

Łukasz Baka

Akademia Jana Długosza w Częstochowie

STRESORY W PRACY A ZACHOWANIA NIEPRODUKTYWNE. POŚREDNICZĄCA ROLA NEGATYWNEGO AFEKTU W PRACY, PRZYWIĄZANIA ORGANIZACYJNEGO I ZAANGAŻOWANIA W PRACĘ

Celem badań była próba weryfikacji, w polskich warunkach, modelu stresory – emocje (*stressors – emotion model*), opracowanego przez Spectora i in. (2005). Jego autorzy przyjmują, że stresory w pracy w sposób bezpośredni oraz pośredni, za pomocą negatywnych emocji, prowadzą do zachowań nieproduktywnych, rozumianych jako celowe działania na szkodę organizacji i ludzi z nią związanych (np.: kradzieże, niszczenie mienia, sabotaż, celowe obniżanie efektywności). Związek ten moderowany jest przez zasoby pracownika – np.: cechy osobowości oraz poczucie kontroli w pracy. Niniejsze badania zmierzały do określenia zależności pomiędzy stresorami pracy (tj. konfliktem interpersonalnym, ograniczeniami organizacyjnymi i obciążeniem pracą) i zachowaniami nieproduktywnymi oraz ustalenie, czy negatywny afekt w pracy mediuje tę zależność. Ponadto interesowała mnie moderująca rola postaw wobec pracy (tj. przywiązania do organizacji i zaangażowania w pracę), zasobów nie poddawanych dalszym studiom empirycznym w ramach wspomnianego modelu. Osobami badanymi byli pracownicy supermarketów (N=232). Uzyskane wyniki pokazały, że konflikt interpersonalny i ograniczenia organizacyjne (ale nie obciążenia pracą) w sposób bezpośredni i pośredni – poprzez negatywny afekt w pracy – wiążą się z zachowaniami nieproduktywnymi. Ponadto, przywiązanie do organizacji oraz zaangażowanie w pracę, buforują negatywny efekt dwóch z trzech badanych stresorów w pracy (tj.: konfliktu interpersonalnego i ograniczeń organizacyjnych) na zachowania nieproduktywne. Wyniki badań potwierdzają założenia modelu stresory – emocje i wskazują możliwości jego rozwinięcia.

Słowa kluczowe: zachowania nieproduktywne, stresory w pracy, zasoby w pracy, negatywny afekt w pracy

WSTĘP

Zachowania nieproduktywne (*counterproductive work behavior, CWB*), są w ostatnich latach przedmiotem częstych badań w literaturze psychologicznej, zwłaszcza amerykańskiej. Nie powinno to dziwić. Są one, poza właściwościami zadania (*task characteristics*) oraz zachowaniami obywatelskimi w organizacji (*organizational citizenship behavior*), głównym obszarem zwią-

zanym z dokonaniem pracowników (Rotundo i Sackett, 2002). Straty finansowe spowodowane samymi tylko kradzieżami w amerykańskich organizacjach szacuje się na kilka bilionów rocznie (Bowling i Eschleman, 2010). Straty wynikające z innych form zachowań nieproduktywnych - np.: spóźnień, korzystania z nieuprawnionych zwolnień, celowego zmniejszania efektywności oraz działań sabotażowych są trudne do oszacowania. Zachowania nieproduktywne przyczynia-

ją się do osłabienia nie tylko kondycji finansowej poszczególnych organizacji, ale również całego kraju. Istnieje więc potrzeba prowadzenia badań w tym zakresie, tym bardziej, że w polskich opracowaniach nie znalazłem studiów empirycznych na ten temat. Obecne badania zmierzają do poznania zarówno przyczyn, jak i mechanizmów powstawania zachowań nieproduktywnych. Autorzy jednego z nowszych ujęć, modelu stresory – emocje (*stressor – emotion model*), jako podstawowe źródło zachowań nieproduktywnych wskazują przewlekłe stresory występujące w środowisku pracy. Efekt stresorów mediowany jest przez negatywne emocje (np.: gniew i lęk) i moderowany przez czynniki organizacyjne (np.: poczucie kontroli) oraz osobowościowe (np.: sumienność i samokontrola), (Fox, Spector i Miles, 2001; Spector, Fox i Domagalski, 2005).

Przeglądając opracowania poświęcone modelowi stresory – emocje nie natrafiłem na badania, w których autorzy testowaliby rolę postaw wobec pracy jako regulatorów związku stresory w pracy – zachowania nieproduktywne. Przypuszczając można, że takie czynniki jak zaangażowanie w pracę (*work engagement*) oraz przywiązanie organizacyjne (*organizational commitment*) mogą osłabiać ten związek. Prawdopodobnie, pracownicy mocno zaangażowani w pracę oraz silnie przywiązani do organizacji, w odpowiedzi na stres, w mniejszym stopniu niż inni pracownicy uciekać się będą do zachowań nieproduktywnych – np.: kradzieży, sabotażu, czy obniżania wysiłku wkładanego w pracę. Przewidywania te opieram na dwóch przesłankach. Po pierwsze, zgodnie z teorią dysonansu poznawczego, ludzie dążą do zgodności pomiędzy przekonaniaми i zachowaniami (Aronson, 2005), stąd osoby silnie przywiązane do organizacji i mocno zaangażowane w pracę będą miały prawdopodobnie większe opory przed podjęciem działań szkodliwych dla organizacji. Po drugie, jak pisał Antonovsky (1979; za: Schmidt, 2007) przywiązanie do organizacji – a także, jak sądzę zaangażowanie w pracę – jest istotnym zasobem, ułatwiającym

efektywne radzenie sobie ze stresującymi wydarzeniami w środowisku pracy. Potwierdzają to badania wskazujące na rolę przywiązania do organizacji i zaangażowania jako buforów negatywnego efektu stresu na dobrostan psychofizyczny, mierzony m.in. napięciem psychicznym (Britt i Bliese, 2003; Begley i Czajka, 1993), wypaleniem zawodowym (King i Sethi, 2007; Schmidt, 2007), brakiem satysfakcji z pracy i problemami zdrowotnymi (Siu, 2002) oraz intencją odejścia z organizacji (Glazer i Kruse, 2008).

Niniejsze opracowanie stanowi próbę weryfikacji modelu stresory – emocje w polskich warunkach, a także propozycję uszczegółowienia jego założeń teoretycznych. Celem badań jest (1) określenie związku pomiędzy stresorami w pracy i zachowaniami nieproduktywnymi, (2) ustalenie w jaki sposób związek ten mediowany jest przez negatywny afekt w pracy i buforowany przez przywiązanie do organizacji oraz zaangażowanie w pracę.

Zachowania nieproduktywne – próba konceptualizacji

Zachowania nieproduktywne definiowane są jako intencjonalne działania, które szkodzą lub w swoim zamierzeniu mają szkodzić organizacji i ludziom z nią związanym – np.: przełożonym, współpracownikom, udziałowcom, a także klientom. Zazwyczaj mają charakter wolicjonalny oraz są uzasadnione z perspektywy aktora (Marcus i Schuler, 2004). Robinson i Bennett (1995) wprowadzili podział zachowań nieproduktywnych na skierowane przeciw ludziom oraz skierowane przeciw organizacji jako całości. W pierwszym przypadku są to głównie wszelkie przejawy agresji psychicznej i fizycznej oraz mobbing, w drugim przypadku m.in., kradzieże, niszczenie mienia, sabotaż, celowe obniżanie efektywności, spóźnianie się lub wcześniejsze wychodzenie pracy, niezgłaszanie przełożonym błędów lub problemów w pracy, zwolnienia z pracy wskutek symulowania choroby. Od wielu lat badacze

zajmowali się podobnymi zachowaniami w organizacjach, używając jednak na ich określenie różnej terminologii. Przykładowo, definiowali je jako agresję organizacyjną (Newman i Baron, 1998), antyspołeczne zachowania w organizacji (*antisocial behavior*, Giacalone, Greenberg, 1997), dewiacyjne zachowania w pracy (*deviance*, Robinsón i Bennett, 1995), odwetowe zachowania organizacyjne (*organizational retaliatory behavior*, Skarlicki i Folger, 1997; *revenge*, Bies i Tripp, 2005), jak też mobbing i bullying (Zapf, Knorz i Kulla, 1996). Słabą stroną takiego podejścia był wąski kontekst teoretyczny prowadzonych badań oraz trudności w generalizacji wyników na inne obszary badawcze. Dlatego Spector i in. (2006) wyszli z propozycją skali CWB-C do pomiaru różnych form zachowania, których cechą wspólną było szkoderstwo organizacji. Okazało się, że zachowania te silnie ze sobą korelują. Obecnie, na określenie wspomnianych działań, badacze posługują się szerszym terminem – zachowania nieproduktywne (Spector i in., 2005).

