

Trudny klient jako źródło stresu w pracy usługowej. Skala Stresujących Zachowań Klienta¹

Dorota Szczygieł*

Szkoła Wyższa Psychologii Społecznej, Wydział Zamiejscowy w Sopocie

Róża Bazińska

Szkoła Wyższa Psychologii Społecznej, Wydział Zamiejscowy w Sopocie

A DIFFICULT CUSTOMER AS A SOURCE OF STRESS IN SERVICE WORK.
THE STRESS-INDUCING CUSTOMER BEHAVIOR SCALE

Much of the literature on occupational stress emphasizes the impact of extra-organizational social stressors on employees stress. This article describes the development and validation of a new self-reported scale measuring customer-related social stressors. The Stress-Inducing Customer Behavior Scale (SCBS) consists of 12 items distributed across the 2 factors: Hostile Customer Behaviors (i.e., negative attitudes and negative emotions revealed by customers in their dealings with employees) and Disproportionate Customer Expectations (i.e., expectations that are difficult to meet, unclear or too high, beyond the standard service). The results of both exploratory ($N=318$) and confirmatory factor analysis ($N=716$) confirmed two-factors structure of the SCBS. The results of the additional study ($N=121$) confirmed the convergent and divergent validity of the SCBS. It was revealed that the perceived stressfulness of customers behavior correlates positively with emotional exhaustion and depersonalization of employees. On the other hand, results showed a negative relationship between SCBS scores and both job satisfaction and personal accomplishment. The questionnaire can be applied in research on occupational stress and well-being among employees in service sector occupations.

Key words: work-related stress, social stressors, customers behaviors, service work

Ostatnie lata przyniosły wzrost zainteresowania problematyką stresu zawodowego. Jest to w dużej mierze spowodowane wynikami badań, które wskazują, że stres zawodowy stanowi jedną z głównych przyczyn problemów pracowników ze zdrowiem psychicznym (Jané-Llopis i Anderson, 2006; Paoli i Merlié, 2001). Analizy warunków pracy w krajach Unii Europejskiej, prowadzone przez Europejską Fundację na rzecz Poprawy Warunków Życia i Pracy (EUROFOUND, *European Foundation for the Improvement of Living and Working Conditions*), wykazują, że aż 28% zatrudnionych Europejczyków odczuwa stres w miejscu pracy (Eurofound, 2012) i obserwuje u siebie destrukcyjny wpływ problemów wynikających z pracy zawodowej na kondycję psychofizyczną (Le Blanc, de Jonge i Schaufeli, 2003; Paoli i Merlié, 2001). W państwach Unii Europejskiej nadmierny stres związany z pracą zawodową to drugi, po bólach kręgosłupa,

problem zdrowotny osób czynnych zawodowo (Eurofound, 2012), a badacze podkreślają, że jest to nadal trend rosnący (Ogińska-Bulik, 2006). Konsekwencją stresu doświadczanego przez pracowników jest ich niższa wydajność, mniejsze zaangażowania w pracę oraz większa absencja chorobowa (Cordes i Dougherty, 1993; Le Blanc i in., 2003; Maslach, Schaufeli i Leiter, 2001). Zagadnienia psychospołeczne i zagadnienia zdrowia psychicznego w pracy zostały uznane za priorytetowe w 9 krajach unijnych (Eurofound, 2012).

Badania dotyczące stresu zawodowego koncentrują się na identyfikowaniu aspektów pracy zawodowej wywołujących obciążenie pracowników. Te negatywne aspekty pracy, nazywane stresorami (Ogińska-Bulik, 2006; Spector i Jex, 1998), mogą być bardzo zróżnicowane. Stresorami są zarówno złe warunki fizyczne pracy, specyfika wykonywanych zadań, klimat organizacyjny,

* Korespondencję dotyczącą artykułu można kierować na adres: Róża Bazińska, Szkoła Wyższa Psychologii Społecznej, Wydział Zamiejscowy w Sopocie, ul. Polna 16/20, 81-745 Sopot.
rbazinska@swps.edu.pl

¹ Badania zaprezentowane w artykule zostały częściowo sfinansowane przez Szkołę Wyższą Psychologii Społecznej w ramach grantu przyznanego pierwszej autorce [D.S.] na realizację badań statutowych [BST 2012/WSO/05].

role pełnione w organizacji, jak i relacje interpersonalne w miejscu pracy (stresory społeczne). Wyczerpujący przegląd koncepcji dotyczących uwarunkowań i konsekwencji stresu zawodowego przedstawia Ogińska-Bulik (2006). Wielu badaczy podkreśla, że w badaniach dotyczących przyczyn stresu zawodowego w większym stopniu należy uwzględniać stresory społeczne (por. Dormann i Zapf, 2002, 2004; Jex i Britt, 2008; Keashly, Hunter i Harvey, 1997; Spector i Jex, 1998). Wyniki badań wskazują, że destrukcyjne relacje interpersonalne w miejscu pracy prowadzą do konsekwencji porównywalnych z oddziaływaniem takich stresorów organizacyjnych jak niekorzystne warunki pracy czy obciążenie pracą (Hauge, Skogstad i Einarsen, 2010).

STRESORY SPOŁECZNE W ŚRODOWISKU PRACY

Spector i Jex (1998) wykazali, że spostrzegane nasilenie konfliktów interpersonalnych w miejscu pracy, których spostrzegany poziom mierzyli Skalą Konfliktów Interpersonalnych (ICAWS, *Interpersonal Conflicts at Work*), koreluje dodatnio z poziomem lęku pracowników, depresją, poczuciem frustracji oraz gotowością do zwolnienia się z pracy oraz ujemnie z poziomem satysfakcji zawodowej. Podobne zależności uzyskano w badaniach polskich. Stwierdzono, że spostrzegany poziom konfliktów interpersonalnych w pracy koreluje dodatnio z wypaleniem zawodowym (Baka i Cieślak, 2010; Derbis i Baka, 2011) oraz ujemnie z zaangażowaniem w pracę (Derbis i Baka, 2011). Zachowania współpracowników nasilające poziom stresu mogą przybierać bardzo różne formy: od zachowań subtelnych, potocznie uznawanych za niekulturalne (uncivil behavior) (por. Andersson i Pearson, 1999) po akty otwartej fizycznej i psychicznej przemocy, jak np. zastraszanie (por. Hauge i in., 2010). Zachowania niekulturalne definiowane są jako „zachowania dewiacyjne o niskiej intensywności, których celem jest zranienie innej osoby, co stanowi naruszenie norm społecznych dotyczących wzajemnego poszanowania w miejscu pracy” (Andersson i Pearson, 1999, s. 457). Jako przykłady takich zachowań Andersson i Pearson (1999) wymieniają: sarkastyczne i dyskredytujące uwagi pod adresem pracowników, wrogie spojrzenia i ton wypowiedzi oraz traktowanie innych „jak powietrze”. Martin i Hine (2005) wymieniają cztery rodzaje zachowań niekulturalnych obserwowanych w środowisku pracy: wrogość (*hostility*), naruszanie prywatności (*privacy invasion*), wykluczanie (*exclusionary behavior*) i plotkowanie (*gossiping*). Wyniki badań przeprowadzonych przy pomocy skonstruowanego przez Martin i Hine’a (2005) Kwestionariusza Niekulturalnych Zachowań w Pracy (UWBQ, *Uncivil Workplace Behavior Questionnaire*) wykazały, że wyższy poziom stresu oraz niższa satysfakcja zawodowa pracowników wiążą się z istotnie z częstością doświadczania niekulturalnych zachowań współpracowników. Podobne wyniki uzyskały Cortina, Magley, Williams i Langhou (2001).

Van Jaarsveld, Walker i Skarlicki (2010) zauważają, że większość badań dotyczących stresorów społecznych

w miejscu pracy koncentruje się na wewnątrzorganizacyjnych relacjach interpersonalnych (stresogenne interakcje z przełożonymi i współpracownikami, por. Dormann i Zapf, 2002; Cortina i Magley, 2009), pomijając stresory ekstraorganizacyjne, tj. związane z kontaktami pracowników z klientami. Zdaniem van Jaarsveld i in. (2010) relacje pracowników z klientami powinny być traktowane jako czynnik istotnie przyczyniający się do stresu zawodowego. Spostrzeżenie to wydaje się ważne zważywszy na to, że współczesny rynek pracy został zdominowany przez stanowiska pracy związane z usługami (Rogoziński, 2003) i dla znaczącej grupy osób pracujących kontakty z klientami stanowią codzienność pracy zawodowej.

