

BURNOUT FACTORS AMONG ACADEMIC TEACHERS AT THE JOHN PAUL II UNIVERSITY IN BIAŁA PODLASKA

CZYNNIKI WYPALENIA ZAWODOWEGO NAUCZYCIELI AKADEMICKICH AKADEMII BIALSKIEJ IM. JANA PAWŁA II W

Jacek Kamiński^{A-F}, Sylwia Mazur^{A-F}

Department of Management, John Paul II University in Biała Podlaska, Poland
Zakład Zarządzania, Akademia Bialska im. Jana Pawła II, Polska

Kamiński, J., Mazur, S. (2025). Burnout factors among academic teachers at the John Paul II University in Biała Podlaska / Czynniki wypalenia zawodowego nauczycieli akademickich Akademii Bialskiej im. Jana Pawła II. Social Dissertations / Rozprawy Społeczne, 19(1), 220-243. <https://doi.org/10.29316/rs/211031>

Authors' contribution /
Wkład autorów:

- A. Study design /
Zaplanowanie badań
- B. Data collection /
Zebranie danych
- C. Data analysis /
Dane – analiza
i statystyki
- D. Data interpretation /
Interpretacja danych
- E. Preparation of manu-
script /
Przygotowanie artykułu
- F. Literature analysis /
Wyszukiwanie i analiza
literatury
- G. Funds collection /
Zebranie funduszy

Tables / Tabele: 5
Figures / Ryciny: 16
References / Literatura: 16
Submitted / Otrzymano:
2025-07-15
Accepted / Zaakceptowano:
2025-09-01

Abstract: The article presents the results of empirical research on the factors contributing to burnout among academic teachers at the John Paul II University in Biała Podlaska. It discusses the nature of burnout, the causes of burnout among academic teachers, and the results of internal research conducted at the university on burnout among its academic teachers.

Material and methods: The study covered 96 people, i.e. nearly half of the academic teachers employed at the John Paul II University in Biała Podlaska. Data was collected using a survey method and a questionnaire.

Results: Analysis of the responses of the academic teachers surveyed on issues related to their professional burnout made it possible to identify the factors of professional burnout both in general terms and taking into account the demographic variables characterizing the respondents, such as gender, academic degree, form of employment, and teaching load.

Conclusions: The study contributed to increasing knowledge about the phenomenon of burnout among academic teachers at the John Paul II University in Biała Podlaska and indicated that the issue is of great interest to the employees working there.

Keywords: burnout, academic teacher, John Paul II University of Biała Podlaska

Streszczenie: W artykule przedstawiono wyniki badań empirycznych poświęconych czynnikom wypalenia zawodowego nauczycieli akademickich Akademii Bialskiej im. Jana Pawła II. Przedstawiono istotę wypalenia zawodowego, przyczyny wypalenia zawodowego nauczycieli akademickich oraz wyniki badań własnych przeprowadzonych w uczelni poświęcone wypaleniu zawodowemu zatrudnionych w niej nauczycieli akademickich.

Materiał i metody: Badaniem objęto 96, tj. blisko połowę nauczycieli akademickich zatrudnionych w Akademii Bialskiej im. Jana Pawła II. Do zebrania danych wykorzystano metodę sondażową oraz kwestionariusz ankiety.

Wyniki: Analiza odpowiedzi badanych nauczycieli akademickich na temat kwestii związanych z ich wypalaniem zawodowym pozwoliła na określenie czynników wypalenia zawodowego zarówno w ujęciu ogólnym jak i z uwzględnieniem zmiennych metryczkowych charakteryzujących badanych, takich jak: płeć, stopień naukowy, forma zatrudnienia czy obciążenie dydaktyczne.

Wnioski: Badania przyczyniły się do podniesienia stanu wiedzy na temat zjawiska wypalenia zawodowego nauczycieli akademickich Akademii Bialskiej im. Jana Pawła II oraz wskazały, że problematyka wiąże się z dużym zainteresowaniem zatrudnionych w niej pracowników.

Słowa kluczowe: wypalenie zawodowe, nauczyciel akademicki, Akademia Bialska im. Jana Pawła II

Adres korespondencyjny: Jacek Kamiński, Akademia Bialska im. Jana Pawła II, Zakład Zarządzania, ul. Sidorska 95/97, 21-500 Biała Podlaska, Polska; email: jacek_kaminski@vp.pl ORCID: 0000-0001-7376-8190

Copyright: © 2025 Jacek Kamiński, Sylwia Mazur



This is an Open Access article distributed under the terms of the Creative Commons Attribution-NonCommercial-ShareAlike 4.0 International (CC BY-NC-SA 4.0).

Wstęp

Wypalenie zawodowe nauczycieli akademickich to coraz powszechniejszy problem w szkolnictwie wyższym. Utrzymujący się stres związany z wykonaniem pracy nauczyciela akademickiego grozi pojawieniem się uczucia wyczerpania, zwiększonym dystansem psychicznym i utratą motywacji do pracy oraz zmniejszoną skutecznością wykonywania swoich obowiązków. Coraz bardziej wymagająca praca ze studentami, presja na osiąganie wyników naukowych oraz zmieniające się i stale rosnące wymagania stawiane nauczycielom akademickim prowadzą do różnych konsekwencji, z których niektóre są negatywne, takie jak upośledzenie zdrowia fizycznego i psychicznego (Springer i in., 2023). Z badań prowadzonych na polskich uczelniach wynika, że co najmniej 1/5 ankietowanych deklaruje, iż w trakcie swojej pracy doświadczyła wypalenia zawodowego (Walczyńska i in., 2017). W obliczu rosnącej liczby sygnałów świadczących o pogarszającym się dobrostanie psychicznym nauczycieli akademickich zasadne staje się podejmowanie analiz w tym obszarze.

W pracy podjęto próbę analizy czynników wypalenia zawodowego nauczycieli akademickich Akademii Białskiej im. Jana Pawła II. Ma ona pozwolić na identyfikację wyzwań z którymi borykają się nauczyciele tej uczelni z punktu widzenia problemu wypalenia zawodowego.