W literaturze psychologicznej można zetknąć się z przynajmniej dwoma stanowiskami traktującymi o źródłach zachowań nieproduktywnych. Pierwsze z nich reprezentują Greenberg (1990) oraz Skarlicki i jego współpracownicy (Skarlicki i Folger, 1997; Skarlicki, Folger i Tesluk, 1999), którzy przyczyn zachowań nieproduktywnych upatrują w poczuciu niesprawiedliwego traktowania w organizacji, zaś same zachowania nieproduktywne traktują jako odwet i sposób na przywrócenie tej sprawiedliwości. Podejście to nawiązuje do klasycznej w psychologii pracy koncepcji równowagi Adamsa. Argumentów na rzecz tej perspektywy teoretycznej dostarcza przekonujący eksperyment Greenberga (1990), w którym wykazano, że poczucie niesprawiedliwości przyczynia się do nasilenia kradzieży i wzrostu fluktuacji w organizacji. Zgodnie z drugim, szerszym podejściem (Fox i in., 2001; Spector i in., 2005) poczucie niesprawiedliwości nie jest jedyną przyczyną zachowań nieproduktywnych. Ogólnym źródłem tych zachowań

są chroniczne stresory występujące w środowisku pracy, poczucie niesprawiedliwości jest zaś jednym ze stresorów. Potwierdzają to badania, w których różne stresory, np.: konflikt i niejasność roli, konflikty interpersonalne, ograniczenia organizacyjne, obciążenie pracą oraz brak wsparcia silnie wiązały się z zachowaniami nieproduktywnymi (Chen i Spector, 1992; Spector i Goh, 2001; Spector i in., 2005). Takie podejście jest zgodne z teorią zachowania zasobów (Hobfoll, 2006), wedle której w sytuacjach stresowych ludzie dążą do oszczędzania, bądź odbudowywania własnych zasobów. Zachowania nieproduktywne (np.: obniżanie efektywności, symulowanie choroby, spóźnienia) mogą stanowić jeden ze sposobów realizacji tego celu. Za ich pomocą człowiek radzi sobie z negatywnymi emocjami i ogranicza kontakt z działającym nań stresorem. **WH1** przewiduje, że stresory w pracy dodatkowo wiążą się będą z zachowaniami nieproduktywnymi. Badania pokazały ponadto, że związek stresory – zachowania nieproduktywne mediowany jest przez negatywne emocje, np.: gniew, lęk, wrogość (Fox i Spector, 1999; Fox i in., 2001) i moderowany przez właściwości środowiska pracy, np.: kontrolę w pracy (Spector i in., 2005) oraz niektóre cechy osobowości, np.: samokontrolę (Douglas i Martinko, 2001), ugodowość (Skarlicki, i in., 1999), sumienność (Bowling i Eschleman, 2010) oraz negatywną afektywność (Salami, 2010). Autorzy modelu stresory – emocje sugerują, że poza kontrolą w pracy czynnikami modyfikującymi efekt stresorów na zachowania nieproduktywne mogą być inne zasoby w pracy, np.: wsparcie społeczne i przywiązanie do organizacji (Fox i in., 2007), jednakże nie spotkałem w literaturze przedmiotu badań na ten temat.

Negatywny afekt w pracy.

Negatywny afekt w pracy dotyczy częstości, bądź intensywności przeżywania różnych negatywnych stanów emocjonalnych w pracy (np.: lęku, gniewu, wrogości), w ciągu określonego

czasu (np.: dwóch tygodni), (Burke, Brief, George, Roberson i Webster, 1989). O ile satysfakcję z pracy uznaje się za poznawczy komponent zadowolenia z pracy, o tyle negatywny afekt traktowany jest jako jego komponent emocjonalny (Zalewska, 2008).

Twórcy modelu stresory – emocje przypisują stanom emocjonalnym rolę kluczową, gdyż ich zdaniem, stanowią one natychmiastową odpowiedź na sytuację stresową Spector i in., (2005). Stąd traktują je jako czynnik pośredni pomiędzy stresorami w pracy i ich negatywnymi konsekwencjami. O ile liczne studia potwierdzają bezpośredni związek negatywnego afektu ze stresorami w pracy (Spector, 1997; Spector i Goh, 2001) i zachowaniami nieproduktywnymi (Chen i Spector, 1991; Miles i in, 2002), o tyle znane mi są jedynie dwa badania potwierdzające pośredniczącą rolę negatywnego afektu w pracy. Fox i jej współpracownicy wykazali, że negatywny afekt w pracy mediuje wpływ takich stresorów jak konflikt interpersonalny, ograniczenia organizacyjne oraz poczucie niesprawiedliwego traktowania w organizacji na zachowania nieproduktywne (Fox i Spector, 1999; Fox, i in., 2001). W **H2** spodziewam się, że negatywny afekt w pracy będzie mediował związek między stresorami w pracy i zachowaniami nieproduktywnymi.

Przywiązanie do organizacji i zaangażowanie w pracę.

Przywiązanie do organizacji oraz zaangażowanie w pracę traktuje się jako główne składowe postawy człowieka wobec pracy. Uzasadnione jest jednak rozróżnianie tych zjawisk, na poziomie teoretycznym oraz empirycznym (Hallberg i Schaufeli, 2006). O ile zaangażowanie odnosi się głównie do treści wykonywanej pracy (np.: obowiązków, ludzi i obiektów w pracy), o tyle przywiązanie organizacyjne dotyczy stosunku pracownika nie do samej pracy lecz do funkcjonowania organizacji. Przywiązanie organizacyjne funkcjonuje głównie w obszarach psychologii

pracy i jest silnie powiązane z innymi elementami postaw wobec pracy (np.: motywacją do pracy) oraz efektywnością w pracy. Z kolei zaangażowanie w pracę jest konstruktem wywodzącym się z nurtu psychologii zdrowia i silniej wiąże się właśnie ze zdrowiem pracowników (np.: niskim wypaleniem zawodowym, niską depresją), niż z czynnikami organizacyjnymi. Ponadto, o ile przywiązanie organizacyjne uwarunkowane jest silnie cechami pracy (np.: warunkami środowiska pracy), o tyle wyznacznikiem zaangażowania w pracę są przede wszystkim cechy osobowe (np.: poczucie własnej skuteczności).

Kilka badań, prowadzonych głównie w ramach modelu wymagania w pracy – zasoby pokazało silną zależność pomiędzy przywiązaniem do organizacji i zaangażowaniem w pracę, m.in.: w grupach holenderskich agentów ubezpieczeniowych, pracowników opieki społecznej i pracowników medycznych (Schaufeli i Bakker, 2004), a także wśród fińskich nauczycieli (Hakanen, Bakker i Schaufeli, 2006) i dentystów (Hakanen i in., 2008). Wskazują one, że to zaangażowanie w pracę prowadzi do przywiązania organizacyjnego, a nie odwrotnie.

Jedno z pierwszych ujęć przywiązania organizacyjnego zaproponował zespół pod kierunkiem Mowdaya, który definiował je jako wielkość identyfikacji jednostki z organizacją. Na tak pojęte przywiązanie składały się trzy elementy – akceptacja celów i wartości organizacji, gotowość wkładania wysiłku w działania na jej rzecz oraz silna potrzeba uczestnictwa (Mowday, Steers i Porter, 1979). Ujęcie to rozwinęli Meyer i Allen (1991), którzy pod pojęciem przywiązania organizacyjnego rozumieją psychologiczny stan, który cechują się silnymi więziami z organizacją oraz decyzją o kontynuowaniu członkostwa w niej. Wyróżnili oni trzy komponenty przywiązania do organizacji – afektywny, trwania i normatywny. Komponent afektywny dotyczy emocjonalnego utożsamiania się pracownika z organizacją i pozostawanie w niej, ponieważ tego właśnie pragnie. Komponent trwania wiąże się ze

świadomością zysków jakie niesie przynależność do organizacji oraz kosztów opuszczenia jej, stąd przywiązanie trwania oparte jest głównie na korzyściach z pozostawania w organizacji. Komponent normatywny, z kolei, opiera się na poczuciu moralnego obowiązku pozostania w organizacji (Meyer i Allen, 1991). Przywiązanie jednostki do organizacji może w różnym stopniu odzwierciedlać wszystkie trzy wymienione komponenty.