Problematyka wpływu kontaktów z klientami na poziom stresu pracowników była już podejmowana, jednak przez długi czas badania koncentrowały się na liczbie i długości trwania kontaktów. Wyniki badań nie pozwalają jednak na jednoznaczny wniosek, że czas trwania i częstotliwość kontaktów z klientami wiążą się istotnie z poziomem stresu pracowników (por. Brotheridge i Grandey, 2002; Cordes, Dougherty i Blum, 1997). Niektórzy autorzy zalecają, aby w badaniach uwzględniać nie tylko liczbę, ale także naturę interakcji z klientami (np. Brotheridge i Grandey, 2002; de Jonge i Dormann, 2003). Np. zdaniem Enzmana (2005) wypalenie zawodowe spowodowane jest przede wszystkim stresującymi interakcjami z klientami (*client-related stressors*). Również Maslach, autorka najpopularniejszej, klasycznej już koncepcji wypalenia zawodowego, wskazuje na rolę klientów w procesie wypalania się pracowników (Maslach, 1978).

KONTAKTY Z KLIENTAMI JAKO ŹRÓDŁO STRESU PRACOWNIKÓW USŁUG

Diefendorff, Richard i Yang (2008) poprosili pracowników usług o opisanie stresujących sytuacji związanych z pracą zawodową i zaobserwowali, że sytuacje opisane jako wzbudzające stres i negatywne emocje w 47% dotyczyły kontaktów interpersonalnych w miejscu pracy, z czego 45% kontaktów z klientami, 35% ze współpracownikami, a 20% z przełożonymi. Grandey i Brauburger (2002) wykazały, że prawie połowa sytuacji uznawanych przez pracowników za wzbudzające w nich złość i napięcie emocjonalne to sytuacje, w których czują się źle traktowani przez klientów (*interpersonal mistreatment from customers*). Bitner, Booms i Mohr (1994) stwierdzili, że ponad 20% sytuacji ocenianych przez pracowników jako trudne dotyczyło interakcji z tak zwanym „trudnym klientem”. W badaniu przeprowadzonym wśród pracowników telemarketingu, aż 43% osób deklarowało, że podczas każdego dnia pracy rozmawia z rozszalonymi klientami (Zapf, Isic, Bechtoldt i Blau, 2003). Podobne badanie przeprowadzili Grandey, Dickter i Sin (2004), którzy badali wpływ agresji słownej ze strony klientów na poziom stresu i wypalenia zawodowego pracowników biur telefonicznej obsługi klienta (*call center*). Wyniki badania wykazały, że wszyscy pracownicy zetknęli się z obraźliwymi zachowaniami ze strony klientów, a we-

dług połowy badanych osób agresja słowna klientów jest najbardziej stresującym aspektem ich pracy. Uczestnicy badania deklaruwali, że spotykają się z agresją werbalną ze strony klientów średnio 10 razy w ciągu dnia. Ponadto, częstotliwość agresywnych zachowań ze strony klientów okazała się istotnie (dodatkowo) związana wyczerpaniem emocjonalnym pracowników oraz poziomem ich stresu (Grandey i in., 2004).

Trudne i obciążające relacje z klientami dotyczą również pracowników usług społecznych. Lawoko, Soares i Nolan (2004) przeprowadzili badanie wśród pracowników służby zdrowia psychicznego (pielęgniarki i psychiatry) w Wielkiej Brytanii i Szwecji i stwierdzili, że około 75% respondentów deklaruowało, że w trakcie swojej kariery zawodowej padło ofiarą agresji lub przemocy ze strony pacjentów, a około 65% w ciągu ostatniego roku. Ponadto, częstsze doświadczanie aktów agresji ze strony pacjentów wiązało się ze słabszą kondycją psychofizyczną badanych osób (Lawoko i in., 2004). Lim i Yuen (1998; za: Dormann i Zapf, 2004) uzyskali dane wskazujące, iż obniżona satysfakcja z pracy u pielęgniarek wiąże się z nadmiernymi oczekiwaniami pacjentów i ich krewnych; pielęgniarki deklaruowały, że nie były traktowane z szacunkiem, a pacjenci popędzali je, aby szybciej wykonywały ich życzenia.

Dormann i Zapf (2004), na podstawie ustrukturowanych wywiadów z pracownikami usług (sprzedawcy, stewardesy, agenci biur turystycznych), zidentyfikowali trzy klasy zachowań klientów uznawanych przez pracowników za najbardziej stresogenne: nadmierne wymagania (*disproportionate customer expectations*), niejednoznaczne oczekiwania (*ambiguous customer expectations*) oraz agresja werbalna (*customer verbal aggression*).

KONSTRUKCJA SKALI STRESUJĄCYCH ZACHOWAŃ KLIENTA

Celem badań przedstawionych w dalszej części artykułu było skonstruowanie skali umożliwiającej pomiar spostrzeganego przez pracowników poziomu (nasilenia) trudnych, stresujących zachowań klientów. Jak wskazują cytowane wcześniej badania, są to zachowania dość powszechne i pracownicy usług często kontaktują się w swojej pracy z osobami nastawionymi wrogo czy wręcz napastliwie, formułującymi oczekiwania, których pracownik nie jest w stanie spełnić. Tego typu zachowania klientów, werbalne i niewerbalne, wymagają od pracownika dodatkowego wysiłku, który potrzebny jest do radzenia sobie podczas trudnych interakcji z klientem. Nasilenie trudnych interakcji z klientem w codziennych kontaktach zawodowych stanowi ważny czynnik zwiększający obciążenie pracą w różnych dziedzinach usług, który warto naszym zdaniem, uwzględnić w badaniach nad stresem zawodowym. Zgodnie z zalecaną procedurą tworzenia narzędzi pomiarowych (Hornowska, 2001; Zawadzki, 2006) konstrukcja skali przebiegała w kilku etapach, które szczegółowo opisujemy w dalszych częściach artykułu.

OPRACOWANIE WSTĘPNEJ WERSJI SKALI

Punktem wyjścia do stworzenia Skali Stresujących Zachowań Klienta (SSZK) było utworzenie wstępnej puli stwierdzeń – opisów zachowań tzw. trudnego klienta. Stwierdzenia wygenerowano w oparciu o dwa źródła. Po pierwsze, przeanalizowano treść materiałów szkoleniowych dla pracowników obsługi klienta. Analizie poddano materiały ze szkoleń dotyczących (1) sprzedaży bezpośrednio, (2) obsługi klienta i (3) radzenia sobie z trudnym klientem. Materiały szkoleniowe udostępniła nam jedna trójmiejskich firm doradczo-szkoleniowych. Analiza tych materiałów, zawierających m. in. opisy tzw. „trudnych klientów”, pozwoliła nam na wstępne określenie treściowego zakresu konstruowanej skali. Po drugie, przeprowadzono badania fokusowe (zogniskowane wywiady grupowe) z pracownikami zatrudnionymi w różnych zawodach usługowych (kelnerzy, barmani, sprzedawcy, taksówkarze, pracownicy obsługi klienta w salonach sprzedaży telefonii komórkowej, doradcy klienta w banku). Przeprowadzono 5 niezależnych wywiadów, w grupach liczących od 5 do 7 osób, moderowanych przez jedną z autorek artykułu. W wywiadach wzięło w sumie udział 30 osób w wieku od 23 do 47 lat, 18 kobiet i 12 mężczyzn. Uczestnikom badania zadawano następujące pytania: (1) jakie zachowania klientów sprawiają im najwięcej kłopotów w pracy, (2) jakiego klienta uważają za trudnego, (3) jak często pracują z trudnymi klientami. Każdy wywiad kończył się stworzeniem listy zachowań klientów, które uznawane były przez pracowników za najbardziej stresujące i utrudniające im pracę. Za trudnych uznawani byli klienci krytykujący oferowany produkt lub usługę oraz otwarcie wyrażający gniew i niezadowolenie (np. podnoszenie głosu, trzaskanie drzwiami, grożenie palcem). Uczestnicy wywiadów zwracali też uwagę na krytykę skierowaną bezpośrednio pod ich adresem („czy pani wie, co pani sprzedaje?”, „chyba powinien pan wiedzieć więcej na ten temat”, „ktoś tu jest nienormalny: albo ja albo pan”, „może powinna się pani doszkolić w tym temacie?”, „jak wy tutaj pracujecie!”). Takie zachowania pracownicy traktowali jako atak i odbierali jako poniżające. Ponadto, pracownicy spontanicznie wskazywali na konieczność radzenia sobie z własnymi emocjami i wymaganą w takich wypadkach konieczność „zachowania spokoju”, jako rodzaj wyzwania w ich pracy. Na pytanie o to, jak często w swojej pracy mają do czynienia z trudnym klientem, odpowiedź często lub bardzo często wskazało niemal ¾ wszystkich uczestników wywiadów.