Istota wypalenia zawodowego

Wypalenie zawodowe (*occupational burnout*) to zjawisko psychiczne związane z długotrwałym stresem i nadmiernym obciążeniem zawodowym, które prowadzi do wyczerpania emocjonalnego, depersonalizacji oraz obniżenia poczucia osiągnięć zawodowych (Leiter, Maslach, 2024). Pojęcie to w latach 70. XX wieku zdefiniował i opisał urodzony w Niemczech amerykański psycholog kliniczny i psychoterapeuta H. Freudenberger, obserwując jego występowanie u osób pracujących w zawodach związanych z intensywnymi kontaktami z ludźmi, takich jak lekarze, pielęgniarki czy nauczyciele. W 1974 roku zastosował on termin „wypalenie” w swojej pracy naukowej „Staff Burn-Out”. Poczynione przez niego spostrzeżenia opierały się na jego jakościowych obserwacjach wolontariuszy (w tym jego samego) w bezpłatnej klinice dla narkomanów. Scharakteryzował on wypalenie za pomocą zestawu objawów, które obejmują wyczerpanie wynikające z nadmiernych wymagań pracy. Inne objawy, które zidentyfikował, to bóle głowy, bezsenność, „szybkość wpadania w gniew” i zamknięte myślenie. Zauważył, że wypalony pracownik „wygląda, działa i wydaje się przygnębiony”. W 1980 roku H. Freudenberger wydał książkę „Wypalenie zawodowe: oparzenie wewnętrzne”, która stała się punktem odniesienia dla wszystkich zainteresowanych tym zjawiskiem, w której wyjaśnił termin „wypalenie” jako „wewnętrzne oparzenie”. Pisał w niej: „Jako psychoanalityk i praktykujący zdałem sobie sprawę, że ludzie są czasami ofiarami pożarów, tak jak budynki. Pod wpływem napięcia wytwarzanego przez życie w naszym złożonym świecie, ich wewnętrzne zasoby są konsumowane jak pod działaniem płomieni, pozostawiając tylko ogromną pustkę w środku, nawet jeśli zewnętrzna powłoka wydaje się mniej lub bardziej nienaruszona” (Freudenberger, 1974, s. 3)

Kontynuując wyjaśnianie istoty wypalenia zawodowego amerykańska psycholog społeczna C. Maslach określiła wypalenie zawodowe jako odzwierciedlenie wpływu stresu interpersonalnego na pracowników wykonujących zadania na rzecz innych osób (pracowników socjalnych, psychiatrów, prawników zajmujących się ubóstwem itp.), który przejawiał się takimi objawami jak zmęczenie, skłonność do gniewu i cyniczne nastawienie do osób, którym pracownicy ci mieli pomagać (Maslach, 1976).

Światowa Organizacja Zdrowia (WHO) definiuje współcześnie wypalenie zawodowe jako zjawisko związane z pracą, wynikające z przewlekłego stresu w miejscu pracy, z którym nie udało się skutecznie sobie poradzić. Według WHO objawy obejmują „uczucie wyczerpania lub wyczerpania energetycznego; zwiększony dystans psychiczny do pracy lub uczucie negatywizmu lub cynizmu związane z pracą, oraz zmniejszoną skuteczność zawodową” (WHO, 2019). Rozumiane w ten sposób

wypalenie zawodowe jest klasyfikowane jako zjawisko zawodowe, ale nie jest uznawane przez WHO za stan medyczny lub psychiatryczny (Bianchi, Schonfeld, 2023).

Wypalenie zawodowe ma negatywne skutki zarówno dla jednostki, jak i organizacji. W przypadku jednostki może prowadzić do upośledzenia zdrowia fizycznego i psychicznego, wywołując chroniczne zmęczenie, bezsenność, bóle głowy, a nawet choroby psychosomatyczne. Osoby doświadczające wypalenia zawodowego są bardziej narażone na zaburzenia lękowe, depresję i inne problemy psychiczne. Utrata motywacji, spadek efektywności i niezdolność do realizacji celów zawodowych mogą negatywnie wpłynąć na dalszy rozwój ich kariery. Z punktu widzenia organizacji wypalenie zawodowe może prowadzić do zwiększonej absencji, rotacji pracowników oraz obniżenia produktywności. Pracownicy, którzy czują się wypaleni, często nie są w stanie w pełni angażować się w swoje obowiązki, co często skutkuje pogorszeniem jakości wykonywanej przez nich pracy. W ten sposób organizacje mogą tracić swoją pozycję oraz zmuszone są ponosić koszty związane z rekrutacją i szkoleniem nowych pracowników, aby zrekompensować straty wynikające z wysokiej rotacji personelu (Leiter, Maslach, 2024).

Kontekst wypalenia zawodowego nauczycieli akademickich

Zawodem, którego reprezentanci szczególnie mocno narażeni są na wypalenie zawodowe jest zawód nauczyciela akademickiego. Jest to najbardziej wymagający, ale jednocześnie najbardziej prestiżowy zawód w obszarze nauczania i wychowania. Według obowiązującej w Polsce Klasyfikacji Zawodów i Specjalności, opracowanej w oparciu o Międzynarodowy Standard Klasyfikacji Zawodów ISCO-08, będącej usystematyzowanym zbiorem zawodów i specjalności występujących na rynku pracy, nauczyciele akademicy umieszczeni są w grupie 2 – „Specjaliści” na pozycji 231 i klasyfikowani przez podanie uszczegółowienia pozwalającego na przypisanie ich do odpowiedniej dyscypliny naukowej: 001 – nauki humanistyczne, 002 – nauki inżyniersko-techniczne, 003 – nauki medyczne i nauki o zdrowiu, 004 – nauki rolnicze, 005 – nauki społeczne itd. (MRiPS, 2025).

Wykonywanie zawodu nauczyciela akademickiego nieodłącznie związane jest z funkcjonowaniem uczelni, w której jest zatrudniony nauczyciel akademicki, do którego obowiązków należy przekazywanie wiedzy, badania naukowe, publikacja wyników swoich badań oraz zaangażowanie w życie akademickie i administracyjne uczelni. Oznacza to, że wykonywanie zawodu nauczyciela akademickiego wymaga nie tylko dogłębnej znajomości danej dziedziny i dyscypliny naukowej, do której przypisany jest dany nauczyciel akademicki, ale także wysokich umiejętności dydaktycznych i organizacyjnych. W związku z tym nauczyciel akademicki musi być odpowiednio zmotywowany i doskonale zorganizowany aby nieustannie poszerzać swoją wiedzę oraz doskonalić metody pracy, aby sprostać wymaganiom współczesnej nauki i edukacji.