Przywiązanie do organizacji traktowane było w badaniach empirycznych zarówno jako następstwo działania czynników organizacyjnych, np.: stresorów (Leiter, 1988), jako predyktor decyzji o odejściu z organizacji (Meyer i in., 2002) oraz zachowań obywatelskich (Williams i Anderson, 1991), a także jako mediator związku między stresorami w pracy i tendencjami do porzucenia organizacji (Clausen i Borg, 2010). W kilku studiach testowano też moderacyjną rolę przywiązania do organizacji – m.in.: wśród personelu medycznego (Begley i Czajka, 1993), urzędników państwowych (Leong i in., 1996; Schmidt, 2007), informatyków (King i Sethi, 1997), pracowników fizycznych i umysłowych (Siu, 2002) oraz pielęgniarek (Glazer i Kruze, 2008). Przykładowo, Begley i Czajka (1993) wykazali, że przywiązanie organizacyjne osłabia negatywny efekt stresu na brak satysfakcji z pracy, tendencję do odejścia z organizacji oraz negatywny afekt w pracy. Podobny wynik uzyskano w badaniach izraelskich, w których przywiązanie do organizacji było buforem relacji lęk w pracy – tendencja do odejścia z organizacji. W innych badaniach przywiązanie do organizacji buforowało efekt stresorów w pracy (np.: konflikt i niejasność roli, obciążenie pracą) na napięcie psychologiczne i wypalenie zawodowe (King i Sethi, 1997; Schmidt, 2007).

Na przestrzeni lat powstało również szereg koncepcji zaangażowania w pracę (Kanungo, 1982; Kahn, 1992; Rothbard, 2001). Jedną z bardziej popularnych w ostatnich latach jest koncepcja zaproponowana przez Schaufelego i jego współpracowników (2002). Definiują oni zaangażowanie w pracę jako stały i pogłębiający się

afektywno-poznawczy stosunek do obowiązków, zachowań, ludzi i obiektów związanych z pracą. Charakteryzują je poprzez trzy symptomy: wigor (*vigor*), oddanie się pracy (*dedication*) i pochłonięcie przez pracę (*absorption*). Wigor to wysoki poziom energii i odporności psychicznej w czasie pracy, wola inwestowania wysiłku w pracę i wytrwałość nawet w obliczu trudności. Oddanie się pracy zdefiniowano jako silne utożsamianie się ze swoją pracą, poczucie jej znaczenia, entuzjazmu, dumy z jej wykonywania. Pochłonięcie przez pracę to koncentracja na pracy, zaabsorbowanie nią, poczucie, że czas szybko mija w trakcie pracy oraz, że trudno oderwać się od niej (Schaufeli i in., 2002). W dotychczasowych badaniach wykazano, że zaangażowanie silnie wiąże się z zasobami człowieka w pracy, m.in. wsparciem społecznym i poczuciem kontroli w pracy (Bakker i in., 2003). Silnie potwierdzona jest też rola zaangażowania w pracę jako mediatora efektu zasobów w pracy na przywiązanie do organizacji (np.: Hakanen, Schaufeli, Ahola, 2008). Stosunkowo rzadko testowano natomiast moderującą rolę zaangażowania. W jedynych znanych mi studiach Britt i Bliese (2003) pokazali, że zaangażowanie osłabia negatywny efekt stresu, mierzonego niedostatkiem snu oraz napięciem w pracy i w domu, na dolegliwości psychofizyczne w grupie żołnierzy amerykańskich.

W niniejszym badaniu zdecydowałem się testowanie moderującej, a nie mediującej funkcji postaw wobec pracy. Funkcja ta jest słabiej udokumentowana empirycznie, a przez to bardziej interesująca. W **H3** i **H4** przewiduję, że związek między stresorami w pracy i zachowaniami nieproduktywnymi będzie buforowany przez przywiązanie do organizacji oraz zaangażowanie w pracę. Poniżej prezentuję postawione w toku badań hipotezy.

H1: Stresory w pracy wiążą się dodatnio z zachowaniami nieproduktywnymi.

H2: Negatywny afekt w pracy mediuje związek między stresorami w pracy i zachowaniami nieproduktywnymi.

H3: Przywiązanie do organizacji buforuje efekt stresorów w pracy na zachowania nieproduktywne.

H4: Zaangażowanie w pracę buforuje efekt stresorów w pracy na zachowania nieproduktywne.

METODA

Osoby badane i przebieg badań

Badania prowadzono w ośmiu supermarketach, położonych na terenie Częstochowy i Katowic, w grupie 280 pracowników. Były one dobrowolne i anonimowe. Przeprowadzane zostały przez przeszkolonych ankierów, w przygotowanych do tego celu pomieszczeniach, na terenie sklepów. Supermarkety dobierane były w sposób losowy, metodą co k-ty element (Brzeziński, 1999). Dobór osób badanych do próby był nielosowy, do badań włączono wszystkie osoby, które wyraziły zgodę na uczestnictwo. Część pracowników odmówiła udziału w badaniach ($N = 19$), inna część oddała niekompletne dane ($N = 29$), dlatego nie były one brane pod uwagę w dalszych analizach. Ostatecznie, do badań włączone zostały 232 osoby. Zdecydowaną większość osób badanych (OB) stanowiły kobiety ($N=188$; 80,3%). Wiek OB wahał się od 21 do 49 lat ($M = 28,76$; $SD = 4,21$). Staż pracy w zawodzie wynosił od 1 roku do 22 lat ($M = 4,42$; $SD = 3,52$). Badana próba nie była więc reprezentatywna, ze względu na płeć oraz wiek, dla populacji osób pracujących w Polsce, gdzie większość zatrudnionych stanowią mężczyźni, zaś wiek produkcyjny wynosi 18 – 59 dla kobiet i 18 – 64 dla mężczyzn (http://www.stat.gov.pl/cps/rde/xbcr/gus/PUBL_pw_kwart_inf_aktywn_ekonom_ludnosci_3kw_2011.pdf; 08.05.2012).

Pomiar zmiennych

Do pomiaru zmiennych wykorzystano siedem narzędzi badawczych - kwestionariuszy. Trzy z nich mierzyły stresory w pracy, tj.: konflikty

interpersonalne, ograniczenia organizacyjne oraz obciążenia pracą. Po jednym kwestionariuszu użyto do pomiaru negatywnego afektu w pracy, przywiązania do organizacji, zaangażowania w pracę oraz zachowań nieproduktywnych

Stresory w pracy. Mierzone były trzema skalami – Skalą Konflikty Interpersonalnego (ICAWS, *Interpersonal Conflicts at Work*), Skalą Ograniczeń Organizacyjnych (OCS, *Organizational Constraints Scale*) oraz Skalą Obciążeń Pracą (QWI, *Quantitative Workload Inventory*) – w opracowaniu Spector i Jexa (1998). ICAWS zawiera cztery pozycje, OCS - jednaście, zaś QWI - pięć pozycji. Wszystkie kwestionariusze mają pięciostopniową skalę odpowiedzi (od 1 – mniej niż raz w miesiącu lub nigdy, do 5 – kilka razy dziennie). W badaniach walidacyjnych autorów kwestionariuszy, współczynniki rzetelności dla poszczególnych skal wyniosły $\alpha = 0,74$ dla ICAWS, $\alpha = 0,85$ dla OCS oraz $\alpha = 0,81$ dla QWI (Spector i Jex, 1998). Trafność skal, określona, za pomocą korelacji z takimi czynnikami jak lęk jako cecha i stan, depresja, frustracja, negatywna afektywność, absencja oraz satysfakcja z pracy, uznana została za zadowalającą (Spector i Jex, 1998). W niniejszych badaniach wskaźniki rzetelności skal były podobne jak w badaniach oryginalnych i wyniosły $\alpha = 0,72$ dla ICAWS, $\alpha = 0,94$ dla OCS i $\alpha = 0,87$ dla QWI.

Negatywny afekt w pracy. Zmienną tą mierzono Skalą Afektu w Pracy, która jest adaptacją amerykańskiej skali JAS (*Job Affect Scale*; Burke i in., 1989), dokonaną przez Zalewską (2002). Składa się ona z 20 określeń opisujących stany afektywne, z czego po 10 odnosi się do afektu negatywnego i afektu pozytywnego. Dla każdego z określeń należy wskazać na siedmiostopniowej skali intensywność odczuwania danego stanu afektywnego w pracy w ciągu ostatniego tygodnia (1 – bardzo słabo, 7 – bardzo silnie). W niniejszych badaniach brano pod uwagę jedynie pozycje mierzące afekt negatywny.

W polskich badaniach walidacyjnych trafność teoretyczną zweryfikowano mierząc korelację pozytywnego i negatywnego afektu z satysfakcją z pracy (Zalewska, 2002). Współczynnik rzetelności w badaniach autorki wyniósł $\alpha = 0,79$, zaś w niniejszych opracowaniu - $\alpha = 0,83$.