W oparciu o szczegółową analizę treści zebranego w ten sposób materiału określono wstępnie dwie klasy zachowań trudnego klienta, które zdefiniowano jako: 1) Zachowania napastliwe – wrogie postawy i negatywne emocje ujawniane przez klientów podczas kontaktów z pracownikami, 2) Nadmierne wymagania – trudne do spełnienia, niejasne albo zbyt duże, tzn. wykraczające poza standardową obsługę, oczekiwania klientów.

Opracowując wstępną pulę stwierdzeń opisujących zachowania trudnych klientów wykorzystano oryginal-

ne wypowiedzi pracowników biorących udział w badaniu pilotażowym. Modyfikacja treści stwierdzeń dotyczyła głównie zachowania określonego poziomu ich ogólności, aby skala mogła być stosowana w różnych grupach pracowników usług. Na przykład jeden z uczestników opisał sytuację ze swojej pracy w następujący sposób: „Klient oburzał się podniesionym głosem, że promocja nie obejmuje produktu, którym on jest zainteresowany.” Opis zachowania klienta sformułowano ogólnym stwierdzeniem, które brzmi – „Klienci oczekują specjalnego traktowania”. Wygenerowano w ten sposób pulę 27 pozycji, która następnie została poddana sędziowaniu przez trzech sędziów kompetentnych, psychologów ze stopniem doktora. Zgodność ocen sędziów, którzy szacowali dopasowanie stwierdzeń do definicji dwóch wyróżnionych klas zachowań trudnego klienta (zachowania napastliwe – nadmierne wymagania) wynosiła $r=.89$. W kolejnym etapie odrzucono trzy pozycje, które uznano za nie pasujące ze względu na poziom ogólności oraz cztery uznane przez sędziów za słabo egzemplifikujące konstrukt. Ta początkowa, składająca się z 20 pozycji wersja kwestionariusza została uzupełniona o instrukcję oraz skalę odpowiedzi. Zastosowano 5 – stopniową skalę (typu Likerta), dla której podano następujące opisy punktów na skali: 1 – zdecydowanie nieprawda, 2 – raczej nieprawda, 3 – trudno powiedzieć, 4 – raczej prawda, 5 – zdecydowanie prawda. Obok każdej pozycji umieszczono cyfry od 1 do 5. W instrukcji prosiło o zakreślenie jednej cyfry odpowiadającej temu, na ile dane stwierdzenie odnosi się do własnych doświadczeń w pracy z klientami.

STRUKTURA CZYNNIKOWA SKALI I JEJ WŁAŚCIWOŚCI PSYCHOMETRYCZNE

Przeprowadzono badanie 1, którego celem była selekcja pozycji skali oraz sprawdzenie właściwości psychometrycznych eksperymentalnej wersji skali: zbadanie jej struktury – ustalenie liczby czynników, sprawdzenie mocy dyskryminacyjnej pozycji i wstępna weryfikacja rzetelności narzędzia.

Osoby badane

W badaniu 1. wzięło udział 318 osób wykonujących zawody usługowe (w tym 225 kobiet, które stanowiły 71% próby), w wieku od 18 do 60 lat, średnia wieku – 33 lata ($SD=10.04$). Uczestnikami badania byli pracownicy branży hotelarskiej, gastronomicznej oraz handlowcy, z czego 33% osób deklarowało wykształcenie wyższe, 45% wykształcenie średnie, 14%, wykształcenie poniżej średniego, natomiast 8% nie podało informacji o wykształceniu.

WYNIKI I DYSKUSJA

Analizę czynnikową poprzedzono sprawdzeniem założeń do jej wykonania. Test sferyczności Bartletta okazał się istotny: $\chi^2(190)=3145, 51; p<.001$, także miara $KMO=.925$ sugerowała adekwatność próby do przeprowadzenia

analizy czynnikowej. Wykonano eksploracyjną analizę czynnikową metodą osi głównych (*principal-axis factoring*), dla 20 pozycji eksperymentalnej wersji SSZK. Analiza wstępnego rozwiązania w oparciu o wartości własne składowych oraz *scree-test* Cattella sugerowała rozwiązanie dwuczynnikowe. Zarówno kształt osypiska (punkt załamania krzywej), jak i wartości własne czynników – dwa powyżej jedności (pierwszy o wartości własnej 7.87, drugi – 2.52), które wyjaśniały łącznie 48% wariacji, stanowiły podstawę do przyjęcia wstępnego rozwiązania z dwoma czynnikami. Wykonano reanalizę z zadanym rozwiązaniem dwuczynnikowym oraz z rotacją znormalizowaną Promax. W oparciu o jej wyniki – wartości ładunków czynnikowych, a także sprawdzaną równolegle moc dyskryminacyjną pozycji, wybrano pozycje, które najsilniej łądowały dany czynnik przy jak najniższym ładunku drugiego czynnika. Ponadto, usunięto pozycje, których korelacja z własną skalą była słaba, a ich wyeliminowanie podwyższało rzetelność danej skali.

W wyniku tak przeprowadzonej selekcji wyłoniono po sześć pozycji na każdy czynnik. Na danych dla 12 pozycji powtórzono analizę z rotacją Promax, ponownie sprawdzając strukturę skali SSZK. Wyniki tej analizy – ładunki czynnikowe dla kolejnych pozycji zawiera Tabela 1. Dwa czynniki uzyskały wartości własne odpowiednio 5.06 i 2.25, łącznie wyjaśniając 61% wariacji. Ładunki czynnikowe wszystkich pozycji uzyskały wartości własnego czynnika powyżej .50, przy jednoczesnym ładunku drugiego czynnika poniżej .20. Wybrane pozycje uzyskały również wysokie miary mocy dyskryminacyjnej – wszystkie wartości współczynników korelacji pozycji z własną skalą przekraczają wartość .60. Ich szczegółowe wartości zawiera Tabela 1.

W Tabeli 2. umieszczono średnie i odchylenia standardowe dla SSZK i podskal – Skali Napastliwych Zachowań (SNZ) i Skali Nadmiernych Wymagań (SNW) uzyskane w tym zbiorze danych. Obliczono także współczynniki *alfa* Cronbacha, a ich wartości, które zamieszczone są w Tabeli 2. wskazują, że zarówno cała SSZK, jak i jej podskale, charakteryzują się satysfakcjonującymi poziomami rzetelności. Ponadto, podskale SSZK okazały się ze sobą umiarkowanie pozytywnie skorelowane [$r(318)=.42$], co sugeruje, że ujawnione wymiary SSZK, choć wstępnie wydają się odrębne, to nie są ortogonalne.

Podsumowując, wyniki eksploracyjnej analizy czynnikowej można uznać za potwierdzające dwuwymiarowość SSZK. Jak wskazują rezultaty analiz, wszystkie stwierdzenia w ostatecznej wersji skali są wyraźnie silniej wysyczone „własnym” czynnikiem, przy jednoczesnym niewielkim wysyceniu drugim czynnikiem. Ponadto, jak widać z danych w Tabeli 1., wyniki potwierdzają wysoką moc dyskryminacyjną poszczególnych pozycji oraz wysoką zgodność wewnętrzną całej skali i obu wyodrębnionych podskal SSZK. Wobec powyższego, podjęto dalsze badania nad walidacją skali weryfikując jej trafność wewnętrzną oraz testując wstępnie trafność zbieżną i różnicową.

