeli, W. B., & Bakker, A. B. (2010). Defining and measuring work engagement: Bringing clarity to the concept. In A. B. Bakker (Ed.), *Work engagement: A handbook of essential theory and research*. (pp. 10–24). *Psychology Press*.
- Schaufeli, W. B., Bakker, A. B., van Rhenen, W. (2009). How changes in job demands and resources predict burnout, work engagement, and sickness absenteeism. *Journal of Organizational Behavior*, 30(7), 893–917. <https://doi.org/10.1002/job.595>
- Schaufeli, W. B., Taris, T. W. (2014). A critical review of the job demands-resources model: Implications for improving work and health. W: G. F. Bauer, O. Hämmig (red.), *Bridging occupational, organizational and public health: A transdisciplinary approach* (s. 43–68). *Springer Science + Business Media*. [https://doi.org/10.1007/978-94-007-5640-3\\_4](https://doi.org/10.1007/978-94-007-5640-3_4)
- Schaufeli, W.B., Salanova, M., González-romá, A. B. Bakker. (2002). The Measurement of Engagement and Burnout: A Two Sample Confirmatory Factor Analytic Approach. *Journal of Happiness Studies*, 3(1), 71–92. <https://doi.org/10.1023/A:1015630930326>
- Schmutte, P. S., Ryff, C. D. (1997). Personality and well-being: Reexamining methods and meanings. *Journal of Personality and Social Psychology*, 73(3), 549–559. <https://doi.org/10.1037/0022-3514.73.3.549>
- Schneider, R. J., Johnson, J. W. (2005). Direct and indirect predictors of social competence in United States Army junior commissioned officers. *Personnel decisions research inst minneapolis mn*.
- Seligman, M. (2018). PERMA and the building blocks of well-being. *The journal of positive psychology*, 13(4), 333-335. <https://doi.org/10.1080/17439760.2018.1437466>



- Seligman, M.E.P. (2011). Pełnia życia. Nowe spojrzenie na kwestię szczęścia i dobrego życia, przeł. P. Szymczak. Poznań: Wydawnictwo Media Rodzina.
- Seligman, S. E., Csikszentmihalyi, M. (2000). Positive psychology: An introduction. *Flow and the Foundations of Positive Psychology*, 55, 279– 298. [https://doi.org/10.1007/978-94-017-9088-8\\_18](https://doi.org/10.1007/978-94-017-9088-8_18)
- Shirom, A. (2011). Vigor as a positive affect at work: Conceptualizing vigor, its relations with related constructs, and its antecedents and consequences. *Review of General Psychology*, 15(1), 50–64. <https://doi.org/10.1037/a0021853>
- Skomorovsky, A., Sudom, K. A. (2011). Psychological well-being of Canadian Forces officer candidates: the unique roles of hardiness and personality. *Military Medicine*, 176(4), 389–396. <https://doi.org/10.7205/milmed-d-10-00359>
- Sleiman Haidar, S. N. (2020). Proactivity in the workplace: The role of flow in the relationship between proactivity and subjective well-being [ProQuest Information & Learning]. W: Dissertation Abstracts International: Section B: *The Sciences and Engineering* (Vol. 81, Issue 2–B).
- Ślusarski, J. (2017). Sztuka zarządzania zasobami własnymi oraz zespołu jako metakompetencja pilota i pilota-instruktora funkcjonującego w sytuacjach trudnych i niebezpiecznych. *Annales Universitatis Mariae Curie-Skłodowska*, 30(2), 51.
- Śliwak, J., Ziarkiewicz-Powolny D. (2023). Odporność psychiczna a dobrostan zawodowy z perspektywy zarządzania zasobami ludzkimi w organizacji wojskowej. W: E. Żuchowska – Kotlarz (red.) *Zarządzanie w przestrzeni bezpieczeństwa publicznego*. Radom: Akademia Handlowa Nauk Stosowanych.
- Śmieja-Nęcka, M. (2018). W związku z inteligencją emocjonalną: rola inteligencji emocjonalnej w relacjach społecznych i związkach intymnych. Kraków: Wydawnictwo Uniwersytetu Jagiellońskiego.
- Smółka, P. (2009). *Training and coaching as methods of improving interpersonal skills*. W: A. Matczak (red.) *Determinants of social and emotional competencies* (s. 103 – 123). Warszawa: Wyd. UKSW.
- Soh, M., Zarola, A., Palaiou, K., Furnham, A. (2016). Work-related well-being. *Health psychology open*, 3(1), 2055102916628380.
- Song, H. (2019). The Mediation Effect of Workplace Social Capital (WSC) on the Relationship between Emotional Intelligence (EI) and Work Engagement (WE) (Doctoral dissertation, Maharishi University of Management).