Przywiązanie do organizacji. Do pomiaru tej zmiennej wykorzystano zaadaptowaną przez Bańkę i jego współpracowników Skalę Przywiązania do Organizacji (*Affective, Continuance, and Normative Commitment Scales*), autorstwa Meyera i Allen (Bańka, Wołowska i Bazińska, 2002). Skala ta składa się z 18 twierdzeń, o siedmiostopniowej skali zaznaczania odpowiedzi (od 1 – zupełnie się nie zgadzam, do 7 – całkowicie się zgadzam), mierzących trzy komponenty przywiązania organizacyjnego – afektywny, trwania i normatywny (po 6 pozycji). W niniejszym opracowaniu brano pod uwagę globalny wskaźnik przywiązania do organizacji. Polska wersja skali cechuje się zadowalającymi własnościami psychometrycznymi trafności i rzetelności – dla poszczególnych podskal α wyniosła od 0,77 do 0,84). W niniejszym opracowaniu ogólny wskaźnik rzetelności też był wysoki ($\alpha = 0,89$).

Zaangażowanie w pracę. Zmienną tą mierzone skalą UWES (*Utrecht Work Engagement Scale*), autorstwa badaczy holenderskich (Schaufeli i in., 2002). Zawiera ona siedemnaście twierdzeń mierzących trzy wskaźniki zaangażowania – wigor, oddania się pracy i pochłonięcie przez pracę. Wszystkie pozycje mają siedmiostopniową rozpiętość (od 0 – nigdy, do 6 – każdego dnia). Narzędzie to cechuje się zadowalającymi parametrami statystycznymi. Współczynnik rzetelności dla całej skali wyniósł $\alpha=0,93$. Z kolei dla poszczególnych skal wahał się od 0,82 do 0,92 (Schaufeli i in., 2002). W pracy analizowano globalny wskaźnik zaangażowania w pracę ($\alpha = 0,95$).

Zachowania nieproduktywne. Do pomiaru tej zmiennej zastosowano skalę CWB-C (*Counter-*

productive Work Behavior – Checklist), w opracowaniu Spectora i in. (2006). Zawiera ona 45 twierdzeń, z pięciopunktową skalą odpowiedzi (od 1 – nigdy, do 5 – każdego dnia), z których część mierzy zachowania nieproduktywne skierowane wobec ludzi związanych z organizacją (CWB-P), część zaś wobec organizacji jako całości (CWB-O). Twierdzenia dotyczą pięciu rodzajów zachowań nieproduktywnych – agresji werbalnej i fizycznej, kradzieży, działań sabotażowych, celowego obniżania efektywności. Współczynnik rzetelności α Cronbacha dla całej skali CWB – C wynosi 0,87, zaś dla poszczególnych skal, odpowiednio 0,85 dla CWB-P i 0,84 dla CWB-O (Spector i in., 2006). W niniejszych badaniach parametry rzetelności wyniosły 0,92 dla całości skali oraz 0,81 dla CWB – P i 0,88 dla CWB – O.

WYNIKI

Do weryfikacji hipotez wykorzystano analizę korelacji (H1) oraz analizę regresji do oceny efektów mediacyjnych (H2) oraz interakcyjnych (moderacyjnych) (H3 i H4).

Statystyki opisowe

W tabeli 2 zaprezentowano macierz korelacji oraz podstawowe statystyki opisowe dla zmiennych uwzględnionych w badaniach.

Analiza korelacji wykazała, że trzy badane stresory w pracy dodatnio korelują ze sobą. Siła związków jest zróżnicowana - od $r = 0,14$ dla ograniczeń organizacyjnych i obciążenia pracą, do $r = 0,67$ dla ograniczeń organizacyjnych i konfliktu interpersonalnego. Co ciekawe, różne są kierunki relacji poszczególnych stresorów z negatywnym afektem oraz postawami wobec pracy. O ile konflikt interpersonalny oraz ograniczenia organizacyjne dodatnio korelują z negatywnym afektem ($r = 0,15$ i $r = 0,33$), o tyle obciążenie pracą łączy się z nim ujemnie ($r = - 0,24$). Ponadto ograniczenia organizacyjne

Tabela 1
Średnie, odchylenia standardowe oraz korelacje dla badanych zmiennych

Zmienne	<i>M</i>	<i>SD</i>	1	2	3	4	5	6	7	8	9	(a)
Zmienne socjodemograficzne												
1. Wiek	28,76	4,21	-									
2. Płeć	1,20	0,4	0,19**	-								
Stresory w pracy												
3. Konflikty interpersonalne	1,38	0,58	-0,11	-0,04	-							
4. Ograniczenia organizacyjne	1,72	0,84	-0,18**	-0,14*	0,67***	-						
5. Obciążenie pracą	3,15	1,01	0,14*	-0,29***	0,18**	0,14*	-					
Postawy związane z pracą												
6. Negatywny afekt w pracy	3,26	0,96	-0,31***	-0,05	0,15*	0,33***	-0,24**	-				
7. Przywiązanie do organizacji	3,93	1,21	0,21**	0,2**	-0,01	-0,16*	0,19**	-0,62***	-			
8. Zaangażowanie w pracę	3,46	1,24	0,01	0,07	-0,05	-0,15*	0,16*	-0,76***	0,72***	-		
Zmienne wyjaśniane												
9. Zachowania nieproduktywne	1,32	0,29	-0,42***	-0,17*	0,42***	0,6***	0,01	0,49***	-0,39***	-0,31***	-	
(a) wobec ludzi	1,34	0,31	-0,32***	-0,18**	0,36***	0,62***	0,02	0,46***	-0,38***	-0,31***	0,95***	-
(b) wobec całej organizacji	1,32	0,29	-0,45***	-0,15*	0,5***	0,5***	-0,02	0,45***	-0,33	-0,26***	0,87***	0,69***

* $p < 0,05$ ** $p < 0,01$ *** $p < 0,001$

ujemnie wiążą się zarówno z przywiązaniem do organizacji ($r = -0,16$), jak i zaangażowaniem w pracę ($r = -0,15$), z kolei obciążenie pracą koreluje z tymi zmiennymi dodatnio – $r = 0,19$ i $r = 0,16$. Konflikt interpersonalny nie wykazuje związku z przywiązaniem organizacyjnym i zaangażowaniem w pracę. Dalej, przywiązanie do organizacji i zaangażowanie w pracę dosyć silnie ujemnie korelują z negatywnym afektem w pracy oraz zachowaniami nieproduktywnymi – zarówno ogólnymi, jak i wobec ludzi w organizacji oraz wobec samej organizacji. Siła związku jest dosyć wysoka od $r = -0,26$ dla zaangażowania w pracę i zachowań nieproduktywnych względem ludzi, do $r = -0,76$ dla zaangażowania w pracę i negatywnego afektu w pracy. Warto też zauważyć, że wraz z wiekiem pracownicy doświadczają mniejszych ograniczeń organizacyjnych, rzadziej doświadczają negatywnych emocji w pracy oraz rzadziej zachowują się nieproduktywnie, za to są bardziej obciążeni pracą i bardziej przywiązani do organizacji.

WERYFIKACJA HIPOTEZ

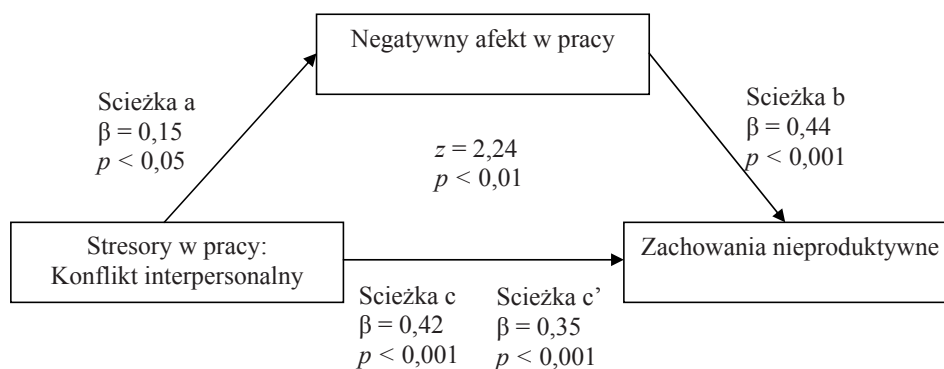
Związek stresorów w pracy z zachowaniami nieproduktywnymi. W H1 przewidywano, że stresory w pracy będą łączyć się dodatnio z zachowaniami nieproduktywnymi. Analiza korelacji (tabela 1) potwierdziła te przewidywania dla dwóch z trzech badanych stresorów. Konflikt interpersonalny oraz ograniczenia organizacyjne korelują zarówno z ogólną miarą zachowań nieproduktywnych ($r = 0,42$ i $r = 0,6$), jak też obydwoma ich podskalami - zachowaniami nieproduktywnymi względem ludzi ($r = 0,36$ i $r = 0,62$) i względem organizacji ($r = 0,5$ i $r = 0,5$). Obciążenie pracą nie wiąże się z zachowaniami nieproduktywnymi. H1 weryfikowana była również przy pomocy analizy regresji. Ze względu na dosyć wyraźną korelację zmiennych demograficznych wieku i płci z zachowaniami nieproduktywnymi, w analizie kontrolowano także te zmienne. W pierwszym kroku do modelu wprowadzone zostały

zmienne wieku i płci, w drugim kroku trzy stresory w pracy. Wyniki analizy regresji pokazały, że wiek ($\beta = -0,32$; $p < 0,001$), ale nie płeć ($\beta = -0,07$; *ni*) jest predyktorem niskiego poziomu zachowań nieproduktywnych. Jeśli chodzi o stresory w pracy, to wysoki poziom konfliktów interpersonalnych w pracy ($\beta = 0,38$; $p < 0,001$) oraz wysoki poziom ograniczeń organizacyjnych ($\beta = 0,55$; $p < 0,001$) są wyznacznikami wysokiego poziomu zachowań nieproduktywnych. Obciążenie pracą nie jest predyktorem tych zachowań ($\beta = -0,03$; *ni*). H1 można uznać za częściowo potwierdzoną.