Tabela 1

Ładunki czynnikowe pozycji Skali Stresujących Zachowań Klienta oraz ich korelacje z własną skalą (moc dyskryminacyjna pozycji)

Pozycje Skali Stresogennych Zachowań Klienta	EFA, badanie 1. N=318		
	Zachowania Wrogie	Nadmierne Wymagania	r
Skala Napastliwych Zachowań			
Klienci często podnoszą głos, gdy do nas mówią.	.73	.02	.68
Niektórzy klienci napadają na nas słownie.	.79	.09	.75
Niektórzy klienci skarżą się na nas nawet z błahych powodów.	.76	-.10	.67
Niektórzy klienci bywają bardzo nieuprzejmi.	.60	.02	.57
Niektórzy klienci złością się na nas nawet w bardzo drobnych sprawach.	.66	.09	.66
Klienci często krytykują naszą pracę.	.81	-.08	.71
Skala Nadmiernych Wymagań			
Klienci często oczekują specjalnego traktowania.	-.17	.82	.66
Niektórzy klienci myślą, że są ważniejsi od innych.	-.12	.94	.78
Klienci często nie uznają, że jesteśmy bardzo zajęci pracą.	.19	.60	.64
Klienci często zwracają się do nas w sprawach, z którymi poradziłoby sobie sami.	.09	.69	.68
Nasi klienci zwykle „wiedzą wszystko najlepiej”.	.03	.65	.62
Niektórzy klienci nie rozumieją, że musimy stosować się do pewnych reguł.	.19	.50	.55

Tabela 2

Parametry Skali Stresujących Zachowań Klienta i jej podskal oraz ich wskaźniki rzetelności uzyskane w badaniu 1. i badaniu 2

Skala	Badanie 1. N= 318			Badanie 2. N= 716		
	Średnia	Odchylenie standardowe	alfa Cronbacha	Średnia	Odchylenie standardowe	alfa Cronbacha
Skala Zachowań Wrogich	14.69	4.96	.87	16.29	5.85	.90
Skala Nadmiernych Wymagań	23.35	4.59	.85	24.99	3.74	.83
Skala Stresogennych Zachowań Klienta	38.03	8.00	.87	41.28	8.17	.88

WERYFIKACJA STRUKTURY SKALI – KONFIRMACYJNA
ANALIZA CZYNNIKOWA ORAZ PARAMETRY
PSYCHOMETRYCZNE SSKZ

Osoby badane i procedura

W badaniu uczestniczyło 740 osób. Byli to pracownicy branży gastronomicznej, biur obsługi klienta w bankach i w firmach ubezpieczeniowych oraz pracownicy zatrudnieni w salonach sprzedaży i sklepach, a także agenci biur podróży. Z grupy tej wyłączono 24 osoby, których materiał był niekompletny i ostatecznie analizę wykonano na zbiorze danych pochodzących od 716 osób, w tym 496 kobiet (69% całej próby), w wieku od 18 do 64 lat, średnia wieku – 29.10 lat (SD=9.8). W grupie tej 48% osób deklarowało wykształcenie wyższe, 47% wykształcenie średnie oraz 5% wykształcenie poniżej średniego.

WYNIKI I DYSKUSJA

Analiza konfirmacyjna

Rezultaty uzyskane w EFA uznano za podstawę do dalszej walidacji struktury SSKZ przy wykorzystaniu konfirmacyjnej analizy czynnikowej (Brown, 2006; Harrington, 2009; Kline, 2011), którą wykonano w Amos 20.00. Na macierzy danych surowych przeprowadzono CFA metodą uogólnionych najmniejszych kwadratów (*Generalized Least Squares Estimates*). Sprawdzono założenia dla estymacji GLS (por. Konarski, 2009) – normalność rozkładu zmiennych oraz normalność wielozmiennową. Policzone wskaźniki skośności i kurtozy poszczególnych pozycji (mieściły się w granicach od -1.0 do 1.0) oraz współczynnik wielowymiarowej kurtozy uzyskały wartości pozwalające przyjąć, że rozkłady zmiennych obserwacyjnych oraz ich łączny rozkład wielowymiarowy nie odbiegają znacząco od rozkładu normalnego.

Przetestowano trzy różne modele. Pierwszy z nich zakładał, że wszystkie pozycje SSZK tworzą jeden czynnik. W świetle uzyskanych wyników (indeksy dopasowania zamieszczono w Tabeli 3.) należy stwierdzić, iż model

nie różnicuje wyniki SSZK. Ponieważ rozkład zmiennych nie odbiegał istotnie od rozkładu normalnego, co sprawdzono przed estymacją modelu w CFA, porównano średnie dla całej skali oraz podskal w grupie kobiet i mężczyzn

Tabela 3

Wskaźniki dopasowania modeli w confirmacyjnej analizie czynnikowej (N = 716)

Model	χ^2/df	RMSEA	RMSEA: D90	RMSEA: G90	GFI	AGFI
M1. jednoczynnikowy	441.037/54	.121	.113	.128	.897	.852
M2. z dwoma czynnikami nieskorelowanymi	320.584/54	.083	.074	.092	.920	.892
M3. z dwoma czynnikami skorelowanymi	258.056/53	.071	.065	.079	.940	.911

Symbole w tabeli oznaczają: RMSEA – *Root Mean Square Error*, D90 i G90 – granice przedziału ufności dla 90% prawdopodobieństwa, GFI – *Goodness of Fit Index*, AGFI – *Adjusted Goodness of Fit Index*.

1. jednoczynnikowy nie spełnia kryteriów dopasowania (Harrington, 2009; Konarski, 2009), a więc istnienie jednego spójnego czynnika nie może być uznane za trafne dla badanej skali. Sprawdzono dopasowanie modelu 2. z dwoma nieskorelowanymi zmiennymi latentnymi. Jak widać z wartości wskaźników dopasowania zawartych w Tabeli 3., model 2. należy uznać za słabo dopasowany: RMSEA wykracza poza zakres zadowalającego dopasowania modelu, natomiast miary bezwzględnego dopasowania – GFI i AGFI są na granicy akceptowalności dopasowania modelu. Lepiej dopasowany okazał się trzeci model z dwiema skorelowanymi zmiennymi latentnymi: $\Delta\chi^2(1) = 62.528; p < .001$. RMSEA dla tego modelu wskazuje na zadowalające dopasowanie, a krańce przedziału ufności dla prawdopodobieństwa 90%, nie przekraczają wartości .08 – granicy dopasowania modelu. Indeksy GFI i AGFI sugerują, że model 3. wyjaśnia zadowalający procent zmienności empirycznej macierzy kowariancji. Ponadto, dla modelu 3. standaryzowane współczynniki regresji (ładunki czynnikowe) kolejnych sześciu pozycji dla czynnika Napastliwe Zachowania okazały się wysokie i istotne (zawarte w przedziale od .70 do .84), także dla czynnika Nadmierne Wymagania ładunki czynnikowe wszystkich pozycji okazały się statystycznie istotne, mieszcząc się w przedziale od .63 do .80. Korelacja między zmiennymi latentnymi wyniosła $r(716) = .47, p < .001$.

Podsumowując powyższe rezultaty analiz, można stwierdzić, że wyniki CFA uzyskane na niezależnej próbie w badaniu 2. stanowią potwierdzenie struktury skali, którą tworzą dwa czynniki – Skala Nadmiernych Wymagań (SNW) i Skala Napastliwych Zachowań (SNZ). Korelacja między wymiarami okazała się na umiarkowanie pozytywna, podobnie do tej uzyskanej w badaniu 1., co sugeruje, że wymiary SSZK należy traktować jako względnie odrębne, choć nie ortogonalne.