Podstawowym obowiązkiem nauczyciela akademickiego jest praca ze studentami przez prowadzenie zajęć dydaktycznych, seminariów dyplomowych, przygotowywanie materiałów do zajęć oraz egzaminowanie studentów. Nauczyciel akademicki zobligowany jest do rzetelnego przygotowania się do zajęć przy wykorzystaniu najnowszych trendów w danej dziedzinie nauki. Powinien on umiejętnie przekazywać wiedzę, stosując nowoczesne, aktywizujące metody nauczania angażujące studentów i rozwijające ich umiejętności krytycznego myślenia. Coraz częściej wykorzystuje w tym celu technologie informatyczne, platformy e-learningowe oraz interaktywne narzędzia dydaktyczne, które umożliwiają bardziej efektywne przekazywanie wiedzy studentom.

Podczas pracy ze studentami należy uwzględnić obciążenia związane z zaangażowaniem emocjonalnym w ich sprawy, jak udzielanie porad, motywowanie, wspieranie w zdobywaniu wiedzy i niejednokrotnie pomoc w rozwiązywaniu problemów osobistych. Należy przy tym podkreślić wysokie, i stale rosnące, oczekiwania studentów wobec nauczycieli akademickich związane z powszechną dostępnością wiedzy, a także dotyczące ich walorów etycznych, wiarygodności, sprawiedliwego

oceniania i rzetelnego przygotowania do zajęć, zaangażowania oraz pasji, którymi nauczyciele akademicy zarażać powinni swoich studentów. Istotną umiejętnością nauczycieli akademickich jest też, zdaniem studentów, uczenie krytycznego myślenia i zachęcanie do stawiania pytań (Walczyńska i in., 2017).

Profesja nauczyciela akademickiego wiąże się z koniecznością posiadania wysokich kwalifikacji zawodowych udokumentowanych dyplomem wyższej uczelni przynajmniej na poziomie magisterskim, jednak w większości przypadków od nauczyciela akademickiego wymagany jest doktorat, habilitacja lub tytułu profesora. Oznacza to, że praca nauczyciela akademickiego wiąże się z koniecznością nieustannego kształcenia się i poszerzania wiedzy, stąd w omawianym zawodzie, oprócz pracy ze studentami, istotne jest również prowadzenie badań naukowych oraz prezentowanie ich wyników. Wiąże się to z koniecznością uczestnictwa w konferencjach naukowych, kursach oraz publikowaniem wyników badań w formie książek i artykułów w czasopiśmie naukowych. Aktywność naukowa to nieodłączny element pracy akademickiej, a jej rezultaty, bez względu na zajmowane stanowisko przez nauczyciela akademickiego wiążą się z realizowaną przez niego pracą dydaktyczną i wpływają na rozwój jego kariery (Kamiński, 2020a, 2020b). Publikowanie wyników badań to istotny element oceny dorobku nauczyciela akademickiego, mający wpływ na możliwość uzyskania przez niego awansu zawodowego, który stanowi podstawę oceny uczelni oraz wydziału na którym jest zatrudniony.

Oprócz działalności dydaktycznej i naukowej, nauczyciele akademicy muszą realizować także zadania administracyjne w swoich uczelniach. Uczestniczą w rekrutacji studentów, są opiekunami roczników i opiekunami praktyk, biorą udział w pracach komisji uczelnianych. Mogą zajmować stanowiska kierownicze oraz angażować się w organizację konferencji naukowych, seminariów i warsztatów. Ponadto wskazane jest aby podejmowali współpracę z praktyką, przemysłem, instytucjami rządowymi i organizacjami pozarządowymi, co ma pozwolić na udokumentowanie ich związków z praktyką, udowadniać praktyczne zastosowanie wyników ich badań, ich społeczne oddziaływanie oraz pozwolić na pozyskanie dodatkowych środków na badania i rozwój uczelni.

Konieczność łączenia obowiązków dydaktycznych, badawczych i administracyjnych wymaga od nauczycieli akademickich doskonałej organizacji czasu i umiejętności zarządzania wieloma zadaniami i sferami aktywności zawodowej jednocześnie. Wysoka konkurencja w środowisku akademickim sprawia, że nauczyciel akademicki musi nieustannie podnosić kwalifikacje i publikować wyniki przeprowadzonych badań, aby rozwijać swoją karierę w wysoce konkurencyjnym środowisku. Dodatkowo, zmieniające się wymagania wobec uczelni i systemu szkolnictwa wyższego sprawiają, że nauczyciele akademicy muszą być elastyczni i gotowi do adaptacji do zmieniających się realiów.

Czas pracy nauczyciela akademickiego jest elastyczny i wiąże się z koniecznością realizacji omówionych wcześniej zadań. W zależności od stopnia naukowego, zajmowanego stanowiska oraz wewnętrznych uregulowań uczelni, w której jest zatrudniony może on mieć różny zakres obowiązków. Brak unormowanych godzin pracy i wielość zadań wynikających z pełnionej funkcji sprawia, że nauczyciele akademicy doświadczać mogą przeciążenia i braku równowagi między życiem zawodowym i osobistym.

Zalety zawodu nauczyciela akademickiego to przede wszystkim możliwość stałego rozwoju i podnoszenia kwalifikacji zawodowych, praca w naukowym środowisku, możliwość uczestnictwa w konferencjach naukowych, możliwość kontaktu z młodzieżą i satysfakcja wynikająca z kształcenia młodych ludzi. Niewątpliwą zaletą jest także prestiż zawodowy, który jednak z biegiem lat staje się coraz bardziej kwestionowany. Wśród wad wymienia się duże wymagania formalne dotyczące zatrudnienia w zawodzie i awansu naukowego, presję publikacyjną oraz stosunkowo niskie wynagrodzenie w stosunku do wymaganej wiedzy i zaangażowania. Praca nauczyciela akademickiego wiąże się również z koniecznością łączenia wielu różnych aktywności zawodowych, co jest niewątpliwie obciążające.

Wpływ środowiska akademickiego na poziom wypalenia zawodowego nauczycieli akademickich jest wielowymiarowy i wynikać może z różnych czynników, w tym z nadmiernego obciążenia pracą, niepewności zawodowej, braku wsparcia oraz trudnych relacji interpersonalnych wynikających z sytuacji ciągłej rywalizacji w miejscu pracy. Niepewność związana z możliwością awansu i finansowaniem badań sprawia, że nauczyciele akademicy często znajdują się w sytuacji permanentnego napięcia psychicznego.