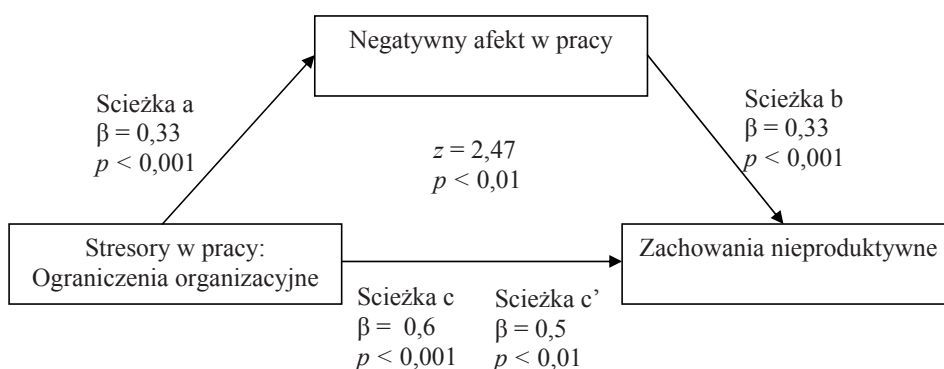
Mediująca rola negatywnego afektu w pracy.

Analiza korelacji wykazała, że dwie podskale zachowań nieproduktywnych - wobec ludzi związanych z organizacją oraz wobec organizacji jako całości silnie korelują z ogólną miarą zachowań nieproduktywnych ($r = 0,87$ i $r = 0,95$). Ponadto obydwie podskale nie różnią się pod względem kierunku związku z badanymi zmiennymi, a także są podobne pod względem siły tego związku (tabela 1). Dlatego dalsze analizy mediacji i moderacji przeprowadzone zostały z uwzględnieniem jedynie zagregowanego wskaźnika zachowań nieproduktywnych, bez rozbijania na podskale.

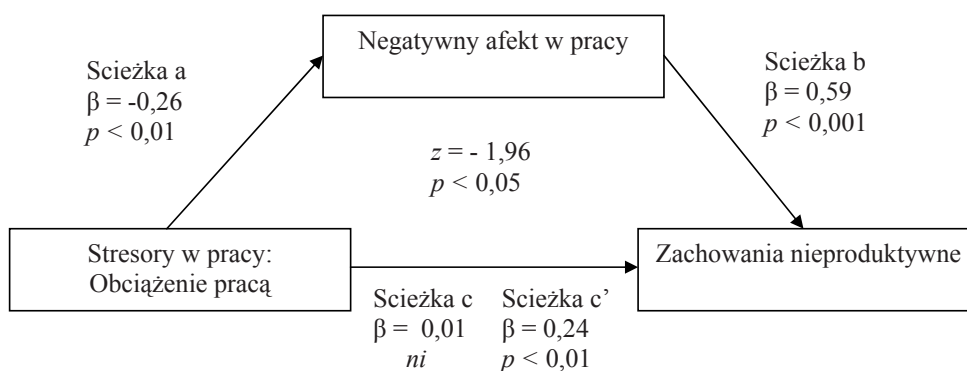
Weryfikując H2 – dotyczącą pośredniczącej roli negatywnego afektu w pracy – posłużyłem się procedurą wnioskowania statystycznego opracowaną przez Barona i Kenny'ego (1986). Upraszczając, w procedurze tej chodzi o wykazanie, że zmienna niezależna jest predyktorem mediatora (tzw. ścieżka a), a ten zaś predyktorem zmiennej zależnej (tzw. ścieżka b), przy czym, testując ścieżkę b kontroluje się także bezpośredni efekt zmiennej niezależnej na zmienną zależną (tzw. ścieżka c'). W przypadku H3 analiza danych powinna wykazać, że: (1) stresory w pracy są predyktorem negatywnego afektu w pracy (ścieżka a), (2) negatywny afekt w pracy jest predyktorem zachowań nieproduktywnych (ścieżka b) przy kontroli efektu stresorów w pracy na zachowania nieproduktywne (ścieżka c'). Dodatkowo efekt mediacji można sprawdzać testem Sobela



Rysunek 1. Negatywny afekt w pracy mediuje efekt konfliktów interpersonalnych na zachowania nieproduktywne



Rysunek 2. Negatywny afekt w pracy mediuje efekt ograniczeń organizacyjnych na zachowania nieproduktywne



Rysunek 3. Negatywny afekt w pracy mediuje efekt obciążenia pracą na zachowania nieproduktywne

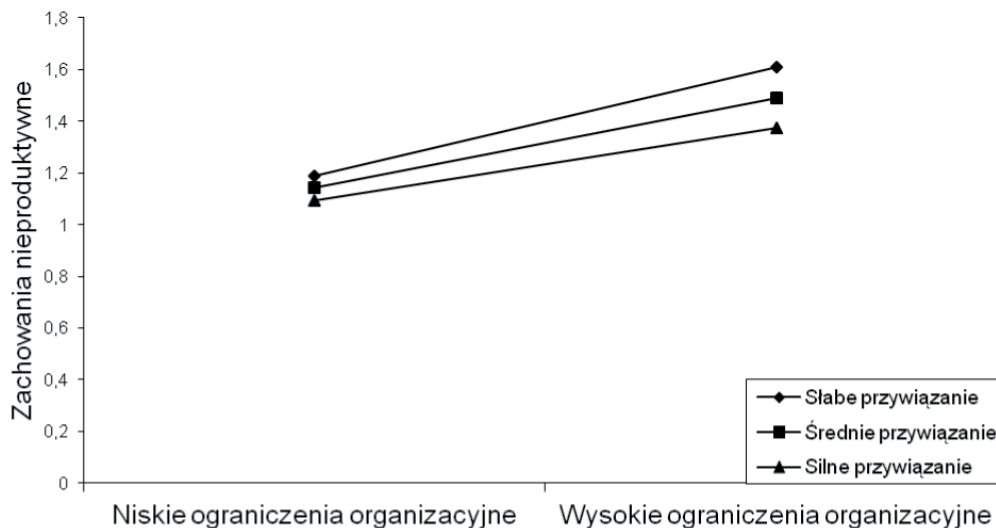
(<http://people.ku.edu/~preacher/sobel/sobel.htm>) oraz (choć nie jest to warunek niezbędny) ocenić, czy wartość ścieżki c' jest mniejsza niż ścieżki c . Ścieżka c to bezpośredni efekt stresorów w pracę na zachowania nieproduktywne (bez kontroli efektu mediatora).

Wyniki analizy mediacji zilustrowane są na rysunkach 1, 2 i 3. Stresory związane z konfliktami interpersonalnymi i ograniczeniami organizacyjnymi są bezpośrednio (ścieżka c) i pośrednio (ścieżki a i b) związane z zachowaniami nieproduktywnymi. W przypadku obciążenia pracą potwierdził się tylko efekt pośredni. Okazało się ponadto, że poszczególne stresory w różny sposób wiążą się z negatywnym afektem w pracy. Wysoki poziom konfliktu interpersonalnego i ograniczeń organizacyjnych jest wyznacznikiem wysokiego poziomu negatywnego afektu w pracy (ścieżka a , rysunek 1 i 2), zaś wysoki poziom obciążenia pracą jest wyznacznikiem niskiego poziomu tego afektu (ścieżka a , rysunek 3). I dalej, negatywny afekt w pracy prowadzi do wzrostu zachowań nieproduktywnych. Opisane

efekty mediacyjne zostały dodatkowo potwierdzone testami Sobela (por. wartości z , rysunek 1, 2 i 3). H2 potwierdziła się.