PARAMETRY PSYCHOMETRYCZNE SSZK

Policzono statystyki opisowe dla SSZK i jej podskal. Wyniki analiz zawiera Tabela 2. Sprawdzono czy płęć istot-

wykonywać jednoczynnikowe analizy wariancji. Wyniki ujawniły, że średnia dla ogólnego wyniku SSZK w grupie kobiet ($M=41.30; SD=8.27$) nie różni się istotnie od średniej w grupie mężczyzn: $M=41.24; SD=7.94, F(1,714) < 1$. Także różnice średnich wśród kobiet i mężczyzn w obu podskalach okazały się nieistotne statystycznie. Z tego względu parametry SSZK w Tabeli 2. podane są bez podziału na płęć. Sprawdzono następnie zgodność wewnętrzną SSZK i dwóch jej podskal. Uzyskane wartości współczynników *alfa* Cronbacha zawiera Tabela 2. Jak widać, wszystkie współczynniki przekraczają wartość .80, co pozwala uznać, że rzetelność SSZK oraz jej podskal, podobnie jak w badaniu 1., jest wysoka i zadowalająca.

TRAFNOŚĆ ZBIEŻNA I ROZBIEŻNA SKALI STRESUJĄCYCH ZACHOWAŃ KLIENTA

Przyjęto, że świadectwem trafności zbieżnej SSZK byłby przede wszystkim jej związek z wypaleniem zawodowym, rozumianym jako miara stresu w zawodach usługowych (por. Dormann i Zapf, 2004). Przewidywanie dotyczące związku między nasileniem stresujących zachowań klientów i wypaleniem zawodowym pracowników opiera się na założeniu, że nadmierne wymagania oraz napastliwe zachowania klientów stanowią rodzaj stresorów w pracy usługowej. Można więc oczekiwać, że większe nasilenie tych stresorów przekłada się na wyższy poziom stresu pracowników. Trafności znanych nam skal mierzących nasilenie innych stresorów społecznych w środowisku pracy dowodzone w podobny sposób, to znaczy wykazując ich związek z miarami stresu (por. Cortina i in., 2001; Martin i Hine, 2005; Spector i Jex, 1998).

Według Christiny Maslach, autorki najpopularniejszej, klasycznej już koncepcji wypalenia zawodowego, zjawisko to jest psychologicznym zespołem trzech syndromów: wyczerpania emocjonalnego (ten aspekt wypalenia najbliższy jest pojęciu stresu), depersonalizacji oraz obniżonego poczucia dokonań osobistych (Maslach, 1982; Maslach i in., 2001). Wyczerpanie emocjonalne odnosi się do poczucia nadmiernego obciążenia emocjonalnego, prze-

męczenia, pustki uczuciowej, braku energii psychicznej i fizycznej. Depersonalizacja opisuje negatywne postawy w stosunku do podopiecznych/usługobiorców i skłonność do traktowania SSZKich w sposób obojętny, bezosobowy i cyniczny. Obniżone poczucie dokonań osobistych to tendencja do negatywnego oceniania własnej pracy, zawodowych umiejętności i dokonań.

Początkowo sądzono, że wypalenie zawodowe dotyka głównie przedstawicieli zawodów usług społecznych (*human service workers*), np. pracowników służb medycznych oraz nauczycieli, których praca wiąże się z koniecznością nawiązywania bliskich i angażujących emocjonalnie relacji z innymi ludźmi (Maslach i in., 2001). Z czasem pojęcie wypalenia zaczęło być stosowane do opisu reakcji obserwowanych u przedstawicieli zawodów usług rynkowych (*customer service workers*), np. pracowników handlu, branży hotelarskiej i gastronomicznej, bankowości (Brotheridge i Grandey, 2002; Morris i Feldman, 1996; Zapf, 2002), a obciążające emocjonalnie relacje z klientami (*client-related stressors*) uznawane są za podstawowe źródło wypalenia zawodowego w tej grupie pracowników (por. Enzmann, 2005).

W opisanym dalej badaniu 3. sprawdzano trafność zbieżną SSZK testując przewidywanie o dodatnim związku między wypaleniem zawodowym pracowników i stopniem, w jakim spostrzegają oni klientów jako trudnych, to znaczy nadmierne wymagających i napastliwych. W badaniu tym sprawdzano również trafność rozbieżną SSZK przewidując, że stresogenne zachowania klientów obniżają satysfakcję pracowników z wykonywanej pracy. Przewidywano, że wynik SSZK negatywnie koreluje z miarą zadowolenia z pracy.

Osoby badane

W badaniu wzięło udział 121 osób (w tym 73 kobiety stanowiące 60,3% całej próby) wykonujących zawody usługowe: doradcy klienta w bankach, kelnerzy oraz sprzedawcy. Uczestnicy badania byli w wieku od 20 do 57 lat ($M=36$ lat, $SD=8.90$). W badanej grupie osoby 47% stanowiły osoby z wykształceniem średnim i 53% z wykształceniem wyższym. Staż pracy uczestników badania w ich w obecnym miejscu pracy mieścił się w granicach od 6 miesięcy do 32 lat ($M=9.62$; $SD=8.52$).

Procedura badania, zmienne i ich pomiar

Uczestników badania 3. poproszono o wypełnienie SSZK, Kwestionariusza Wypalenia Zawodowego, Skali Satysfakcji z Pracy oraz o oszacowanie procentu czasu poświęcanego na kontakt z klientami podczas przeciętnego dnia pracy, a także o podanie stażu w obecnym miejscu pracy oraz standardowych danych demograficznych (płeć, wiek i wykształcenie).

Do pomiaru wypalenia zawodowego wykorzystano Kwestionariusz Wypalenia Zawodowego (*Maslach Burnout Inventory* – MBI) opracowany przez Maslach i Jackson w polskiej adaptacji Pasikowskiego (2000), w której użyto słowa klient zamiast pacjent lub uczeń zawartych

w wersji oryginalnej tej skali. Skala składa się z 22 pozycji i mierzy trzy wymiary wypalenia zawodowego: wyczerpanie emocjonalne (9 pozycji), depersonalizację (5 pozycji) i poczucie osobistych dokonań (8 pozycji). Odpowiedzi udzielane są na skali siedmiostopniowej od 0 (nigdy ich nie doświadczam) do 6 (codziennie ich doświadczam). Wyniki oblicza się oddzielnie dla każdego z wymiarów, zgodnie z kluczem, sumując odpowiedzi osoby badanej. Współczynniki rzetelności *alfa* Cronbacha pomiarów wyczerpania, depersonalizacji i poczucia osiągnięć osobistych okazały się w badanej próbie zadowalające i wyniosły odpowiednio .91, .80 i .86.

Do pomiaru satysfakcji z pracy wykorzystano Kwestionariusz Satysfakcji z Pracy opracowany przez Wołowską na podstawie narzędzia stosowanego przez Bettencourta, Gwinera i Meuera (2001, za: Wołowska, 2013). Kwestionariusz składa się z 9 pozycji, z czego osiem służy do pomiaru zadowolenia z zewnętrznych i wewnętrznych aspektów związanych z pracą (np. „W jakim stopniu zadowolony jesteś z osobistego rozwoju, jaki daje tobie praca”, „W jakim stopniu zadowolony jesteś z ludzi, z którymi pracujesz”), natomiast dziewiąta pozycja służy do pomiaru ogólnej satysfakcji z pracy („Rozważając wszystko, jak ocenilibyś twoją całkowitą satysfakcję w chwili obecnej”). Każda z pozycji narzędzia oceniana jest na siedmiostopniowej skali typu Likerta (od 1 – zupełnie niezadowolony do 7 – całkowicie zadowolony). Jako wskaźnik satysfakcji z pracy przyjmuje się średni wynik ze wszystkich pozycji skali. Współczynnik rzetelności *alfa* Cronbacha pomiaru satysfakcji z pracy okazał się w badanej próbie zadowalający i wyniósł .79.

WYNIKI I DYSKUSJA

Badani pracownicy deklarowali, że kontakty z klientami zajmują im średnio od 40 do 100% przeciętnego dnia pracy ($M=76.82$; $SD=12.79$).