Wśród największych wyzwań zawodowych nauczyciele akademicy wymieniają prowadzenie zajęć dydaktycznych przy jednoczesnym zajęciu się pracą badawczą, samorozwojem (zdobywaniem nowej wiedzy i kwalifikacji) oraz wykonywaniu obowiązków administracyjnych i naukowych wynikających z zatrudnienia w danej jednostce. Zmieniające się i stale rosnące wymagania stawiane nauczycielom akademickim prowadzą do różnych konsekwencji, w tym upośledzenia zdrowia fizycznego i psychicznego (Springer i in. 2023).

Znaczący wpływ na poziom wypalenia zawodowego nauczycieli mają relacje interpersonalne w uczelni. Hierarchiczne struktury władzy w uczelni i konieczna rywalizacja o wyniki naukowe mogą prowadzić do konfliktów i poczucia niesprawiedliwości, szczególnie wśród młodszych osób nie znających specyfiki pracy w uczelni. W niektórych przypadkach presja na wyniki naukowe prowadzić może do toksycznych relacji między współpracownikami, co dodatkowo wzmacniać może negatywne skutki stresu.

Obowiązujący model oceny nauczycieli akademickich opierający się w dużej mierze na liczbie i jakości publikacji, który prowadzi do zjawiska określanego mianem kultury „publikuj albo giń” (*publish or perish*) powoduje, że naukowcy zmuszeni są do nieustannego publikowania wyników badań, co nie tylko powoduje stres, ale również obniża jakość ich pracy naukowej i życia osobistego. Ustawa z dnia 20 lipca 2018 r. – Prawo o szkolnictwie wyższym i nauce, zwana również „Konstytucją dla Nauki”, która wprowadziła wiele istotnych zmian w organizacji pracy nauczycieli akademickich, w tym nowy model kariery naukowej, bardziej zróżnicowane formy zatrudnienia oraz zwiększone wymagania w zakresie dorobku naukowego, przepisy dotyczące zatrudniania, oceniania i obowiązków nauczycieli akademickich (określające m.in.: maksymalne pensum dydaktyczne, kryteria okresowej oceny pracowników czy zasady awansu zawodowego), choć z jednej strony służyć miały podniesieniu jakości kształcenia i badań, z drugiej mogą prowadzić do kumulacji obowiązków, presji osiągania wyników i niestabilności zawodowej, co może być uznane za czynniki sprzyjające wypaleniu zawodowemu. Istotnym elementem omawianej ustawy jest także redefinicja ścieżki kariery naukowej. Wprowadzenie stanowiska profesora uczelni oraz uściślenie zasad zatrudniania na poszczególnych etapach kariery miało na celu uproszczenie i uporządkowanie struktury awansów, w praktyce jednak zmiany te nierzadko skutkują niepewnością zatrudnienia, szczególnie wśród młodych naukowców.

Wyniki badań polskich nauczycieli akademickich wskazują, że istnieje związek między stresem wynikającym z nadmiernie wymagającego środowiska pracy z jednej strony a wypaleniem zawodowym z drugiej. Analizy wskazują na zagrożenie wypaleniem zawodowym w związku z kontekstem pracy nauczycieli (Werner, Springer, 2021) oraz na wyższy ogólny poziom stresu wśród nauczycieli akademickich, niż ma to miejsce w przypadku grup o zróżnicowanych profesjach (Garbacik, 2023). Jednocześnie wybrane zachowania prozdrowotne nauczycieli akademickich, takie jak strategie radzenia sobie ze stresem, higiena snu, czy korzystanie z urlopu wypoczynkowego w procesie regeneracji tylko nieznacznie moderują analizowany związek. Z kolei strategie unikania wzmacniają związek między stresem a jego negatywnymi konsekwencjami, podczas gdy odpoczynek i - w ograniczonym zakresie - ilość snu tylko nieznacznie przyczyniają się do osłabienia analizowanego związku (Springer i in., 2023).

Czynniki wypalenia zawodowego nauczycieli akademickich Akademii Bialskiej im. Jana Pawła II w świetle badań

Cel i metoda badawcza

Celem badań empirycznych podjętych na potrzeby niniejszego artykułu była identyfikacja i analiza czynników wpływających na wypalenie zawodowe nauczycieli akademickich Akademii Bialskiej im. Jana Pawła II. Badania miały odpowiedzieć na pytania:

- 1) jakie są główne źródła stresu i przeciążenia u nauczycieli akademickich uczelni,
- 2) w jakim stopniu doświadczają oni objawów wypalenia zawodowego oraz
- 3) jakie czynniki: osobiste, organizacyjne, środowiskowe mają największy wpływ na ich samopoczucie zawodowe.

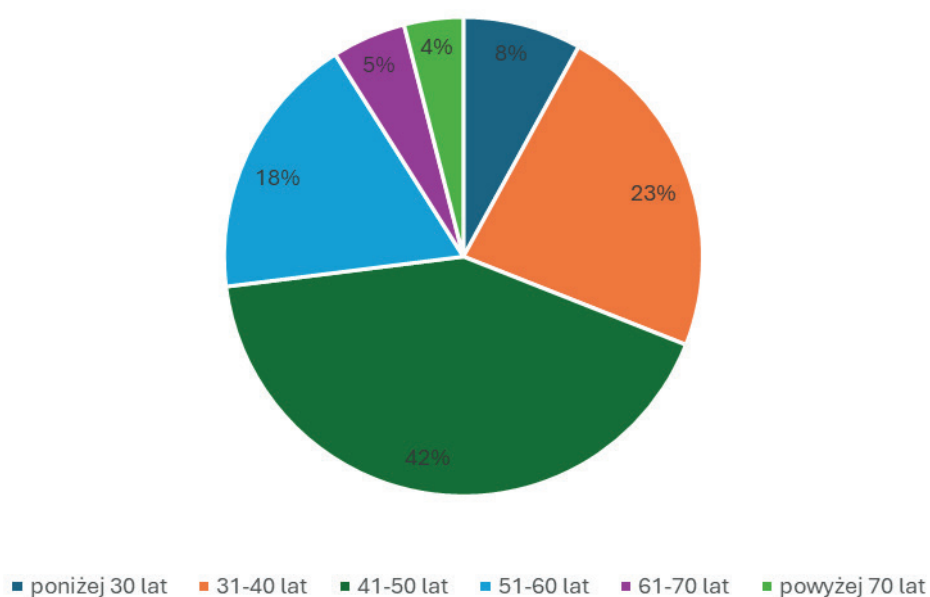
Do zebrania danych w badaniach wykorzystano metodę ankietową. Kwestionariusz ankiety opracowany została na podstawie przeglądu literatury przedmiotu dotyczącej wypalenia zawodowego oraz istniejących, zweryfikowanych narzędzi diagnostycznych służących do jego pomiaru, w tym głównie kwestionariusza wypalenia zawodowego „Maslach Burnout Inventory” (MBI) (Maslach, Jackson, 1981; Maslach i in., 1997). Adaptacja tego kwestionariusza do specyfiki pracy nauczycieli akademickich Akademii Bialskiej im. Jana Pawła II pozwoliła na dopasowanie narzędzia do warunków przeprowadzanych badań. Ankieta składała się z trzech zasadniczych części i obejmowała:

- pytania dotyczące objawów wypalenia zawodowego – obejmowały one trzy podstawowe wymiary wypalenia zawodowego zgodnie z koncepcją C. Maslach: wyczerpanie emocjonalne, depersonalizacja i obniżone poczucie osiągnięć zawodowych. Respondenci oceniali, w jakim stopniu doświadczają określonych stanów psychicznych i emocjonalnych w kontekście swojej pracy zawodowej. Skala ocen miała charakter pięciostopniowy (od „zdecydowanie nie” do „zdecydowanie tak”), co pozwolić miało na uchwycenie intensywności występujących objawów;
- pytania dotyczące czynników ryzyka – ta część ankiety miała na celu identyfikację zmiennych środowiskowych i organizacyjnych, które mogą przyczyniać się do powstawania lub nasilenia wypalenia zawodowego. Respondenci byli proszeni o ocenę, w jakim stopniu czynniki takie jak przeciążenie obowiązkami, brak wsparcia przełożonych, napięcia interpersonalne, presja wyników naukowych, brak możliwości awansu, czy trudności w pogodzeniu pracy z życiem prywatnym wpływają na ich dobrostan zawodowy;
- metryczkę – obejmowała ona pytania o podstawowe dane socjodemograficzne respondentów, takie jak: płeć, wiek, stopień naukowy, staż pracy, forma zatrudnienia, liczba godzin dydaktycznych. Informacje te były niezbędne do przeprowadzenia analiz różnic międzygrupowych.

Badanie przeprowadzono w formie ankiety elektronicznej z wykorzystaniem platformy Google Forms (<https://forms.gle/baSEP8JiPLZPnKJT9>), co umożliwiło sprawne dotarcie z kwestionariuszem do respondentów oraz zapewnienie ich anonimowości. Ankieta została rozesłana do wszystkich nauczycieli akademickich zatrudnionych w Akademii Bialskiej im. Jana Pawła II w dniach od 10 do 15 czerwca 2025 r.

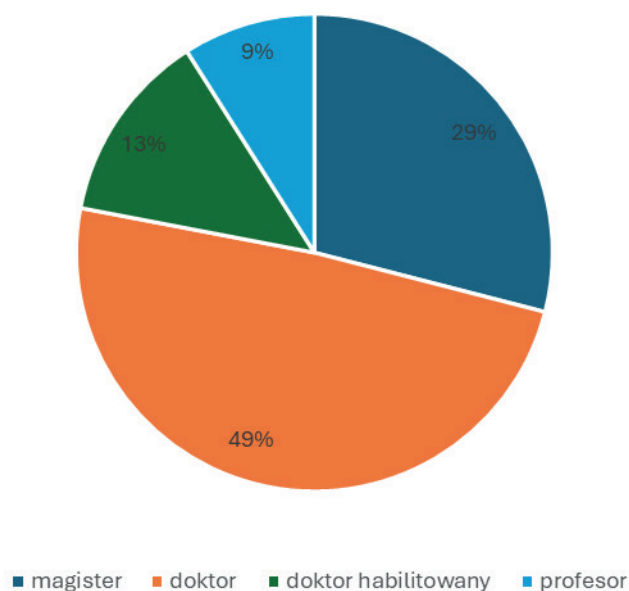
Charakterystyka respondentów

Badaniami objęto blisko połowę zatrudnionych w uczelni nauczycieli akademickich, tj. łącznie 96 osób – 51 kobiet, co stanowi 54% ogółu respondentów, oraz 45 mężczyzn, co odpowiadało 46% uczestników badania. Wśród respondentów dominowały osoby w wieku od 41 do 50 lat. Wśród badanych znaleźli się także przedstawiciele innych grup wiekowych. Dane na temat wieku respondentów przedstawiono na rysunku 1.

**Rycina 1.** Wiek respondentów

Źródło: opracowanie własne.

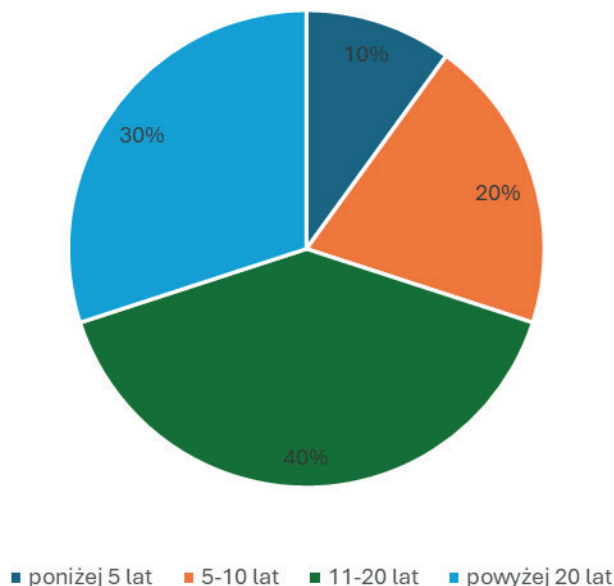
Uczestniczący w badaniu nauczyciele akademicy różnili się pod względem posiadanych stopni i tytułów naukowych. Największą grupę badanych stanowili doktorzy. Drugą pod względem liczebności grupą były osoby z tytułem magistra. Najmniej liczną grupę respondentów stanowiły osoby ze stopniem doktora habilitowanego oraz posiadające tytuł naukowy profesora. Strukturę respondentów pod względem posiadanych stopni i tytułów naukowych przedstawiono na rycinie 2.