- Southwick, S. M., Bonanno, G. A., Masten, A. S., Panter-Brick, C., Yehuda, R. (2014). Resilience definitions, theory, and challenges: Interdisciplinary perspectives. *European Journal of Psychotraumatology*, 5. <https://doi.org/10.3402/ejpt.v5.25338>
- Stepka, E., Basinska, M. A. (2015). Temperament a zmęczenie przewlekłe u funkcjonariuszy policji. *Medycyna Pracy*, 66(6), 793-801. doi:<https://doi.org/10.13075/mp.5893.00205>
- Stępka-Tykwińska, E., Basińska, M. A., Sołtys, M., Piórowska, A. (2019). Wybrane cechy osobowości funkcjonariuszy państwowej straży pożarnej jako predyktory elastyczności w radzeniu sobie ze stresem. *Medycyna Pracy*, 70 (5), 555-565. <https://doi.org/10.13075/mp.5893.00823>
- Stevenson, B., Wolfers, J. (2008). Economic growth and Subjective Well-Being: Reassessing the Easterlin paradox. *Brookings Papers on Economic Activity*, 39, 1–102.
- Strycharczyk, D., Clough, P. (2018). Odporność psychiczna. Strategie i narzędzia rozwoju. przeł. S. Pikiel. Sopot: GWP
- Szabowska - Walaszczyk, A., Zawadzka, A. M., Brzozowski, A. (2013) Employee engagement: how business goals can be achieved through employee well-being
- Szabowska-Walaszczyk, A., Zawadzka, A., Wojtaś, M. (2011). Zaangażowanie w pracę i jego korelaty: adaptacja skali UWES autorstwa Schaufeliego i Bakker. *Psychologia Jakości Życia*, 10, 57–74.
- Szczygieł, D. (2014). Regulacja emocji a dobrostan. Konsekwencje wyprzedzającej i korygującej regulacji emocji. *Oblicza jakości życia*, 193-209.
- Szczygieł, D., Mikołajczak, M. (2017). Why are people high in emotional intelligence happier? They make the most of their positive emotions. *Personality and Individual Differences*, 117, 177-181.
- Taheri, F., Jami Pour, M., Asarian, M. (2019). An exploratory study of subjective well-being in organizations—A mixed method research approach. *Journal of Human Behavior in the Social Environment*, 29(4), 435–454. <https://doi.org/10.1080/10911359.2018.1547671>
- Tatarkiewicz, W. (2003). O szczęściu. Warszawa: PWN.
- Tesi, A., Aiello, A., Giannetti, E. (2019). The work-related well-being of social workers: Framing job demands, psychological well-being, and work engagement. *Journal of Social Work*, 19(1), 121-141. <https://doi.org/10.1177/1468017318757397>
- Tims, M., Bakker, A. B., Derks, D. (2012). Development and validation of the job crafting scale. *Journal of Vocational Behavior*, 80, 173–186. <https://doi.org/10.1016/j.jvb.2011.05.009>
- Tims, M., Bakker, A. B., Derks, D. (2013). The impact of job crafting on job demands, job resources, and well-being. *Journal of Occupational Health Psychology*, 18(2), 230–240. <https://doi.org/10.1037/a0032141>

- Tisu, L., Lupşa, D., Vîrgă, D., Rusu, A. (2020). Personality characteristics, job performance and mental health: The mediating role of work engagement. *Personality and Individual Differences*, 153. <https://doi.org/10.1016/j.paid.2019.109644>
- Trzebińska, E. (2008). Lepsze zdrowie dzięki większemu szczęściu. W: I. Heszen, J. Życińska (eds.), *Psychologia zdrowia: w poszukiwaniu pozytywnych inspiracji*. 25 - 39. Warszawa: Akademica Wydawnictwo SWPS
- Tucholska K., Gulla B. (2007), *Psychologia pozytywna – krytyczna analiza koncepcji*, *Studia z Psychologii w KUL*, tom 14, 107-131
- Tummers, L. G., Bakker, A. B. (2021). Leadership and job demands-resources theory: A systematic review. *Frontiers in psychology*, 12. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2021.722080>
- Tyszkowa M. (1986), *Zachowanie się dzieci szkolnych w sytuacjach trudnych*, Warszawa: PWN.
- Ustawy z dnia 11 marca 2022 r. o obronie Ojczyzny Dz.U. 2022 poz. 655, art. 134, ppkt 1 i 2 (2022), <https://isap.sejm.gov.pl/isap.nsf/download.xsp/WDU20220000655/T/D20220655L.pdf>
- Van Horn, J. E., Taris, T. W., Schaufeli, W. B., Schreurs, P. J. (2004). The structure of occupational well-being: A study among Dutch teachers. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 77(3), 365-375. <https://doi.org/10.1348/0963179041752718>
- Vink, J., Ouweneel, E., Le Blanc, P. (2011). Psychologische energiebronnen voor bevlogen werknemers: Psychologisch kapitaal in het Job Demands-Resources model [Psychological resources for engaged employees: Psychological capital in the Job Demands-Resources Model]. *Gedrag en Organisatie*, 24(2), 101–120.
- Wang, K., Li, Y., Zhang, T., Luo, J. (2022). The Relationship among College Students' Physical Exercise, Self-Efficacy, Emotional Intelligence, and Subjective Well-Being. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 19(18). <https://doi.org/10.3390/ijerph191811596>
- Warr, P. (2009). Environmental “vitamins”, personal judgments, work values, and happiness. W: S. Cartwright, C.L. Cooper (red.). *The Oxford Handbook of Organizational Well-Being* (s. 57–85). Oxford: Oxford University Press. ISBN9780199211913.
- Waterman, A. S. (2008). Reconsidering happiness: A eudaimonist's perspective. *Journal of Positive Psychology*, 3(4), 234–252. <https://doi.org/10.1080/17439760802303002>
- Waterman, A.S. (1990). Personal expressiveness: Philosophical and psychological foundations. *Journal of Mind and Behavior*, 11, 47–74.

- Weinstein, N., Legate, N., Ryan, W. S., & Hemmy, L. (2019). Autonomous orientation predicts longevity: New findings from the Nun Study. *Journal of Personality*, 87(2), 181–193. <https://doi.org/10.1111/jopy.12379>
- Wen, C. I. (2019). Factors affecting students' subjective well-being: The relationship between religion, cultural intelligence, personality traits and subjective well-being (SWB). *J. Mgt. Mkt. Review*, 4(4), 234-241.
- Wętyczko, L. (2007). Środowisko wojskowe jako specyficzne środowisko wychowawcze. *Zeszyty Naukowe/Wyższa Szkoła Oficerska Wojsk Lądowych im. gen. T. Kościuszki*, 89-102.
- Wnuk, M. (2013). Hedonizm, eudajmonizm oraz przepływ/zaangażowanie jako trzy nurty badań nad szczęściem. *Hygenia*, 48(3), 285–288.
- Wright, T.A., Bonett, D.G. (2007). Job satisfaction and psychological well-being as non-additive predictors of workplace turnover. *Journal of Management*, 33 (2), 141-160. <https://doi.org/10.1177/0149206306297582>
- Xanthopoulou, D., Bakker, A. B., Demerouti, E., & Schaufeli, W. B. (2007). The role of personal resources in the job demands-resources model. *International Journal of Stress Management*, 14(2), 121–141. <https://doi.org/10.1037/1072-5245.14.2.121>
- Xanthopoulou, D., Bakker, A. B., Fischbach, A. (2013). Work engagement among employees facing emotional demands: The role of personal resources. *Journal of Personnel Psychology*, 12, 74 – 84. <http://dx.doi.org/10.1027/1866-5888/a000085>
- Yeoman, R. (2014) Conceptualising Meaningful Work as a Fundamental Human Need. *Journal of Business Ethics*, 125, 235–251. <https://doi.org/10.1007/s10551-013-1894-9>
- Zalewska, A.M. (2003). Dwa światy. Emocjonalne i poznawcze oceny jakości życia i ich uwarunkowania u osób o wysokiej i niskiej reaktywności. Warszawa: Wydawnictwo Szkoły Wyższej Psychologii Społecznej Academica.
- Zalewska, A.M. (2005). Transakcyjny Model Jakości Życia – założenia, wyniki badań, dalsze hipotezy. W: M. Straś-Romanowska, K. Lachowicz-Tabaczek, A. Szmajke (red.), *Jakość życia w badaniach empirycznych i refleksji teoretycznej* (s. 245–259). Warszawa: Komitet Nauk Psychologicznych PAN.
- Zalewska, A. (2009). Wiek, płeć i stanowisko pracy a zadowolenie z pracy. *Psychologia Jakości Życia*, 8 (1), 1-20.
- Zalewska-Łunkiewicz, K., Chudzicka-Czupała, A. (2018). Wybrane korelaty dobrostanu psychicznego kandydatów na asystentów zdrowienia. *Psychological Journal*, 24(3).
- Zawadzka, A. M., Szabowska-Walaszczyk, A. (2014). Does self-improvement explain well-being in life and at workplace? Analysis based on selected measures of well-being. *Polish Psychological Bulletin*, 45(2), 134-141. DOI - 10.2478/ppb-2014-0018