Średni poziom spostrzeganej stresogenności zachowań klientów (SSZK) wyniósł w badanej próbie: $M=38.57$; ($SD=7.47$), a wyniki w SNZ i SNW odpowiednio: $M=14.33$; ($SD=4.87$) i $M=24.24$; ($SD=4.79$). Współczynniki rzetelności *alfa* Cronbacha SSZK oraz jej podskal: SZW i SNW były zadowalające i wyniosły odpowiednio .87, .87 i .79. Ponieważ nie stwierdzono różnic między płciami w poziomie mierzonych zmiennych, dalsze analizy zostały przeprowadzone bez uwzględniania podziału na płeć.

Testując trafność SSZK wykonano serię analiz korelacji poszukując związków między wynikami badanej skali i wypaleniem zawodowym. Jak widać z wyników zamieszczonych w Tabeli 4., zarówno ogólny wynik, jak i wyniki obu podskal SSZK są silnie, dodatnio skorelowane z wyczerpaniem emocjonalnym. Wartości współczynników korelacji SSZK z depersonalizacją wskazują, że także ten wymiar wypalenia wiąże się dodatnio z spostrzeganą stresogennością zachowań klientów – z wynikiem ogólnym SSZK, a także z wynikami w podskalach – Nadmiernych Wymagań i Napastliwych Zachowań. Porównanie istotności różnic między współczynnikami

Tabela 4

Korelacje (r Pearsona) Skali Nadmiernych Wymagań (SNW), Skali Napastliwych Zachowań (SNZ) i wyniku ogólnego Skali Stresogennych Zachowań Klienta (SSZK) ze wskaźnikami wypalenia zawodowego i satysfakcji z pracy ($N = 121$)

Zmienne	<i>M</i>	<i>SD</i>	<i>SNW</i>	<i>SWZ</i>	<i>SSZK</i>
Satysfakcja z pracy	4.04	.52	-.26*	-.16	-.23*
Wypalenie zawodowe:					
Wyczerpanie emocjonalne	20.32	12.65	.44***	.47***	.53***
Depersonalizacja	6.88	6.25	.26**	.22*	.28**
Poczucie osiągnięć osobistych	24.83	9.52	-.13	-.24**	-.22*

* $p < .05$; ** $p < .01$; *** $p < .001$

korelacji wskazuje, że korelacja SSZK z wyczerpaniem jest istotnie wyższa niż z depersonalizacją ($p = .02$). Można więc stwierdzić, że wyniki w SSZK mają pozytywny związek z wyczerpaniem i depersonalizacją, choć siła związku z wyczerpaniem jest większa niż depersonalizacją. Natomiast trzeci wymiar wypalenia – poczucie osiągnięć osobistych, jest negatywnie skorelowany z ogólnym wynikiem SSZK oraz wynikiem w podskali Zachowań Napastliwych, przy braku istotnej korelacji z podskala Nadmiernych Wymagań.

Rezultaty analiz potwierdzają więc przewidywanie o związku stresogennych zachowań klientów z wypaleniem zawodowym pracowników usług. Spostrzegana przez pracowników wyższa stresogenność kontaktów z klientami łączy się przede wszystkim z wyższym poziomem ich wyczerpania emocjonalnego, a więc wymiarem wypalenia uznawanym za osiowy objaw wypalenia i najbardziej bezpośredni przejaw stresu (Cordes i in., 1997; Shirom, 2005). Zarówno spostrzeganie zachowań klientów jako napastliwych (wrogich, antagonistycznych), jak i nadmiernie wymagających wiąże się z większym wyczerpaniem emocjonalnym pracowników. Łączy się także z wyższym poziomem depersonalizacji, a wyniki podskali Zachowań Napastliwych również korelują z poczuciem osobistych osiągnięć pracowników, choć korelacje między tymi zmiennymi są słabsze.

Obliczono także korelacje między (wyrażoną w procentach) ilością czasu poświęcanego na kontakt z klientami i SNWK, SNZ oraz SSZ. Związki te okazały się istotne, uzyskane wartości współczynników korelacji wynoszą odpowiednio: $r = .28$, $p < .01$; $r = .19$, $p < .05$; $r = .26$, $p < .01$. Stwierdzone korelacje są stosunkowo niskie, można jednak na ich podstawie wysunąć wnioski, że wraz ze wzrostem liczby klientów, a inaczej mówiąc, wraz ze wzrostem obciążenia pracą, rośnie prawdopodobieństwo spostrzegania klientów jako niezadowolonych, a ich wymagań jako nadmiernych. Zważywszy również na wyniki badań wskazujące, że źródłem zadowolenia klientów z usługi jest kontakt ze zrelaksowanymi i uśmiechniętymi pracownikami (por. Barger i Grandey, 2006; Pugh, 2001), jest wielce prawdopodobne, że klienci obsługiwani przez pracujących w pośpiechu i napięciu pracowników,

rzeczywiście (obiektywnie) częściej wyrażają swoje niezadowolenie.

Ponadto, zgodnie z oczekiwaniami, okazało się, że satysfakcja zawodowa badanych pracowników koreluje ujemnie z ogólnym wynikiem SSZK. I chociaż korelacja ta nie jest wysoka, to oznacza, że stresujące zachowania klientów mogą obniżać zadowolenie z wykonywanej pracy. Ponieważ w zastosowanej Skali Satysfakcji z Pracy uwzględniane są oceny różnych aspektów pracy, takie jak wynagrodzenie, wsparcie przełożonych czy bezpieczeństwo zatrudnienia, stąd prawdopodobnie związek SSZK i tak mierzonej satysfakcji z pracy okazał się stosunkowo słaby. Analizy korelacji nie ujawniły związku między stażem pracy i SNW ($r = .08$; $p > .5$), SZW ($r = .13$; $p > .5$) oraz SSZK ($r = .13$; $p > .5$). Wyniki te są zbieżne z wynikami badań, które wykazują brak związku między stażem pracy i spostrzeganym poziomem konfliktów interpersonalnych w miejscu pracy (por. Baka i Cieślak, 2010; Derbis i Baka, 2011).

PODSUMOWANIE

Zaprezentowane w artykule wyniki trzech badań pozwalają przyjąć, że Skala Stresujących Zachowań Klienta (SSZK) charakteryzuje się satysfakcjonującymi właściwościami psychometrycznymi i może stanowić przydatne narzędzie do badania stresora specyficznego dla zawodów usługowych.

Analizy psychometryczne wykazały, że SSZK cechuje się wysoką trafnością czynnikową. Wyniki eksploracyjnej analizy czynnikowej sugerujące dwuwymiarową strukturę skali zostały potwierdzone w odrębnym badaniu, w którym została wykonana konfirmacyjna analiza czynnikowa. Jej wyniki dowodzą zasadności przyjęcia rozwiązania w oparciu o model z dwoma, skorelowanymi czynnikami stanowiącymi wymiary SSZK. Każdy z wymiarów tworzy 6 pozycji, które jako podskale narzędzia nazwano Napastliwymi Zachowaniami klientów (przykładowe pozycje: „Klienci podnoszą na nas głos, gdy do nas mówią”, „Niektórzy klienci złością się na nas nawet w bardzo drobnych sprawach”) oraz Nadmiernymi Wymaganiami klientów (przykładowe pozycje: „Klienci zwracają

się do nas w sprawach, z którymi poradziłoby sobie sami”, „Klienci często oczekują specjalnego traktowania”).

SSZK uzyskała zadowalające wskaźniki rzetelności w trzech niezależnych badaniach. Warto zaznaczyć, że także obie wyodrębnione podskale osiągnęły wysokie miary zgodności wewnętrznej. Każdy ze współczynników *alfa* Cronbacha uzyskał (w trzech próbach), wartość co najmniej .80, co dowodzi satysfakcjonującej, wysokiej rzetelności narzędzia.

Badania nad trafnością skali wykazały, że SSZK wiąże się istotnie z wypaleniem zawodowym pracowników. Wyniki te wskazują, że negatywne zachowania (trudnych) klientów, to znaczy ujawniane przez nich niezadowolone, wrogość, krytyka i nadmierne oczekiwania składają się na specyficzne obciążenie w zawodach usługowych. Jak wskazują zaprezentowane wyniki, większa stresogenność kontaktów z klientami łączy się przede wszystkim z większym wyczerpaniem emocjonalnym pracowników, które uznawane jest za osiowy objaw wypalenia i najbardziej bezpośredni przejaw stresu (Cordes i in., 1997; Shirom, 2005). Więcej symptomów wyczerpania emocjonalnego deklarowali pracownicy, którzy w większym stopniu spostrzegali zachowania klientów jako napastliwe, a ich wymagania jako nadmierne.