**Rycina 2.** Stopień naukowy respondentów

Źródło: opracowanie własne.

Badani nauczyciele akademicy różnili się pod względem stażu pracy w szkolnictwie wyższym. Najliczniejszą grupę stanowiły osoby deklarujące staż pracy w uczelni od 11 do 20 lat. Kolejną liczną grupą byli nauczyciele z najdłuższym stażem, czyli powyżej 20 lat. Stosunkowo mniejszy udział

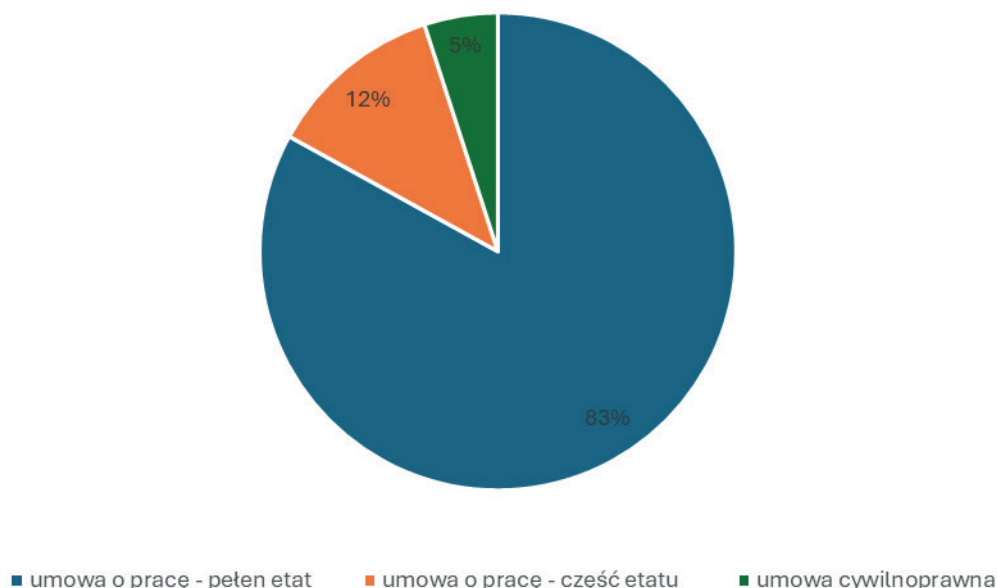
w badaniu miały osoby z krótszym stażem pracy deklarujące pracę w szkolnictwie wyższym od 5 do 10 lat. Najmniej liczną grupą były osoby z najkrótszym stażem – poniżej 5 lat. Dane na ten temat przedstawiono na rycinie 3.



Rycina 3. Staż pracy respondentów

Źródło: opracowanie własne.

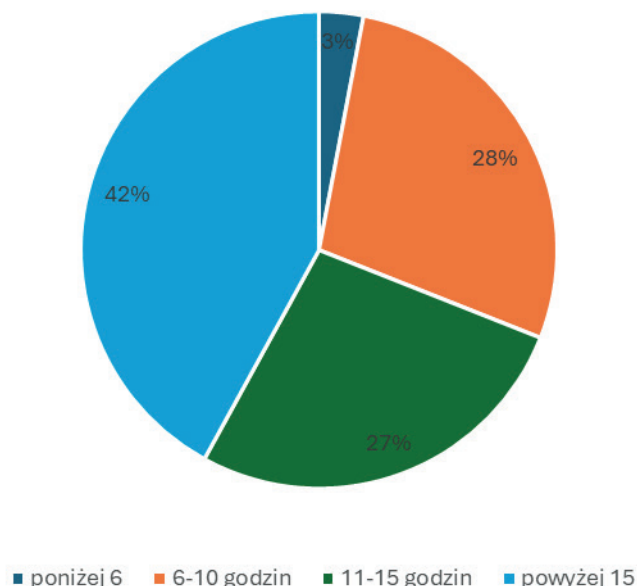
Zdecydowana większość respondentów zatrudniona była na podstawie umowy o pracę w pełnym wymiarze. Znacznie mniej liczna grupa pracowała na podstawie umowy o pracę, ale w niepełnym wymiarze czasu pracy. Najmniej liczną kategorię stanowili nauczyciele akademicki zatrudnieni na podstawie umów cywilnoprawnych (np. umowa-zlecenie lub umowa o dzieło). Formę zatrudnienia respondentów przedstawiono na rycinie 4.



Rycina 4. Forma zatrudnienia respondentów

Źródło: opracowanie własne.

Największa grupa respondentów deklarowała, że prowadzi zajęcia przez ponad 15 godzin tygodniowo. Oznacza to, że niemal połowa nauczycieli pracuje w bardzo intensywnym rytmie dydaktycznym, co może mieć istotny wpływ na ich poziom zmęczenia, dostępność czasu na działalność naukową oraz ogólne samopoczucie. Kolejne grupy to nauczyciele prowadzący od 6 do 10 godzin zajęć tygodniowo oraz od 11 do 15 godzin. Najmniej liczną grupą byli nauczyciele prowadzący poniżej 6 godzin zajęć tygodniowo. Obciążenie dydaktyczne badanych zaprezentowano na rycinie 5.