- Zawadzka, A., Czarkowska, L. D. (2015). Wartości w działaniu jako droga do eudajmonistycznego dobrostanu w procesie coachingowym – model PERMA. *Coaching Review*, 7(1), 42–58. <https://doi.org/10.7206/cr.2081-7029.23>
- Zawadzka, A., Zalewska, A., Krysiak, K. (2016) Cechy osobowości, specyficzne wzorce adaptacji, dobrostan i zachowania obywatelskie wśród uczniów w różnym środowisku. W: Doktoranckie doświadczenia i refleksje badawcze, K. Heland-Kurzak, M. Szostakowski, M. Trusewicz-Pasikowska (red.), Warszawa: Wydawnictwo Akademii Pedagogiki Specjalnej, s. 105 – 118.
- Zhang, X. (2021). The effect of English as a foreign language teachers' optimism and affectivity on their psychological well-being. *Frontiers in Psychology*, 12. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2021.816204>
- Żmuda, A. (2020). Psychospołeczne uwarunkowania potrzeby poznania u osób o wysokich osiągnięciach edukacyjnych. Rozprawa doktorska, Katolicki Uniwersytet Lubelski, Lublin, *OpenDissertations*, <http://hdl.handle.net/20.500.12153/807>

## SPIS TABEL

Tabela 1 Wyniki analizy wskaźnika rzetelności $\alpha$ Cronbacha dla skal kwestionariuszy KDMP, SSP, INTE, KKS, UWES-9.....	65
Tabela 2 Dane demograficzne badanych żołnierzy .....	68
Tabela 3 Wyniki analizy rozkładu normalności i statystyk opisowych dla zmiennych: dobrostanu zawodowego, zaangażowania w pracę, odporności psychicznej, inteligencji emocjonalnej oraz kompetencji społecznych.....	69
Tabela 4 Wyniki analizy korelacji $r$ Pearsona dla uwzględnionych w badaniu zmiennych .....	74
Tabela 5 Efekty mediacji .....	75
Tabela 6 Wyniki oszacowań strukturalnych: Model 1.....	151
Tabela 7 Oszacowania współczynników wyjaśnionej wariancji: Model 1.....	89
Tabela 8 Oszacowania efektów mediacji .....	155
Tabela 9 Różnice pomiędzy grupami wyróżnionymi na podstawie zmiennej korpus w zakresie poziomu zmiennej dobrostan zawodowy, wiek, staż służby .....	92
Tabela 10 Różnice pomiędzy grupami wyróżnionymi na podstawie zmiennej korpus w zakresie poziomu zmiennych: odporność psychiczna, inteligencja emocjonalna oraz kompetencje społeczne .....	94
Tabela 11 Różnice pomiędzy grupami wyróżnionymi na podstawie zmiennej korpus w zaangażowaniu w pracę .....	95

## SPIS RYSUNKÓW

<i>Rysunek 1.</i> Model Dobrostanu w Wojsku .....	22
<i>Rysunek 2.</i> Założenia Modelu JD-R .....	35
<i>Rysunek 3.</i> Ogólny model badań własnych .....	52
<i>Rysunek 3a.</i> Model badań własnych.....	52
<i>Rysunek 3b.</i> Model badań własnych.....	52
<i>Rysunek 3c.</i> Model badań własnych.....	53
<i>Rysunek 4.</i> Model badań własnych, Model1.....	54
<i>Rysunek 5.</i> Zaangażowanie w pracę jako mediator związku kompetencji społecznych i dobrostanu zawodowego.....	76
<i>Rysunek 6.</i> Zaangażowanie w pracę jako mediator związku inteligencji emocjonalnej i dobrostanu zawodowego.....	77
<i>Rysunek 7.</i> Zaangażowanie w pracę jako mediator związku odporności psychicznej (siły i woli sensownego życia) i dobrostanu zawodowego .....	78
<i>Rysunek 8.</i> Zaangażowanie w pracę jako mediator związku odporności psychicznej (wsparcie społeczne) i dobrostanu zawodowego .....	79
<i>Rysunek 9.</i> Zaangażowanie w pracę jako mediator związku odporności psychicznej (kontrola i odpowiedzialność w zakresie zdrowia) i dobrostanu zawodowego .....	80
<i>Rysunek 10.</i> Zaangażowanie w pracę jako mediator związku odporności psychicznej (radzenie sobie w sytuacjach trudnych) i dobrostanu zawodowego .....	81
<i>Rysunek 11.</i> Zaangażowanie w pracę jako mediator związku odporności psychicznej (proaktywność) i dobrostanu zawodowego. ....	82
<i>Rysunek 12.</i> Zaangażowanie w pracę jako mediator związku odporności psychicznej (autonomiczne cele) i dobrostanu zawodowego .....	83
<i>Rysunek 13.</i> Zaangażowanie w pracę jako mediator związku odporności psychicznej (wsparcie duchowe) i dobrostanu zawodowego .....	84