W sektorze usług oczekuje się od pracownika specyficznych, osobistych umiejętności i psychologicznego wysiłku – pracy emocjonalnej, a więc umiejętności takiego regulowania własnych emocji, aby interakcje z klientem były miłe, uprzejme i pełne entuzjazmu, niezależnie od tego, jak bardzo zachowanie samego klienta byłoby nieuprzejme czy wrogie (por. Hochschild, 2009; Szczygieł, Bazińska, Kadzikowska-Wrzošek i Retowski, 2009). Trudne zachowania klientów mogą niewątpliwie być źródłem negatywnych emocji i napięcia pracowników, stając się szczególnym obciążeniem właśnie w kontekście oczekiwań związanych z obowiązującą pracowników regułą „obsługa z uśmiechem na twarzy” (por. Bazińska i Szczygieł, 2012; Szczygieł i Bazińska, 2013). Jak pokazują wyniki licznych badań, wysiłek wynikający z pracy emocjonalnej może prowadzić do zwiększenia stresu zawodowego (Bazińska, Kadzikowska-Wrzošek, Retowski i Szczygieł, 2010; Bazińska i Szczygieł, 2012; Brotheridge i Grandey, 2002; Brotheridge i Lee, 2003; Grandey, 2003; Kruml i Geddes, 2000; Totterdell i Holman, 2003), podobnie jak stresujące zachowania klientów mierzone prezentowaną tu SSZK. Trudności w dostosowaniu się do wymagań pracodawcy, a także negatywne emocje i napięcie, których źródłem są zachowania klientów (por. Szczygieł i Bazińska, 2013) mogą prowadzić do obniżenia satysfakcji zawodowej pracowników. Wskazują na to wyniki zaprezentowanego tu badania pokazujące, że wyższe wyniki w SSZK wiążą się z niższą satysfakcją zawodową pracowników.

Badacze coraz częściej zwracają uwagę na znaczenie stresorów natury psychologicznej i zagrożenia związane z wykonywaniem pracy w sektorze usług (por. Dudek, Waszkowska, Mercz i Hanke, 1999; Ogińska-Bulik, 2006). Dotychczasowe dane analizujące obciążające re-

lacje z klientami jako stresor w miejscu pracy, odwoływały się do obszernych wywiadów z pracownikami. Na ich podstawie klasyfikowano zachowania klientów jako mniej lub bardziej stresujące (por. Basch i Fisher, 2000; Diefendorff i in., 2008; Grandey i in., 2004). Taka metoda badania jest oczywiście wartościowa, jednak jej wadami są wysoki koszt oraz brak możliwości prowadzenia badań porównujących nasilenie trudnych zachowań klientów w różnych obszarach usług (np. handel, bankowość, telemarketing). Przedstawioną w artykule Skala Stresujących Zachowań Klientów, można, naszym zdaniem, uznać za użyteczne narzędzie do badania uwarunkowań i konsekwencji stresu w różnych grupach pracowników usług. SSZK umożliwia uwzględnianie w dalszych badaniach pomiaru stresora specyficznego dla zawodów usługowych, pozwala także na badanie skutków oddziaływania tego rodzaju stresora społecznego w różnych grupach usługodawców.

W przyszłych badaniach warto byłoby sprawdzić związek między wynikami SSZK i emocjami doświadczanymi przez pracowników w kontaktach z klientami, a także zbadać związki między pracą emocjonalną i poziomem stresujących zachowań klienta. Prawdopodobnie, zarówno negatywne emocje doświadczane w kontakcie z klientami, jak i praca emocjonalna powiązane są ze stresującym zachowaniem klientów oraz ze stresem zawodowym pracowników usług.

Sądymy ponadto, że w dalszej perspektywie, zastosowanie SSZK może również ułatwić opracowanie wytycznych do prowadzenia szkoleń zwiększających kompetencje pracowników w radzeniu sobie z trudnym klientem. Kwestia ta jest istotna z tego powodu, że systematycznie rośnie rola usług w gospodarce światowej, a tym samym zwiększa się liczba osób zatrudnionych w tym sektorze.

Podziękowania

Składamy serdeczne podziękowania wszystkim uczestnikom zaprezentowanych w artykule badań. Dziękujemy także Tomaszowi Brychowi, Karolinie Chwesiuk, Agacie Czarnowskiej, Darii Dąbrowskiej, Agnieszce Dżaman, Dagmarze Kunciewicz, Katarzynie Łasińskiej, Magdzie Małkowskiej, Adamowi Nowakowi, Marlenie Pilarskiej, Monice Skalskiej i Natalii Skuzjus, naszym studentkom i studentom, którzy w ramach prowadzonych przez nas seminariów magisterskich i projektów pomagali w zbieraniu danych.

LITERATURA

- Andersson, L.M., Pearson, C.M. (1999). Tit for tat? The spiraling effect of incivility in the workplace. *Academy of Management Review*, 24, 452-471.
- Baka, Ł., Cieślak, R., (2010). Zależności między stresorami w pracy a wypaleniem zawodowym i zaangażowaniem w pracę w grupie nauczycieli. Pośrednicząca rola przekonań o własnej skuteczności i wsparcia społecznego. *Studia Psychologiczne*, 48, 5-19.
- Barger, P.B., Grandey, A.A. (2006). Service with a smile and encounter satisfaction: Emotional contagion and appraisal mechanisms. *Academy of Management Journal*, 49, 1229-1238.