Moderująca funkcja przywiązania organizacyjnego i zaangażowania w pracę. Oczekiwano, że efekt stresorów w pracy na zachowania nieproduktywne moderowany będzie przez przywiązanie do organizacji (H3) i zaangażowanie w pracę (H4). W celu weryfikacji tych hipotez przeprowadzono sześć hierarchicznych analiz regresji (po trzy dla każdego moderatora). W celu uniknięcia błędu współliniowości, przeprowadzono osobne analizy dla każdego z trzech wskaźników stresorów w pracy. Po wystandaryzowaniu danych, do każdego równania regresji wprowadzono w pierwszym kroku jeden ze wskaźników stresorów w pracy oraz przywiązanie do organizacji lub zaangażowanie w pracę. W drugim kroku wprowadzono interakcję między analizowanym stresorem i przywiązaniem do organizacji lub zaangażowaniem w pracę.

Wszystkie trzy analizy, w których moderatorem było przywiązanie do organizacji pokazały,



Rysunek 4. Przywiązanie do organizacji moderuje efekt ograniczeń organizacyjnych na zachowania nieproduktywne.

Tabela 2 Wyniki hierarchicznej analizy regresji obrazujące wzrost zachowań nieproduktywnych na podstawie nasilenia stresorów w pracy (konflikt interpersonalny, ograniczenia organizacyjne, obciążenie pracą) i przywiązania organizacyjnego

Predyktory	Źródła stresorów w pracy											
	Konflikt interpersonalny				Ograniczenia organizacyjne				Obciążenie pracą			
	B	SE	β	ΔR^2	B	SE	β	ΔR^2	B	SE	β	ΔR^2
Stała	1,33	0,02			1,32	0,02			1,132	0,02		
Krok 1				0,32***				0,46***				0,16***
Stresory w pracy	0,12	0,02	0,4***		0,17	0,02	0,6***		0,02	0,03	0,06	
Przywiązanie organ.	-0,16	0,02	-0,4***		-0,08	0,02	-0,28***		-0,12	0,03	-0,4***	
Krok 2				0,005				0,02**				0,007
Stresory w pracy × Przywiązanie organ.	0,18	0,02	0,07		-0,04	0,02	-0,14**		0,03	0,02	0,08	

* $p < 0,05$ ** $p < 0,01$ *** $p < 0,001$

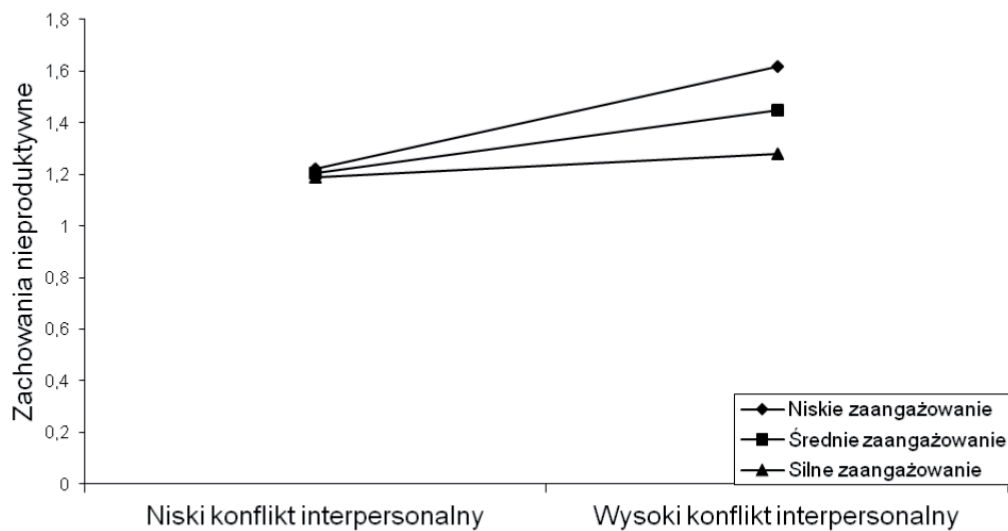
Tabela 3 Wyniki hierarchicznej analizy regresji obrazujące wzrost zachowań nieproduktywnych na podstawie nasilenia stresorów w pracy (konflikt interpersonalny, ograniczenia organizacyjne, obciążenie pracą) i zaangażowania w pracę

Predyktory	Źródła stresorów w pracy											
	Konflikt interpersonalny				Ograniczenia organizacyjne				Obciążenie pracą			
	B	SE	β	ΔR^2	B	SE	β	ΔR^2	B	SE	β	ΔR^2
Stała	1,33	0,02			1,31	0,02			1,32	0,02		
Krok 1				0,26***				0,41***				0,09***
Stresory w pracy	0,12	0,02	0,42***		0,18	0,03	0,62***		0,01	0,03	0,04	
Zaangażowanie	-0,09	0,02	-0,31***		-0,06	0,02	-0,22***		-0,09	0,02	-0,33***	
Krok 2				0,09***				0,03**				0,005
Stresory w pracy × Zaangażowanie	-0,08	0,02	-0,3***		-0,05	0,02	-0,18**		0,02	0,03	0,07	

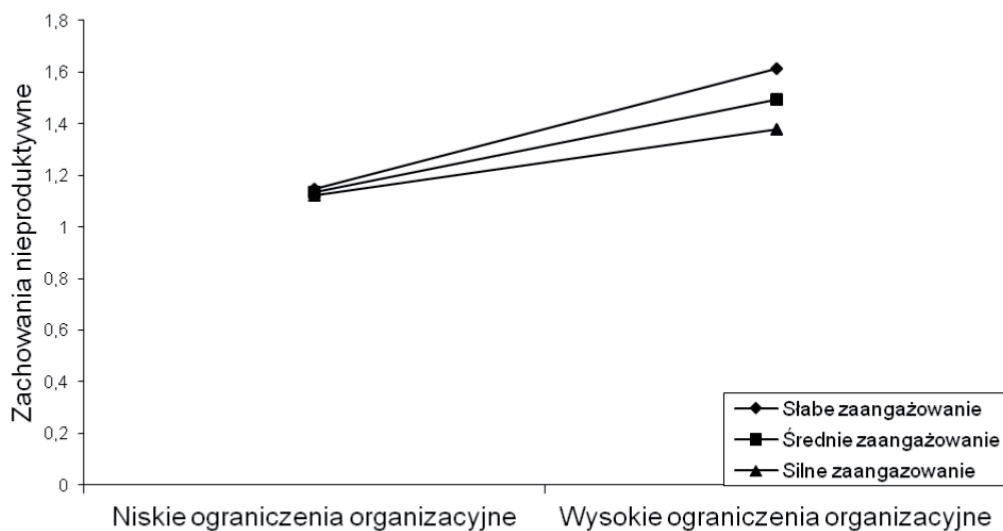
* $p < 0,05$ ** $p < 0,01$ *** $p < 0,001$

że niski poziom tego przywiązania jest wyznacznikiem wysokiego poziomu zachowań nieproduktywnych (tabela 2). Spośród trzech stresorów w pracy, dwa okazały się predyktorem zachowań nieproduktywnych: konflikt interpersonalny i ograniczenia organizacyjne. Jeden z trzech testowanych efektów interakcji okazał się istotny dla zachowań nieproduktywnych – interakcja

między ograniczeniami organizacyjnymi i przywiązaniem do organizacji. Na rysunku 4 widać, że w warunkach niskich ograniczeń organizacyjnych, przywiązanie do organizacji nie różnicuje poziomu zachowań nieproduktywnych. W warunkach wysokich ograniczeń organizacyjnych poziom zachowań nieproduktywnych osiąga najniższy poziom wśród osób silnie przywiązanych



Rysunek 5. Zaangażowanie w pracę moderuje efekt konfliktów interpersonalnych na zachowania nieproduktywne.



Rysunek 6. Zaangażowanie w pracę moderuje efekt ograniczeń organizacyjnych na zachowania nieproduktywne.

do organizacji i najwyższy poziom wśród osób najslabiej przywiązanych do organizacji. Wyniki częściowo potwierdzają H 3 – przywiązanie do organizacji buforuje efekt jednego z trzech badanych stresorów na zachowania nieproduktywne.

Tabela 3 pokazuje, że w trzech analizach, w których testowano moderującą funkcję zaangażowania w pracę, niski poziom tego zaangażowania oraz wysoki poziom dwóch stresorów w pracy (konfliktu interpersonalnego i ograniczeń organizacyjnych) są predyktorami zachowań nieproduktywnych. Dwa z trzech testowanych efektów interakcji okazały się istotne dla zachowań nieproduktywnych: interakcja konfliktu interpersonalnego i ograniczeń organizacyjnych z zaangażowaniem w pracę. Rysunki 5 i 6 pokazują, że przy niskim poziomie stresorów, nasilenie zachowań nieproduktywnych nie zależy od zaangażowania w pracę. Przy wysokim poziomie stresorów zachowania nieproduktywne nasilają się, jednak głównie u osób słabo zaangażowanych w pracę. Uzyskane wyniki wskazują, że moderujący efekt zaangażowania w pracę sprawdził się w przypadku dwóch z trzech analizowanych stresorów w pracy, co częściowo potwierdza H4.