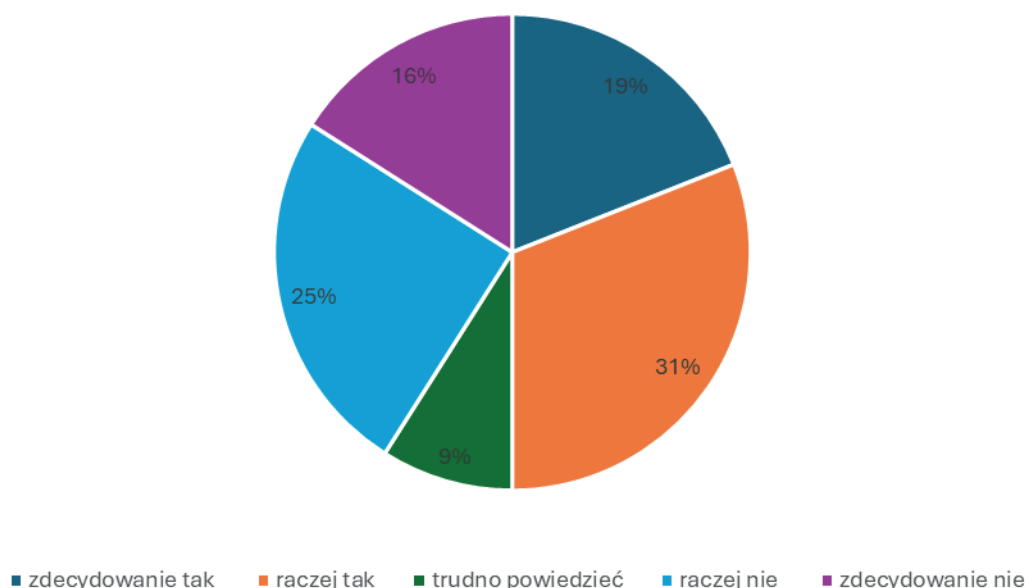


Rycina 5. Obciążenie dydaktyczne respondentów

Źródło: opracowanie własne.

Wyniki badań

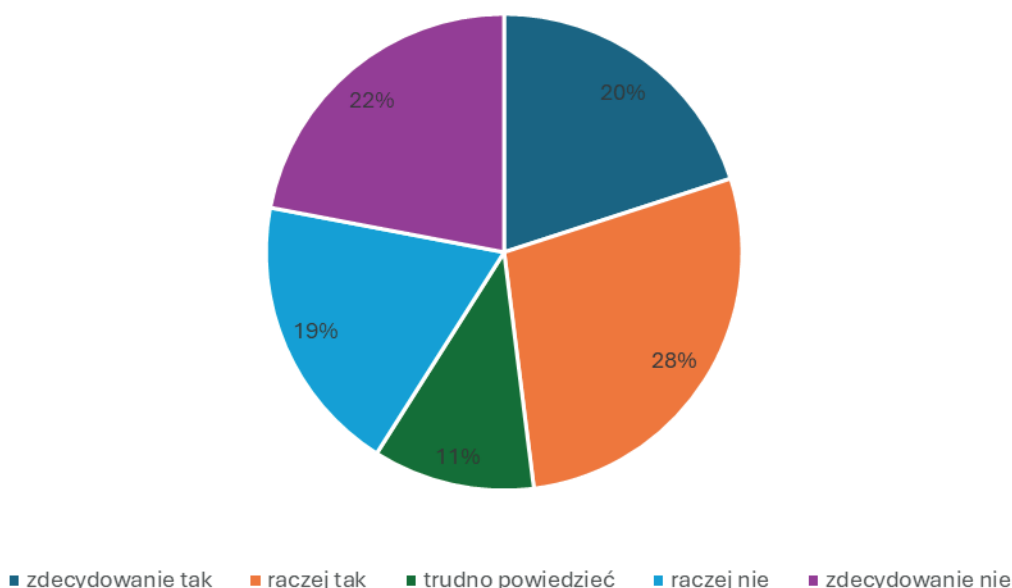
Z uzyskanych danych wynika, że poziom emocjonalnego wyczerpania badanych nauczycieli akademickich Akademii Białskiej im. Jana Pawła II jest zróżnicowany. Największa grupa respondentów 30 osób (31%) zadeklarowała, że raczej czuje się emocjonalnie wyczerpana po dniu pracy. Dla tych osób codzienne obowiązki zawodowe wiążą się ze znacznym obciążeniem psychicznym, choć nie zawsze osiąga ono poziom skrajny. Kolejne 18 osób (19%) badanych na pytanie o emocjonalne wyczerpanie po dniu pracy odpowiedziało „zdecydowanie tak”, co oznacza, że prawie co piąty badany nauczyciel akademicki doświadcza silnego emocjonalnego wyczerpania po każdym dniu pracy. Łącznie te dwie grupy stanowiły aż 50% ankietowanych, co wskazuje na skalę problemu wyczerpania emocjonalnego badanych. Z drugiej strony 24 respondentów (25%) wybrało odpowiedź „raczej nie”, a 16 osób (16%) – „zdecydowanie nie”. To oznacza, że dla około 41% nauczycieli emocjonalne wyczerpanie nie jest codziennym doświadczeniem i prawdopodobnie wypracowali oni skuteczne strategie radzenia sobie ze stresem lub ich obciążenie zawodowe jest mniejsze. Grupa osób niezdecydowanych, które wybrały odpowiedź „trudno powiedzieć”, stanowi 9 badanych (9%). Może to świadczyć o zmienności doświadczeń lub o trudności w jednoznacznym określeniu własnego stanu emocjonalnego po pracy. Stan emocjonalnego wyczerpania po dniu pracy nauczycieli akademickich Akademii Białskiej im. Jana Pawła II przedstawiono na rycinie 6.



Rycina 6. Emocjonalne wyczerpanie respondentów po dniu pracy

Źródło: opracowanie własne.