- Basch, J., Fisher, C.D. (2000). Affective events-emotions matrix: A classification of work events and associated emotions. W: N.M. Ashkanasy, C.E.J. Härtel, W. Zerbe (red.), *Emotions in the workplace: Research, theory, and practice* (s. 36–48). Westport, CT : Quorum Books.
- Bazińska, D., Szczygieł, D. (2012). Doświadczane emocje i ich regulacja jako wyznaczniki wypalenia zawodowego pracowników usług. *Czasopismo Psychologiczne*, 18, 119-130.
- Bazińska, R., Kadzikowska-Wrzošek, R., Retowski, S., Szczygieł, D. (2010). Strategie pracy emocjonalnej – konstrukcja i trafność Skali Pracy Emocjonalnej. W: A. Zawadzka (red.), *Psychologia zarządzania w organizacji* (s. 170-195). Warszawa: PWN.
- Bitner, M.J., Booms, B.H., Mohr, L.A. (1994). Critical service encounters: The employee's viewpoint. *Journal of Marketing*, 58, 95–106.
- Brotheridge, C.M., Grandey, A.A. (2002). Emotional labor and burnout: Comparing two perspectives of “people work”. *Journal of Vocational Behavior*, 60, 17-39.
- Brotheridge, C.M., Lee, R.T. (2003). Development and validation of the Emotional Labor Scale. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 76, 365–379.
- Brown, T.A. (2006). *Confirmatory factor analysis for applied research*. New York: The Guilford Press.
- Cordes, C., Dougherty, T. (1993). A review and an integration of research on job burnout. *Academy of Management Review*, 18, 621-656.
- Cordes, C.L., Dougherty, T.W., Blum, M. (1997). Patterns of burnout among managers and professionals: a comparison of models. *Journal of Organizational Behavior*, 18, 685-701.
- Cortina, L.M., Magley, V.J. (2009). Patterns and profiles of response to incivility in the workplace. *Journal of Occupational Health Psychology*, 14, 272-288.
- Cortina, L.M., Magley, V.J., Williams, J.H., Langhout, R.D. (2001). Incivility in the workplace: Incidence and impact. *Journal of Occupational Health Psychology*, 6, 64-80.
- De Jonge, J., Dormann, C. (2003). The DISC model: demand-induced strain compensation mechanisms in job stress. W: M.F. Dollard, A.H. Winefield, i H.R. Winefield (red.), *Occupational stress in the service professions* (s. 43-74). London: Taylor & Francis.
- Departament Analiz i Prognoz Ministerstwa Gospodarki (2010). *Ewolucja sektora usług w Polsce w latach 1995-2008*. Warszawa: Ministerstwa Gospodarki.
- Derbis, R., Baka, Ł. (2011). Znaczenie wsparcia społecznego i zaangażowania w pracę dla związku stresorów w pracy i wypalenia zawodowego. *Czasopismo Psychologiczne*, 17, 277-287.
- Diefendorff, J.M., Richard, E.M., Yang, J. (2008). Linking emotion regulation strategies to affective events and negative emotions at work. *Journal of Vocational Behavior*, 73, 498-508.
- Dormann, C., Zapf, D. (2002). Social stressors at work, irritation, and depressive symptoms: Accounting for unmeasured third variables in a multi-wave study. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 75, 33-58.
- Dormann, C., Zapf, D. (2004). Customer-related social stressors and burnout. *Journal of Occupational Health Psychology*, 9, 61-82.
- Dudek, B., Waszkowska, M., Merecz, D., Hanke, W. (1999). *Ochrona zdrowia pracowników przed skutkami stresu zawodowego*. Łódź: Instytut Medycyny Pracy.
- Enzmann, D. (2005). Burnout and emotions – an underresearched issue in search of a theory. W: A.-S.G. Antoniou, C.L. Cooper (red.), *Research companion to organizational health psychology* (s. 495-502). Cheltenham: Edward Elgar.
- Eurofound (2012). *Fifth European Working Conditions Survey*. Luxembourg: Publications Office of the European Union.
- Grandey, A.A. (2003). When „the show must go on”: Surface and deep acting as determinants of emotional exhaustion and peer-rated service delivery. *Academy of Management Journal*, 46, 86–96.
- Grandey, A.A., Brauburger, A.A. (2002). The emotion regulation behind the customer service smile. W: R.G. Lord, R.J. Klimoski, R. Kanfer (red.), *Emotions in the workplace: Understanding the structure and role of emotions in organizational behavior* (s. 260–294). San Francisco, CA : Jossey Bass.
- Grandey, A.A., Dickter, D.N., Sin, H.-P. (2004). The customer is not always right: customer aggression and emotion regulation of service employees. *Journal of Organizational Behavior*, 25, 397.
- Harrington, D. (2009). *Confirmatory factor analysis*. Oxford: University Press.
- Hauge, L.J., Skogstad, A., Einarsen, S. (2010). The relative impact of workplace bullying as a social stressor at work. *Scandinavian Journal of Psychology*, 51, 426–433.
- Hochschild, A.R. (2009). *Zarządzanie emocjami. Komercjalizacja ludzkich uczuć*. Warszawa: Wydawnictwo Naukowe PWN.
- Hornowska, E. (2001). *Testy psychologiczne. Teoria i praktyka*. Warszawa: Wydawnictwo Naukowe Scholar.
- Jané-Llopis, E., Anderson, P. (red.). (2006). *Mental health promotion and mental disorder prevention across European member states: a collection of country stories*. Luxembourg: European Communities.
- Jex, S. M., Britt, T. W. (2008). *Organizational psychology: A scientist-practitioner approach* (2 wyd.). Hoboken: John Wiley & Sons, Inc.
- Keashly, L., Hunter, S., Harvey, S. (1997). Abusive interaction and role state stressors: Relative impact on student residence assistant stress and work attitudes. *Work and Stress*, 11, 175–185.
- Kline, R.B. (2011). *Principles and practice of structural equation modeling* (3 wyd.). New York, London: The Guilford Press.
- Konarski, R. (2009). *Modele równań strukturalnych. Teoria i praktyka*. Warszawa: PWN.
- Kruml, S.M., Geddens, D. (2000). Catching fire without burning out: Is there an ideal way to perform emotional labor? W: N.M. Ashkanasy, C.E.J. Härtel, W.J. Zerbe, (red.), *Emotions in the workplace: Research, theory, and practice* (s. 177–188). Westport, CT: Quorum Books.
- Lawoko, S., Soares, J.J.F., Nolan, P. (2004). Violence towards psychiatric staff: a comparison of gender, job and environmental characteristics in England and Sweden. *Work and Stress*, 18, 39-55.
- Le Blanc, P., de Jonge, J., Schaufeli, W. (2003). Stres zawodowy a zdrowie pracowników. W: N. Chmiel (red.), *Psychologia pracy i organizacji* (s. 169-198). Gdańsk: GWP.
- Martin, R.J., Hine, D.W. (2005). Development and Validation of the Uncivil Workplace Behavior Questionnaire. *Journal of Occupational Health Psychology*, 10, 477-490.

- Maslach C. (1978). *Burnout: The cost of caring*. Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall.
- Maslach C. (1982). The client role in staff burnout. *Journal of Social Issues*, 34, 111-124.
- Maslach, C., Schaufeli, W.B., Leiter, M.P. (2001). Job burnout. *Annual Review of Psychology*, 52, 397-422.
- Morris, J.A., Feldman, D.C. (1996). The dimensions, antecedents, and consequences of emotional labor. *Academy of Management Journal*, 21, 986-1010.
- Ogińska-Bulik, N. (2006). *Stres zawodowy w zawodach usług społecznych. Źródła – konsekwencje – zapobieganie*. Warszawa: Centrum Doradztwa i Informacji Difin.
- Paoli, P., Merllié, D. (2001). *Third European Survey on Working Conditions 2000. European Foundation for the Improvement of Living and Working Conditions*. Luxembourg: Office for Official Publications of the European Communities.
- Pasikowski, T. (2000). Polska adaptacja kwestionariusza Maslach Burnout Inventory. W: H. Sęk (red.), *Wypalenie zawodowe – przyczyny, mechanizmy, zapobieganie* (s. 135-148). Warszawa: PWN.
- Pugh, S.D. (2001). Service with a smile: Emotional contagion in the service encounter. *Academy of Management Journal*, 44, 1018-1027.
- Rogoziński, K. (2003). *Cywilizacja usługowa – samorealizujące się niespełnienie*. Poznań: Wydawnictwo Akademii Ekonomicznej.
- Shirom, A. (2005). Reflections on the study of burnout. *Work & Stress*, 19, 263-270.
- Spector, P.E., Jex S.M. (1998). Development of four self-report measures of job stressors and strain: Interpersonal Conflict at Work Scale, Organizational Constraints Scale, Quantitative Workload Inventory and Physical Symptoms Inventory. *Journal of Occupational Health Psychology*, 3, 356-367.
- Szczygieł, D., Bazińska, R. (2013). Emotional intelligence as a moderator in the relationship between negative emotions and emotional exhaustion among employees in service sector occupations. *Polish Psychological Bulletin*, 44, 201-212.
- Szczygieł, D., Bazińska, R., Kadzikowska-Wrzosek, R., Retowski, S. (2009). Praca emocjonalna w zawodach usługowych – pojęcie, przegląd teorii i badań. *Psychologia Społeczna*, 43, 155-166.
- Totterdel, P., Holman, D. (2003). Emotion regulation in customer service roles: Testing a model of emotional labor. *Journal of Occupational Health Psychology*, 8, 55-73.
- Van Jaarsveld, D.D., Walker, D.D., Skarlicki, D.P. (2010). The role of job demands and emotional exhaustion in the relationship between customer and employee incivility. *Journal of Management*, 36, 1486-1504.
- Wolowska, A. (2013). *Przywiązanie do organizacji a kontrakt psychologiczny*. Toruń: Wydawnictwo Naukowe Uniwersytetu Mikołaja Kopernika.
- Zapf, D. (2002). Emotion work and psychological wellbeing. A review of the literature and some conceptual considerations. *Human Resource Management Review*, 12, 237-268.
- Zapf, D., Isic, A., Bechtoldt, M., Blau, P. (2003). What is typical for call centre jobs? Job characteristics, and service interactions in different call centres. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 12, 311-340.
- Zawadzki, B. (2006). *Kwestionariusze osobowości. Strategie i procedura konstruowania*. Warszawa: Wydawnictwo Naukowe Scholar.