DYSKUSJA I WNIOSKI

Uzyskane w toku badań dane w dużym stopniu potwierdzają założenia modelu stresory – emocje. Wynika z nich, że dwa z trzech uwzględnionych w badaniach stresorów w pracy wiążą się z zachowaniami nieproduktywnymi (H1). Czynnikiem pośredniczącym w tej relacji są negatywne stany emocjonalne doświadczane w pracy (H2). Prawdopodobnie silnie negatywne stany aktywizują schematy wrogości, które z kolei mogą skutkować wrogimi myślami i wspomnieniami, zwiększoną podejrzliwością, doszukiwaniem się złośliwości w neutralnych zachowaniach innych pracowników, silniejszymi reakcjami na prowokacje i poczucie niesprawiedliwego traktowania, dystansowaniem się wobec innych, a także

słabszym wykorzystywaniem dostępnych zasobów – np.: wsparcia społecznego (Spector i in., 2005). W wyniku tych procesów mogą pojawiać się zachowania nieproduktywne – zarówno jako reakcja natychmiastowa na przeżywaną frustrację, jak też reakcja odroczone w czasie.

Przypatrując się bliżej wynikom analizy mediacji zauważyć można, że badane stresory w pracy prowadzą do odmiennych konsekwencji. I tak, obciążenie pracą, w porównaniu z konfliktem interpersonalnym i ograniczeniami organizacyjnymi nie prowadzi w sposób bezpośredni do zachowań nieproduktywnych oraz nie wzmacnia negatywnego afektu w pracy lecz zdaje się go osłabiać. Próbując wyjaśnić uzyskane wyniki można powołać się na wprowadzony przez Cavanaugh podział na stresory - wyzwania (*challenge stressors*) i stresory - przeszkody (*hindrance stressors*), (Cavanaugh Boswell, Roehling i Boudreau, 2000). Te pierwsze odnoszą się do tych wymagań pracy, które są spostrzegane przez pracownika jako stwarzające możliwości do rozwoju osobistego - zdobycia nowych umiejętności, doświadczeń, poszerzenia horyzontów. Wśród nich autorzy wymieniają np.: różnorodność zadań na stanowisku pracy. Druga grupa, stresory - przeszkody wiąże się z wymaganiami, które wchodzą w konflikt z innymi obowiązkami w pracy i utrudniają rozwój osobisty, np.: konflikt i niejasność roli lub ograniczenia organizacyjne. Badacze sugerują, że o ile na stresory – przeszkody ludzie zwykle reagują emocjami negatywnymi, o tyle odpowiedzią na stresory - wyzwania mogą być zarówno emocje negatywne, jak i pozytywne (Cavanaugh, i in., 2000). Potwierdziły to badania Rodell i Judge (2009), w których biurokracja oraz konflikt i niejasność roli poprzez afekt negatywny (lęk i gniew) nasilały zachowania nieproduktywne, jednakże wielość i różnorodność zadań, a także stopień odpowiedzialności, poprzez afekt pozytywny (np.: zaciekawienie), prowadziły do wzrostu zachowań obywatelskich (*citizenship behavior*).

Autorzy modelu stresory – emocje akcentowali rolę poczucia kontroli w pracy jako zasob-

bu osłabiającego oddziaływanie stresu (Spector i in., 2005). Niniejsze badania pokazały jednak, że podobną rolę mogą pełnić postawy wobec pracy (H3 i H4). Okazuje się, że zarówno przywiązanie do organizacji, jak i zaangażowanie w pracę neutralizują negatywny efekt stresorów na zachowania nieproduktywne. Zaangażowanie w pracę jest buforem konfliktów interpersonalnych i ograniczeń organizacyjnych, zaś przywiązanie organizacyjne buforuje efekt ograniczeń organizacyjnych. Uzyskane wyniki mogą sugerować, że być może należałoby rozszerzyć model stresory – emocje, włączając do niego postawy pracy jako moderatory stresu. Podkreślić należy jednak, że istnieje potrzeba dalszego testowania buforującej roli przywiązania organizacyjnego i zaangażowania w pracę na innych grupach zawodowych, a także prowadzenia badań zmierzających do identyfikacji innych czynników osłabiających efekt stresorów na zachowania nieproduktywne. Ponadto, w niniejszym opracowaniu testowany był wyłącznie efekt moderacyjny postaw wobec pracy. Interesującym byłoby przeprowadzenie w przyszłości badań nad rolą przywiązania organizacyjnego i zaangażowania w pracę jako mediatorów relacji stresory w pracy – zachowania nieproduktywne.

Na koniec chciałbym zwrócić uwagę na kilka ograniczeń, jakimi charakteryzują się niniejsze badania. Jednym z nich jest nierównomierny rozkład próby badawczej, ze względu na płeć. Dominują w niej kobiety, zaś w populacji osób pracujących w Polsce wyraźną większość stanowią mężczyźni. Generalizowanie wyników na populację mężczyzn wymaga więc dużej ostrożności. Jeśli chodzi o wiek, to badana próba nie uwzględnia osób powyżej pięćdziesiątego roku życia, co również może zniekształcać wyniki. Poza tym część zastosowanych narzędzi pomiarowych - choć wykazuje dobre parametry psychometryczne - jest wciąż w fazie walidacji. Także nielosowy dobór osób badanych do próby badawczej wskazuje, aby z pewną ostrożnością traktować uzyskane wyniki. Inne ograniczenie

wynika z faktu, że analizy mediacji i moderacji dokonywane były w oparciu o wyniki badań przekrojowych, a nie podłużnych lub zebranych w modelu eksperymentalnym. Zachowania nieproduktywne cechują się dużą dynamiką i rozwijają się na skutek długofalowych oddziaływań stresorów i zasobów. Dlatego bardzo istotne jest uchwycenie owego dynamizmu oraz - pisząc słowami Hobfolla (2006) - „spirali wzajemnych wpływów”. Możliwości takie dają jedynie badania podłużne, z przynajmniej kilkumiesięczną przerwą w pomiarze. Byłyby one szczególnie wskazane w toku dalszych eksploracji mechanizmów powstawania zachowań nieproduktywnych.

LITERATURA CYTOWANA:

- Aronson, E., (2005). *Człowiek istota społeczna*. Warszawa, Wydawnictwo PWN.
- Bakker, A.B., Demerouti, E., Taris, T.W., Schaufelli, W.B. i Schreurs, P.J.G. (2003). A multigroup analysis of the job demands-resources model in four home care organizations, *International Journal of Stress Management*, 10, 16-38.
- Bańka, A., Wołoska, A. i Bazińska, R. (2002). Polska wersja Meyera i Allen Skali Przywiązania do Organizacji. *Czasopismo Psychologiczne*, 8, 65 – 74.
- Baron, R. M. i Kenny, D.A. (1986). The moderator – mediator variable distinction in social psychological research. Conceptual, strategic and statistical considerations. *Journal of Personality and Social Psychology*, 51, 1173 – 1182.
- Begley, T. M. i Czajka, J. M. (1993). Panel analysis of the moderating effects of commitment on job satisfaction, intent to quit, and health following organizational change. *Journal of Applied Psychology*, 78, 552–556.
- Bies, R. J. i Tripp, T. M. (2005). The study of revenge in the workplace: Conceptual, ideological, and empirical issues. In S. Fox & P. E. Spector (Eds.), *Counterproductive work behavior: Investigations of actors and targets* (pp. 65–81). Washington, DC: American Psychological Association.
- Bowling, N.A. i Eschleman, K.J. (2010). Employee personality as a moderator of the relationships be-