# ANEKS

Tabela 6

*Wyniki oszacowań strukturalnych: Model 1*

<b>NZAL</b>	<b>→ ZAL</b>	<b>B</b>	<b>s.e.</b>	<b>Z</b>	<b>DPU</b>	<b>GPU</b>	<b>β</b>
SSP SENS	→ KDMP PO	0.14	0.06	2.25*	0.02	0.27	0.14
SSP WSPÓŁ	→ KDMP PO	0.12	0.06	2.11*	0.01	0.23	0.12
SSP OKZDR	→ KDMP PO	0.05	0.10	0.44	-0.15	0.24	0.02
SSP RWST	→ KDMP PO	0.01	0.06	0.10	-0.11	0.13	0.01
SSP PROAKT	→ KDMP PO	-0.17	0.07	-2.50*	-0.31	-0.04	-0.17
SSP AUTOCEL	→ KDMP PO	0.03	0.07	0.43	-0.10	0.16	0.03
SSP WDUCH	→ KDMP PO	0.06	0.05	1.37	-0.03	0.15	0.06
KKS I	→ KDMP PO	0.01	0.06	0.18	-0.11	0.13	0.01
KKS ES	→ KDMP PO	-0.01	0.08	-0.18	-0.17	0.14	-0.01
KKS A	→ KDMP PO	0.05	0.07	0.66	-0.09	0.18	0.05
INTE czynnik 1	→ KDMP PO	-0.03	0.07	-0.44	-0.18	0.11	-0.03
INTE czynnik 2	→ KDMP PO	0.00	0.07	0.05	-0.13	0.14	0.00
SSP SENS	→ KDMP DR	0.08	0.06	1.42	-0.03	0.19	0.08
SSP WSPÓŁ	→ KDMP DR	0.15	0.05	2.96**	0.05	0.25	0.15
SSP OKZDR	→ KDMP DR	-0.04	0.10	-0.42	-0.24	0.15	-0.02
SSP RWST	→ KDMP DR	0.01	0.06	0.20	-0.11	0.14	0.01
SSP PROAKT	→ KDMP DR	-0.06	0.06	-1.14	-0.17	0.05	-0.07
SSP AUTOCEL	→ KDMP DR	0.07	0.06	1.14	-0.05	0.19	0.07
SSP WDUCH	→ KDMP DR	0.03	0.03	1.00	-0.03	0.10	0.04
KKS I	→ KDMP DR	0.13	0.05	2.48*	0.03	0.23	0.13
KKS ES	→ KDMP DR	-0.16	0.08	-2.12*	-0.31	-0.01	-0.16
KKS A	→ KDMP DR	0.09	0.07	1.37	-0.04	0.22	0.09
INTE czynnik 1	→ KDMP DR	0.00	0.07	-0.01	-0.13	0.13	0.00
INTE czynnik 2	→ KDMP DR	-0.01	0.06	-0.11	-0.13	0.12	-0.01
SSP SENS	→ KDMP PRW	0.08	0.06	1.33	-0.04	0.21	0.09
SSP WSPÓŁ	→ KDMP PRW	0.16	0.05	3.07**	0.06	0.27	0.17
SSP OKZDR	→ KDMP PRW	-0.03	0.10	-0.27	-0.22	0.16	-0.01
SSP RWST	→ KDMP PRW	0.07	0.06	1.06	-0.06	0.19	0.07
SSP PROAKT	→ KDMP PRW	-0.11	0.07	-1.61	-0.24	0.02	-0.11
SSP AUTOCEL	→ KDMP PRW	-0.06	0.06	-0.89	-0.18	0.07	-0.06



Tabela 6  
*Wyniki oszacowań strukturalnych: Model 1*

NZAL	→ ZAL	B	s.e.	Z	DPU	GPU	β
SSP WDUCH	→ KDMP PRW	0.01	0.04	0.13	-0.08	0.09	0.01
KKS I	→ KDMP PRW	0.04	0.07	0.62	-0.09	0.17	0.04
KKS ES	→ KDMP PRW	-0.02	0.08	-0.21	-0.17	0.13	-0.02
KKS A	→ KDMP PRW	0.01	0.07	0.12	-0.13	0.15	0.01
INTE czynnik 1	→ KDMP PRW	0.08	0.07	1.07	-0.06	0.22	0.08
INTE czynnik 2	→ KDMP PRW	0.06	0.06	0.91	-0.07	0.18	0.06
SSP SENS	→ KDMP WO	0.04	0.06	0.63	-0.08	0.16	0.04
SSP WSPÓŁ	→ KDMP WO	0.12	0.05	2.41*	0.02	0.22	0.13
SSP OKZDR	→ KDMP WO	0.10	0.10	0.97	-0.10	0.29	0.05
SSP RWST	→ KDMP WO	0.03	0.06	0.54	-0.08	0.15	0.03
SSP PROAKT	→ KDMP WO	-0.05	0.06	-0.72	-0.17	0.08	-0.05
SSP AUTOCEL	→ KDMP WO	0.04	0.06	0.67	-0.08	0.17	0.05
SSP WDUCH	→ KDMP WO	0.05	0.04	1.27	-0.03	0.12	0.05
KKS I	→ KDMP WO	-0.03	0.05	-0.50	-0.13	0.08	-0.03
KKS ES	→ KDMP WO	-0.05	0.07	-0.74	-0.20	0.09	-0.06
KKS A	→ KDMP WO	0.12	0.06	1.94	0.00	0.24	0.13
INTE czynnik 1	→ KDMP WO	0.08	0.07	1.23	-0.05	0.22	0.08
INTE czynnik 2	→ KDMP WO	0.02	0.06	0.30	-0.11	0.14	0.02
SSP SENS	→ UWES WIGOR	0.19	0.06	3.44**	0.08	0.31	0.22
SSP WSPÓŁ	→ UWES WIGOR	0.04	0.05	0.82	-0.06	0.14	0.05
SSP OKZDR	→ UWES WIGOR	0.12	0.10	1.19	-0.08	0.32	0.07
SSP RWST	→ UWES WIGOR	-0.05	0.06	-0.86	-0.18	0.07	-0.06
SSP PROAKT	→ UWES WIGOR	0.01	0.06	0.17	-0.10	0.12	0.01
SSP AUTOCEL	→ UWES WIGOR	0.06	0.07	0.94	-0.07	0.19	0.07
SSP WDUCH	→ UWES WIGOR	0.01	0.04	0.35	-0.06	0.08	0.01
KKS I	→ UWES WIGOR	0.03	0.06	0.59	-0.08	0.15	0.04
KKS ES	→ UWES WIGOR	0.28	0.07	4.18***	0.15	0.41	0.31
KKS A	→ UWES WIGOR	-0.04	0.06	-0.76	-0.16	0.07	-0.05
INTE czynnik 1	→ UWES WIGOR	0.00	0.07	0.00	-0.13	0.13	0.00
INTE czynnik 2	→ UWES WIGOR	0.02	0.06	0.39	-0.10	0.15	0.03
SSP SENS	→ UWES ODDANIE	0.19	0.05	3.54***	0.09	0.30	0.22

Tabela 6  
*Wyniki oszacowań strukturalnych: Model 1*

<b>NZAL</b>	<b>→ ZAL</b>	<b>B</b>	<b>s.e.</b>	<b>Z</b>	<b>DPU</b>	<b>GPU</b>	<b>β</b>
SSP WSPÓŁ	→ UWES ODDANIE	0.02	0.05	0.32	-0.08	0.11	0.02
SSP OKZDR	→ UWES ODDANIE	0.16	0.11	1.52	-0.05	0.37	0.10
SSP RWST	→ UWES ODDANIE	-0.06	0.05	-1.01	-0.16	0.05	-0.07
SSP PROAKT	→ UWES ODDANIE	0.00	0.07	-0.04	-0.13	0.13	0.00
SSP AUTOCEL	→ UWES ODDANIE	0.03	0.06	0.44	-0.09	0.15	0.03
SSP WDUCH	→ UWES ODDANIE	0.04	0.04	1.09	-0.03	0.11	0.05
KKS I	→ UWES ODDANIE	0.00	0.06	0.08	-0.12	0.13	0.01
KKS ES	→ UWES ODDANIE	0.21	0.07	3.02**	0.07	0.35	0.24
KKS A	→ UWES ODDANIE	-0.08	0.06	-1.29	-0.20	0.04	-0.10
INTE czynnik 1	→ UWES ODDANIE	0.10	0.07	1.40	-0.04	0.24	0.11
INTE czynnik 2	→ UWES ODDANIE	0.04	0.07	0.56	-0.10	0.17	0.04
SSP SENS	→ UWES ABSORPCJA	0.11	0.07	1.62	-0.02	0.23	0.10
SSP WSPÓŁ	→ UWES ABSORPCJA	-0.03	0.06	-0.56	-0.16	0.09	-0.03
SSP OKZDR	→ UWES ABSORPCJA	-0.04	0.12	-0.30	-0.28	0.20	-0.02
SSP RWST	→ UWES ABSORPCJA	-0.09	0.08	-1.15	-0.26	0.07	-0.09
SSP PROAKT	→ UWES ABSORPCJA	0.18	0.09	2.15*	0.02	0.35	0.18
SSP AUTOCEL	→ UWES ABSORPCJA	0.07	0.08	0.92	-0.08	0.22	0.07
SSP WDUCH	→ UWES ABSORPCJA	0.01	0.05	0.11	-0.09	0.10	0.01
KKS I	→ UWES ABSORPCJA	0.04	0.07	0.53	-0.10	0.17	0.04
KKS ES	→ UWES ABSORPCJA	0.18	0.08	2.27*	0.02	0.33	0.17
KKS A	→ UWES ABSORPCJA	-0.14	0.07	-1.89	-0.28	0.01	-0.14
INTE czynnik 1	→ UWES ABSORPCJA	0.14	0.07	1.84	-0.01	0.28	0.13
INTE czynnik 2	→ UWES ABSORPCJA	-0.07	0.08	-0.86	-0.22	0.09	-0.06
UWES WIGOR	→ KDMP PO	0.26	0.07	3.60***	0.12	0.41	0.23
UWES ODDANIE	→ KDMP PO	0.33	0.07	4.48***	0.19	0.47	0.28
UWES ABSORPCJA	→ KDMP PO	0.01	0.05	0.17	-0.09	0.10	0.01
UWES WIGOR	→ KDMP DR	0.19	0.07	2.72**	0.05	0.33	0.17
UWES ODDANIE	→ KDMP DR	0.46	0.07	6.32***	0.32	0.61	0.41
UWES ABSORPCJA	→ KDMP DR	-0.03	0.05	-0.48	-0.13	0.08	-0.03
UWES WIGOR	→ KDMP PRW	0.23	0.07	3.11**	0.09	0.38	0.21
UWES ODDANIE	→ KDMP PRW	0.23	0.08	3.05**	0.08	0.38	0.21

Tabela 6  
*Wyniki oszacowań strukturalnych: Model 1*

<b>NZAL</b>	<b>→ ZAL</b>	<b>B</b>	<b>s.e.</b>	<b>Z</b>	<b>DPU</b>	<b>GPU</b>	<b>β</b>
UWES ABSORPCJA	→ KDMP PRW	0.04	0.05	0.80	-0.06	0.15	0.05
UWES WIGOR	→ KDMP WO	0.21	0.07	2.96**	0.07	0.34	0.19
UWES ODDANIE	→ KDMP WO	0.32	0.07	4.73***	0.19	0.45	0.29
UWES ABSORPCJA	→ KDMP WO	-0.02	0.05	-0.46	-0.12	0.07	-0.02