- tween work stressors and counterproductive work behavior. *Journal of Occupational Health Psychology* 12, 91 - 103.
- Britt, T.W. i Bliese, P.D. (2003). Testing the stress – buffeting effects of self engagement among soldiers on a military operation. *Journal of Personality*, 71, 245 – 266.
- Brzeziński, J. (1999). *Metodologia badań psychologicznych*. Warszawa: Wydawnictwo PWN.
- Burke, M.J., Brief, A.P., George, J.M., Roberson, L.I. i Webster, J. (1989). Measuring affect at work: Confirmatory analyses of competing mood structures weith conceptual linkage to cortical regulatory systems. *Journal of Personality and Social Psychology*, 57, 1091 – 1102.
- Cavanaugh, M. A., Boswell, W. R., Roehling, M.V. i Boudreau, J. W. (2000). An empirical examination of self-reported work stress among U.S. managers. *Journal of Applied Psychology*, 85, 65–74.
- Chen, P. Y. i Spector, P. E. (1991). Negative affectivity as the underlying cause of correlations between stressors and strains. *Journal of Applied Psychology*, 76, 398–407.
- Chen, P. Y. i Spector, P. E. (1992). Relationships of work stressors with aggression, withdrawal, theft and substance use: An exploratory study. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 65, 177–184.
- Clausen, T. i Borg, V. (2010). Do positive work – related states mediate the association between psychosocial work characteristics and Turnover? A longitudinal analysis. *International Journal of Stress Management*, 17, 308 – 324.
- Douglas, S. C. i Martinko, M. J. (2001). Exploring the role of individual differences in the prediction of workplace aggression. *Journal of Applied Psychology*, 86, 547–559.
- Greenberg, J. (1990). Employee theft as a reaction to underpayment inequity: The hidden cost of pay cuts. *Journal of Applied Psychology*, 75, 561–568.
- Fox, S. i Spector, P. E. (1999). A model of work frustration-aggression. *Journal of Organizational Behavior*, 20, 915–931.
- Fox, S., Spector, P. E. i Miles, D. (2001). Counterproductive work behavior (CWB) in response to job stressors and organizational justice: Some mediator and moderator tests for autonomy and emotions. *Journal of Vocational Behavior*, 59, 291–309.
- Giacalone, R. A. i Greenberg, J. (1997). *Antisocial behavior in organizations*. Thousand Oaks, CA: Sage.
- Glazer, S. i Kruse, B. (2008). The role of organizational commitment in occupational stress models. *International Journal of Stress Management*, 15, 329 – 344.
- Hakanen J.J., Bakker, A.B. i Schaufeli, W.B., (2006). Burnout and work engagement among teachers, *Journal of School Psychology*, 43, 495-513.
- Hakanen, J.J., Schaufeli, W.B. i Ahola, K. (2008). The job demands-resources model: a three-year cross-lagged study of burnout, depression, commitment and work engagement. *Work & Stress*, 22, 224-241
- Hallberg, U.E. i Schaufeli, W.B. (2006). “Same same” but different? Can work engagement be discriminated from job involvement and organizational commitment? *European Psychologists*, 11, 119-127.
- Hobfoll, S. E. (2006). *Stres, kultura i społeczność. Psychologia i filozofia stresu*. Gdańsk, GWP
- Kahn J.H., Schneider, K.T., Jenkins-Henkelman T.M. i Moyle, L. (2006). Emotional social support and job burnout among high-school teachers: it is all due to dispositional affectivity, *Journal of Organizational Behaviour*, 27, 793-807.
- Kanungo, R.N. (1982). Measurement of job and work involvement. *Journal of Applied Psychology*, 67, 3, 341 – 349.
- King, R.C. i Sethi, V. (1997). The moderating effect of organizational commitment on burnout In Information System Professionals, *European Journal of Information System*, 6, 86 – 96.
- Leong, C.S., Furnham, A. i Cooper, C.L. (1996). The moderating effect of organizational commitment on the occupational stress outcome relationship, *Human Relation*, 49, 1345 – 1363.
- Leiter, M. (1988). Commitment as a function of stress reactions among nurses: A model of psychological evaluations of work settings. *Canadian Journal of Community Mental Health*, 7, 117–133.
- Marcus, B. i Schuler, H. (2004). Antecedents of counterproductive behavior at work: A general perspective. *Journal of Applied Psychology*, 89, 647–660.
- Meyer, J.P. i Allen, N.J. (1991). A three-component conceptualization of organizational commitment. *Human Resource Management Review*, 1, 61.89.
- Meyer, J. P., Stanley, D. J., Herscovitch, L. i Topolnysky, L. (2002). Affective, continuance, and norma-

- tive commitment to the organization: A meta-analysis of antecedents, correlates, and consequences. *Journal of Vocational Behavior*, 61, 20–52.
- Miles, D. E., Borman, W. E., Spector, P. E. i Fox, S. (2002). Building an integrative model of extra role work behaviors: A comparison of counterproductive work behavior with organizational citizenship behavior. *International Journal of Selection and Assessment*, 10, 51–57.
- Mowday, R. T., Steers, R. M. i Porter, L.W. (1979). The measurement of organizational commitment. *Journal of Vocational Behavior*, 14, 224–247.
- Neuman, J. H. i Baron, R. A. (1998). Workplace violence and workplace aggression: Evidence concerning specific forms, potential causes, and preferred targets. *Journal of Management*, 24, 391–419.
- Ratundo, M. i Sackett, P.R. (2002). The relative importance of task, citizenship and counterproductive performance to global ratings of Job performance: A policy – capturing approach. *Journal of Applied Psychology*, 87, 66 – 80.
- Robinson, S. L. i Bennett, R. J. (1995). A typology of deviant workplace behaviors: A multidimensional scaling study. *Academy of Management Journal*, 38, 555–572.
- Rothbard, N. P. (2001). Enriching or depleting? The dynamics of engagement in work and family roles. *Administrative Science Quarterly*, 46, 655–684.
- Salami, A.O. (2010). Job stressors and counterproductive work behavior: negative affectivity as a moderator. *The Social Science*, 5, 486 – 492.
- Schaufelli, 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, 293-315.
- Schaufeli, W.B. i Salanova, M. (2007). Work engagement. An emerging psychological concept and its implications for organizations. *Managing Social and Ethical Issues in Organizations*, 135 – 177.
- Schaufelli, W.B., Salanova M., Gonzalez-Roma, V. i Bakker, A.B. (2002). The measurement of engagement and burnout: A two sample confirmatory factor analytic approach. *Journal of Happiness Studies*, 71-92.
- Schmidt, K.H. (2007). Organizational commitment: a further moderator In the relationship between work stress and strain? *International Journal of Stress Management*, 14, 26 – 40.
- Siu, O. I., (2002). Occupational stressors and well – being among Chinese employees. The role of organizational commitment. *Applied Psychology*, 51, 527 – 547.
- Skarlicki, D. P. i Folger, R. (1997). Retaliation in the workplace: The roles of distributive, procedural, and interactional justice. *Journal of Applied Psychology*, 82, 434–443.
- Skarlicki, D. P., Folger, R. i Tesluk, P. (1999). Personality as a moderator in the relationship between fairness and retaliation. *Academy of Management Journal*, 42, 100–108.
- Spector, P. E. (1997). The role of frustration in antisocial behavior at work. In R. A. Giacalone & J. Greenberg (Eds.), *Antisocial behavior in organizations*. Thousand Oaks, CA: Sage.
- Spector, P. E., Fox, S. i Domagalski, T. (2006). Emotions, violence and counterproductive work behavior. In E. K. Kelloway, J. Barling, J. J. i Hurrell (Eds.), *Handbook of workplace violence* (pp. 29–46). Thousand Oaks, CA: SAGE.
- Spector, P. E., Fox, S., Penney, L. M., Bruursema, K., Goh, A. i Kessler, S. (2006). The dimensionality of counterproductivity: Are all counterproductive behaviors created equal? *Journal of Vocational Behavior*, 68, 446-460.
- Spector, P. E. i Goh, A. (2001). The role of emotions in the occupational stress process. In P. L. Perrewé & D. C. Ganster (Eds.), *Research in occupational stress and well-being*. Greenwich, CT: JAI.
- Spector, P.E. i 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.
- Williams, L. J. i Anderson, S. E. (1991). Job satisfaction and organizational commitment as predictors of organizational citizenship and in-role behaviors. *Journal of Management*, 17, 601-617.
- Zalewska, A.M. (2002). Skala afektu w pracy – wstępne wyniki prac nad adaptacją techniki. *Studia Psychologiczne*, 40, 172 – 192.
- Zapf, D., Knorz, C., Kulla, M. (1996). On the relationship between mobbing factors, and job content, social work environment, and health outcomes. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 5, 215–237.

Łukasz Baka

Jan Długosz University in Czestochowa.

THE EFFECTS OF JOB STRESSORS ON COUNTERPRODUCTIVE WORK BEHAVIORS. REGULATING ROLES OF JOB AFFECT, ORGANIZATIONAL COMMITMENT AND WORK ENGAGEMENT

The current study was an attempt to verify the stressors – emotion model (Spector et al., 2005) in Polish conditions. It was aimed at investigation effects of job stressors on counterproductive work behaviors directly and indirectly - mediated by negative job affect. Counterproductive work behaviors consist of volitional acts that harm or are intended to harm organizations or people in organizations. The study tested also moderating role of job attitudes (organizational commitment and work engagement) related to effects of job stressors on counterproductive work behaviors. These job attitudes have not tested in the context of stressors – emotion model before. Participants were 232 supermarket workers. As predicted by the stressors – emotion model, high job stressors (interpersonal conflicts, organizational constraints, but not quantitative workload) direct relate to high counterproductive work behaviors. The relationships were mediated by high negative job affect. Moreover, organizational commitment and work engagement buffer effects of two job stressors on counterproductive work behaviors. Results partially support the notion of the stressors - emotion model and provide further insight into processes leading to counterproductive work behaviors.

Key words: counterproductive work behaviors, stressors – emotion model, job stressors, job resources, negative job affect