Tabela 8  
*Oszacowania efektów mediacji*

<b>Efekt</b>	<b>B</b>	<b>s.e</b>	<b>Z</b>	<b>DPU</b>	<b>GPU</b>	<b>β</b>
SSP SENS UWES WIGOR KDMP PO	0.05	0.02	2.45*	0.01	0.09	0.05
SSP WSPÓŁ UWES WIGOR KDMP PO	0.01	0.01	0.80	-0.02	0.04	0.01
SSP OKZDR UWES WIGOR KDMP PO	0.03	0.03	1.10	-0.02	0.09	0.02
SSP RWST UWES WIGOR KDMP PO	-0.01	0.02	-0.87	-0.05	0.02	-0.01
SSP PROAKT UWES WIGOR KDMP PO	0.00	0.01	0.17	-0.03	0.03	0.00
SSP AUTOCEL UWES WIGOR KDMP PO	0.02	0.02	0.95	-0.02	0.05	0.02
SSP WDUCH UWES WIGOR KDMP PO	0.00	0.01	0.35	-0.02	0.02	0.00
KKS I UWES WIGOR KDMP PO	0.01	0.02	0.58	-0.02	0.04	0.01
KKS ES UWES WIGOR KDMP PO	0.07	0.03	2.77**	0.02	0.12	0.07
KKS A UWES WIGOR KDMP PO	-0.01	0.02	-0.75	-0.04	0.02	-0.01
INTE czynnik 1 UWES WIGOR KDMP PO	0.00	0.02	0.00	-0.04	0.04	0.00
INTE czynnik 2 UWES WIGOR KDMP PO	0.01	0.02	0.39	-0.03	0.04	0.01
SSP SENS UWES ODDANIE KDMP PO	0.06	0.02	2.68**	0.02	0.11	0.06
SSP WSPÓŁ UWES ODDANIE KDMP PO	0.01	0.02	0.31	-0.03	0.04	0.01
SSP OKZDR UWES ODDANIE KDMP PO	0.05	0.04	1.41	-0.02	0.13	0.03
SSP RWST UWES ODDANIE KDMP PO	-0.02	0.02	-0.99	-0.05	0.02	-0.02
SSP PROAKT UWES ODDANIE KDMP PO	0.00	0.02	-0.04	-0.04	0.04	0.00
SSP AUTOCEL UWES ODDANIE KDMP PO	0.01	0.02	0.44	-0.03	0.05	0.01
SSP WDUCH UWES ODDANIE KDMP PO	0.01	0.01	1.06	-0.01	0.04	0.01
KKS I UWES ODDANIE KDMP PO	0.00	0.02	0.08	-0.04	0.04	0.00
KKS ES UWES ODDANIE KDMP PO	0.07	0.03	2.48*	0.01	0.12	0.07
KKS A UWES ODDANIE KDMP PO	-0.03	0.02	-1.25	-0.07	0.02	-0.03
INTE czynnik 1 UWES ODDANIE KDMP PO	0.03	0.02	1.37	-0.01	0.08	0.03
INTE czynnik 2 UWES ODDANIE KDMP PO	0.01	0.02	0.55	-0.03	0.06	0.01
SSP SENS UWES ABSORPCJA KDMP PO	0.00	0.01	0.17	-0.01	0.01	0.00
SSP WSPÓŁ UWES ABSORPCJA KDMP PO	0.00	0.00	-0.17	0.00	0.00	0.00
SSP OKZDR UWES ABSORPCJA KDMP PO	0.00	0.00	-0.14	0.00	0.00	0.00
SSP RWST UWES ABSORPCJA KDMP PO	0.00	0.00	-0.17	-0.01	0.01	0.00
SSP PROAKT UWES ABSORPCJA KDMP PO	0.00	0.01	0.17	-0.02	0.02	0.00
SSP AUTOCEL UWES ABSORPCJA KDMP PO	0.00	0.00	0.17	-0.01	0.01	0.00
SSP WDUCH UWES ABSORPCJA KDMP PO	0.00	0.00	0.09	0.00	0.00	0.00
KKS I UWES ABSORPCJA KDMP PO	0.00	0.00	0.16	0.00	0.00	0.00

Tabela 8  
*Oszacowania efektów mediacji*

<b>Efekt</b>	<b>B</b>	<b>s.e</b>	<b>Z</b>	<b>DPU</b>	<b>GPU</b>	<b>β</b>
KKS ES UWES ABSORPCJA KDMP PO	0.00	0.01	0.17	-0.02	0.02	0.00
KKS A UWES ABSORPCJA KDMP PO	0.00	0.01	-0.17	-0.01	0.01	0.00
INTE czynnik 1 UWES ABSORPCJA KDMP PO	0.00	0.01	0.17	-0.01	0.01	0.00
INTE czynnik 2 UWES ABSORPCJA KDMP PO	0.00	0.00	-0.17	-0.01	0.01	0.00
SSP SENS UWES WIGOR KDMP DR	0.04	0.02	2.07*	0.00	0.07	0.04
SSP WSPÓŁ UWES WIGOR KDMP DR	0.01	0.01	0.81	-0.01	0.03	0.01
SSP OKZDR UWES WIGOR KDMP DR	0.02	0.02	1.05	-0.02	0.07	0.01
SSP RWST UWES WIGOR KDMP DR	-0.01	0.01	-0.89	-0.03	0.01	-0.01
SSP PROAKT UWES WIGOR KDMP DR	0.00	0.01	0.17	-0.02	0.02	0.00
SSP AUTOCEL UWES WIGOR KDMP DR	0.01	0.01	0.95	-0.01	0.04	0.01
SSP WDUCH UWES WIGOR KDMP DR	0.00	0.01	0.35	-0.01	0.02	0.00
KKS I UWES WIGOR KDMP DR	0.01	0.01	0.58	-0.02	0.03	0.01
KKS ES UWES WIGOR KDMP DR	0.05	0.02	2.27*	0.01	0.10	0.05
KKS A UWES WIGOR KDMP DR	-0.01	0.01	-0.74	-0.03	0.01	-0.01
INTE czynnik 1 UWES WIGOR KDMP DR	0.00	0.01	0.00	-0.03	0.03	0.00
INTE czynnik 2 UWES WIGOR KDMP DR	0.00	0.01	0.38	-0.02	0.03	0.00
SSP SENS UWES ODDANIE KDMP DR	0.09	0.03	2.93**	0.03	0.15	0.09
SSP WSPÓŁ UWES ODDANIE KDMP DR	0.01	0.02	0.32	-0.04	0.05	0.01
SSP OKZDR UWES ODDANIE KDMP DR	0.08	0.05	1.47	-0.03	0.18	0.04
SSP RWST UWES ODDANIE KDMP DR	-0.03	0.03	-1.01	-0.08	0.02	-0.03
SSP PROAKT UWES ODDANIE KDMP DR	0.00	0.03	-0.04	-0.06	0.06	0.00
SSP AUTOCEL UWES ODDANIE KDMP DR	0.01	0.03	0.44	-0.04	0.07	0.01
SSP WDUCH UWES ODDANIE KDMP DR	0.02	0.02	1.07	-0.02	0.05	0.02
KKS I UWES ODDANIE KDMP DR	0.00	0.03	0.08	-0.06	0.06	0.00
KKS ES UWES ODDANIE KDMP DR	0.10	0.04	2.72**	0.03	0.17	0.10
KKS A UWES ODDANIE KDMP DR	-0.04	0.03	-1.26	-0.10	0.02	-0.04
INTE czynnik 1 UWES ODDANIE KDMP DR	0.05	0.03	1.42	-0.02	0.11	0.04
INTE czynnik 2 UWES ODDANIE KDMP DR	0.02	0.03	0.56	-0.04	0.08	0.02
SSP SENS UWES ABSORPCJA KDMP DR	0.00	0.01	-0.45	-0.01	0.01	0.00
SSP WSPÓŁ UWES ABSORPCJA KDMP DR	0.00	0.00	0.35	0.00	0.01	0.00
SSP OKZDR UWES ABSORPCJA KDMP DR	0.00	0.00	0.28	-0.01	0.01	0.00
SSP RWST UWES ABSORPCJA KDMP DR	0.00	0.01	0.43	-0.01	0.01	0.00

Tabela 8  
*Oszacowania efektów mediacji*

<b>Efekt</b>	<b>B</b>	<b>s.e</b>	<b>Z</b>	<b>DPU</b>	<b>GPU</b>	<b>β</b>
SSP PROAKT UWES ABSORPCJA KDMP DR	0.00	0.01	-0.46	-0.02	0.01	0.00
SSP AUTOCEL UWES ABSORPCJA KDMP DR	0.00	0.00	-0.42	-0.01	0.01	0.00
SSP WDUCH UWES ABSORPCJA KDMP DR	0.00	0.00	-0.11	0.00	0.00	0.00
KKS I UWES ABSORPCJA KDMP DR	0.00	0.00	-0.37	-0.01	0.00	0.00
KKS ES UWES ABSORPCJA KDMP DR	0.00	0.01	-0.45	-0.02	0.02	0.00
KKS A UWES ABSORPCJA KDMP DR	0.00	0.01	0.46	-0.01	0.02	0.00
INTE czynnik 1 UWES ABSORPCJA KDMP DR	0.00	0.01	-0.46	-0.02	0.01	0.00
INTE czynnik 2 UWES ABSORPCJA KDMP DR	0.00	0.00	0.40	-0.01	0.01	0.00
SSP SENS UWES WIGOR KDMP PRW	0.05	0.02	2.23*	0.01	0.09	0.05
SSP WSPÓŁ UWES WIGOR KDMP PRW	0.01	0.01	0.79	-0.01	0.03	0.01
SSP OKZDR UWES WIGOR KDMP PRW	0.03	0.03	1.08	-0.02	0.08	0.01
SSP RWST UWES WIGOR KDMP PRW	-0.01	0.01	-0.87	-0.04	0.02	-0.01
SSP PROAKT UWES WIGOR KDMP PRW	0.00	0.01	0.17	-0.02	0.03	0.00
SSP AUTOCEL UWES WIGOR KDMP PRW	0.01	0.02	0.96	-0.02	0.04	0.02
SSP WDUCH UWES WIGOR KDMP PRW	0.00	0.01	0.35	-0.01	0.02	0.00
KKS I UWES WIGOR KDMP PRW	0.01	0.01	0.58	-0.02	0.03	0.01
KKS ES UWES WIGOR KDMP PRW	0.06	0.03	2.57*	0.02	0.11	0.07
KKS A UWES WIGOR KDMP PRW	-0.01	0.01	-0.74	-0.04	0.02	-0.01
INTE czynnik 1 UWES WIGOR KDMP PRW	0.00	0.02	0.00	-0.03	0.03	0.00
INTE czynnik 2 UWES WIGOR KDMP PRW	0.01	0.01	0.39	-0.02	0.03	0.01
SSP SENS UWES ODDANIE KDMP PRW	0.04	0.02	2.23*	0.01	0.08	0.05
SSP WSPÓŁ UWES ODDANIE KDMP PRW	0.00	0.01	0.31	-0.02	0.03	0.00
SSP OKZDR UWES ODDANIE KDMP PRW	0.04	0.03	1.39	-0.02	0.09	0.02
SSP RWST UWES ODDANIE KDMP PRW	-0.01	0.01	-0.95	-0.04	0.01	-0.01
SSP PROAKT UWES ODDANIE KDMP PRW	0.00	0.02	-0.04	-0.03	0.03	0.00
SSP AUTOCEL UWES ODDANIE KDMP PRW	0.01	0.01	0.44	-0.02	0.03	0.01
SSP WDUCH UWES ODDANIE KDMP PRW	0.01	0.01	1.04	-0.01	0.03	0.01
KKS I UWES ODDANIE KDMP PRW	0.00	0.01	0.08	-0.03	0.03	0.00
KKS ES UWES ODDANIE KDMP PRW	0.05	0.02	2.02*	0.00	0.10	0.05
KKS A UWES ODDANIE KDMP PRW	-0.02	0.02	-1.22	-0.05	0.01	-0.02
INTE czynnik 1 UWES ODDANIE KDMP PRW	0.02	0.02	1.28	-0.01	0.06	0.02
INTE czynnik 2 UWES ODDANIE KDMP PRW	0.01	0.02	0.56	-0.02	0.04	0.01

Tabela 8  
*Oszacowania efektów mediacji*

<b>Efekt</b>	<b>B</b>	<b>s.e</b>	<b>Z</b>	<b>DPU</b>	<b>GPU</b>	<b>β</b>
SSP SENS UWES ABSORPCJA KDMP PRW	0.00	0.01	0.77	-0.01	0.02	0.00
SSP WSPÓŁ UWES ABSORPCJA KDMP PRW	0.00	0.00	-0.49	-0.01	0.00	0.00
SSP OKZDR UWES ABSORPCJA KDMP PRW	0.00	0.01	-0.26	-0.01	0.01	0.00
SSP RWST UWES ABSORPCJA KDMP PRW	0.00	0.01	-0.68	-0.02	0.01	0.00
SSP PROAKT UWES ABSORPCJA KDMP PRW	0.01	0.01	0.73	-0.01	0.03	0.01
SSP AUTOCEL UWES ABSORPCJA KDMP PRW	0.00	0.01	0.61	-0.01	0.01	0.00
SSP WDUCH UWES ABSORPCJA KDMP PRW	0.00	0.00	0.11	0.00	0.00	0.00
KKS I UWES ABSORPCJA KDMP PRW	0.00	0.00	0.46	-0.01	0.01	0.00
KKS ES UWES ABSORPCJA KDMP PRW	0.01	0.01	0.80	-0.01	0.03	0.01
KKS A UWES ABSORPCJA KDMP PRW	-0.01	0.01	-0.78	-0.02	0.01	-0.01
INTE czynnik 1 UWES ABSORPCJA KDMP PRW	0.01	0.01	0.73	-0.01	0.02	0.01
INTE czynnik 2 UWES ABSORPCJA KDMP PRW	0.00	0.00	-0.62	-0.01	0.01	0.00
SSP SENS UWES WIGOR KDMP WO	0.04	0.02	2.15*	0.00	0.08	0.04
SSP WSPÓŁ UWES WIGOR KDMP WO	0.01	0.01	0.78	-0.01	0.03	0.01
SSP OKZDR UWES WIGOR KDMP WO	0.03	0.02	1.08	-0.02	0.07	0.01
SSP RWST UWES WIGOR KDMP WO	-0.01	0.01	-0.85	-0.04	0.01	-0.01
SSP PROAKT UWES WIGOR KDMP WO	0.00	0.01	0.17	-0.02	0.02	0.00
SSP AUTOCEL UWES WIGOR KDMP WO	0.01	0.01	0.93	-0.01	0.04	0.01
SSP WDUCH UWES WIGOR KDMP WO	0.00	0.01	0.35	-0.01	0.02	0.00
KKS I UWES WIGOR KDMP WO	0.01	0.01	0.57	-0.02	0.03	0.01
KKS ES UWES WIGOR KDMP WO	0.06	0.02	2.50*	0.01	0.10	0.06
KKS A UWES WIGOR KDMP WO	-0.01	0.01	-0.74	-0.03	0.01	-0.01
INTE czynnik 1 UWES WIGOR KDMP WO	0.00	0.01	0.00	-0.03	0.03	0.00
INTE czynnik 2 UWES WIGOR KDMP WO	0.00	0.01	0.39	-0.02	0.03	0.01
SSP SENS UWES ODDANIE KDMP WO	0.06	0.02	2.71**	0.02	0.11	0.06
SSP WSPÓŁ UWES ODDANIE KDMP WO	0.00	0.02	0.31	-0.03	0.04	0.01
SSP OKZDR UWES ODDANIE KDMP WO	0.05	0.04	1.46	-0.02	0.12	0.03
SSP RWST UWES ODDANIE KDMP WO	-0.02	0.02	-1.01	-0.05	0.02	-0.02
SSP PROAKT UWES ODDANIE KDMP WO	0.00	0.02	-0.04	-0.04	0.04	0.00
SSP AUTOCEL UWES ODDANIE KDMP WO	0.01	0.02	0.44	-0.03	0.05	0.01
SSP WDUCH UWES ODDANIE KDMP WO	0.01	0.01	1.06	-0.01	0.04	0.01
KKS I UWES ODDANIE KDMP WO	0.00	0.02	0.08	-0.04	0.04	0.00

Tabela 8  
*Oszacowania efektów mediacji*

<b>Efekt</b>	<b>B</b>	<b>s.e</b>	<b>Z</b>	<b>DPU</b>	<b>GPU</b>	<b>β</b>
KKS ES UWES ODDANIE KDMP WO	0.07	0.03	2.49*	0.01	0.12	0.07
KKS A UWES ODDANIE KDMP WO	-0.03	0.02	-1.28	-0.07	0.01	-0.03
INTE czynnik 1 UWES ODDANIE KDMP WO	0.03	0.02	1.35	-0.01	0.08	0.03
INTE czynnik 2 UWES ODDANIE KDMP WO	0.01	0.02	0.56	-0.03	0.06	0.01
SSP SENS UWES ABSORPCJA KDMP WO	0.00	0.01	-0.43	-0.01	0.01	0.00
SSP WSPÓŁ UWES ABSORPCJA KDMP WO	0.00	0.00	0.33	0.00	0.01	0.00
SSP OKZDR UWES ABSORPCJA KDMP WO	0.00	0.00	0.26	-0.01	0.01	0.00
SSP RWST UWES ABSORPCJA KDMP WO	0.00	0.00	0.42	-0.01	0.01	0.00
SSP PROAKT UWES ABSORPCJA KDMP WO	0.00	0.01	-0.44	-0.02	0.01	0.00
SSP AUTOCEL UWES ABSORPCJA KDMP WO	0.00	0.00	-0.41	-0.01	0.01	0.00
SSP WDUCH UWES ABSORPCJA KDMP WO	0.00	0.00	-0.12	0.00	0.00	0.00
KKS I UWES ABSORPCJA KDMP WO	0.00	0.00	-0.34	-0.01	0.00	0.00
KKS ES UWES ABSORPCJA KDMP WO	0.00	0.01	-0.44	-0.02	0.01	0.00
KKS A UWES ABSORPCJA KDMP WO	0.00	0.01	0.44	-0.01	0.02	0.00
INTE czynnik 1 UWES ABSORPCJA KDMP WO	0.00	0.01	-0.45	-0.02	0.01	0.00
INTE czynnik 2 UWES ABSORPCJA KDMP WO	0.00	0.00	0.39	-0.01	0.01	0.00

Efekt = badany efekt mediacyjny; B = Niestandaryzowany współczynnik regresji; s.e. = Błąd standardowy oszacowania B; Z = Statystyka Z; DPU i GPU = 95% przedziały ufności (odpowiednio dolny i górny); β = Standaryzowany współczynnik regresji.

\*\*\* p < 0.001; \*\* p < 0.01; \* p < 0.05