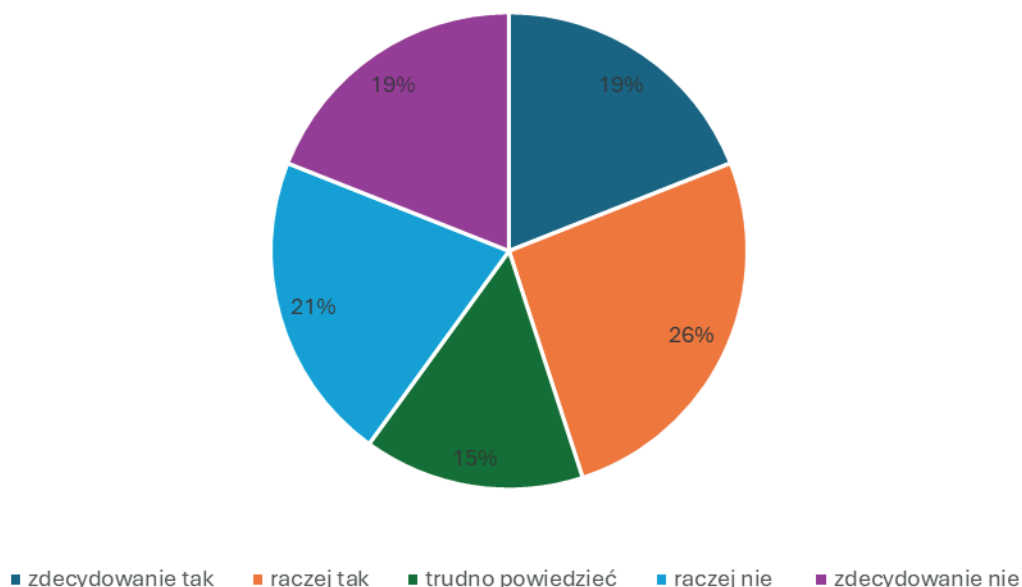
Wyniki dotyczące odczuwanego stresu związanego z koniecznością łączenia obowiązków dydaktycznych i działalności naukowej wśród nauczycieli akademickich Akademii Białskiej im. Jana Pawła II pokazują, że jest to istotny problem dla znacznej części kadry. Aż 20 badanych (20%) zdecydowanie odczuwa stres wynikający z konieczności godzenia obowiązków dydaktycznych z działalnością naukową. Kolejne 27 osób (28%) wskazywało, że raczej doświadcza takiego stresu. Łącznie niemal połowa ankietowanych 47 osób (48%) przyznała, że łączenie obowiązków dydaktycznych i naukowych jest dla nich wyraźnym źródłem napięcia i obciążenia psychicznego. Z drugiej strony 18 uczestników (19%) badania raczej nie odczuwa stresu w związku z tymi wymaganiami, a 21 osób (22%) zdecydowanie nie ma takiego problemu. Oznacza to, że dla ponad 40% nauczycieli godzenie dydaktyki z nauką nie jest poważnym źródłem stresu – być może ma miejsce dzięki lepszej organizacji pracy, większemu doświadczeniu lub mniejszemu obciążeniu obowiązkami. Warto również zwrócić uwagę na grupę 11% osób, które wybrały odpowiedź „trudno powiedzieć”. Może to świadczyć o zmienności doświadczeń w tym zakresie lub o tym, że poziom stresu tych osób zależy od aktualnej sytuacji zawodowej (rodzaju zatrudnienia), liczby projektów czy okresu w roku akademickim. Dane na temat stresu związanego z koniecznością łączenia dydaktyki i działalności naukowej przedstawiono na rycinie 7.



Rycina 7. Poziom stresu związany z koniecznością łączenia dydaktyki i działalności naukowej

Źródło: opracowanie własne.

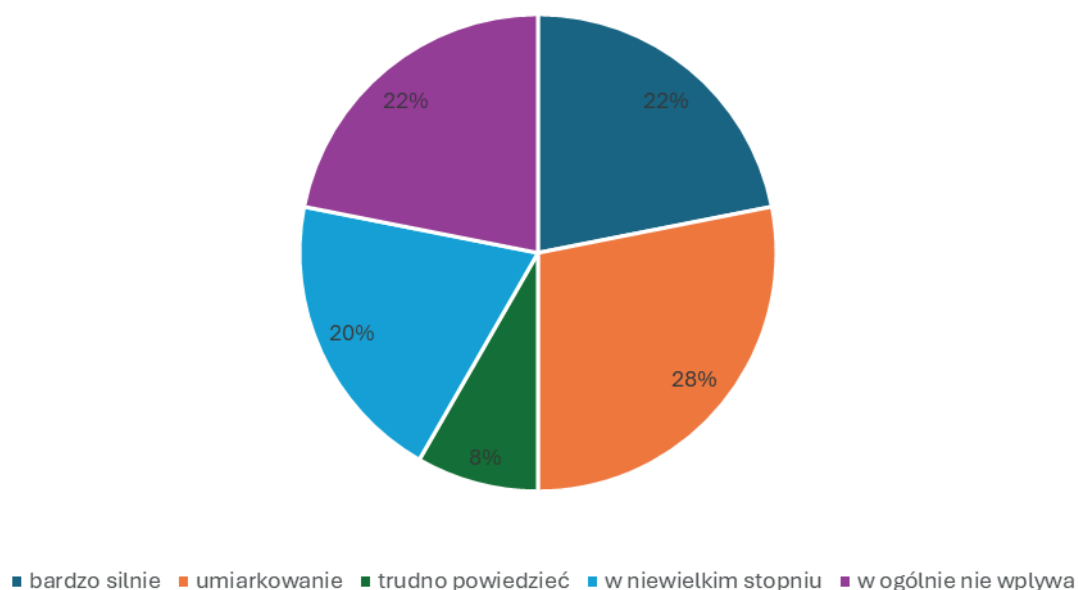
Na podstawie zebranych danych dotyczących poczucia społecznego niedocenienia pracy nauczyciela akademickiego można zauważyć, że jest to odczucie obecne w znaczącej części badanej grupy, choć nie dotyczy wszystkich w jednakowym stopniu. Aż 18 respondentów (19%) zdecydowanie uważa, że ich praca jest społecznie niedoceniana, a kolejne 26 osób (26%) raczej podziela to odczucie. Oznacza to, że łącznie 45% badanych nauczycieli akademickich wyraźnie odczuwa brak uznania i prestiżu społecznego związanego z wykonywanym zawodem. Odczucie to może negatywnie wpływać na motywację do pracy, poczucie sensu wykonywanych obowiązków oraz ogólną satysfakcję zawodową. Z drugiej strony 20 osób (21%) badanych raczej nie odczuwa niedocenienia, a 18 osób (19%) zdecydowanie nie ma poczucia społecznego niedocenienia swojej pracy. Łącznie 38 nauczycieli (40%) deklaruje, że nie odczuwa wyraźnego braku społecznego uznania wykonywanej przez siebie pracy, co może świadczyć o większej odporności na opinie zewnętrzne, poczucie własnej wartości lub pozytywne doświadczenia w kontaktach z otoczeniem. Warto zwrócić uwagę na grupę 15 respondentów (15%), którzy wybrali odpowiedź „trudno powiedzieć”. Może to oznaczać, że ich doświadczenia są niejednoznaczne lub zmienne, a poczucie docenienia zależy od bieżącej sytuacji zawodowej i osobistej. Opinie badanych na temat poczucia społecznego niedocenienia zawodu nauczyciela akademickiego przedstawiono na rycinie 8.



Rycina 8. Poczucie społecznego niedoceniańa pracy nauczyciela akademickiego

Źródło: opracowanie własne.

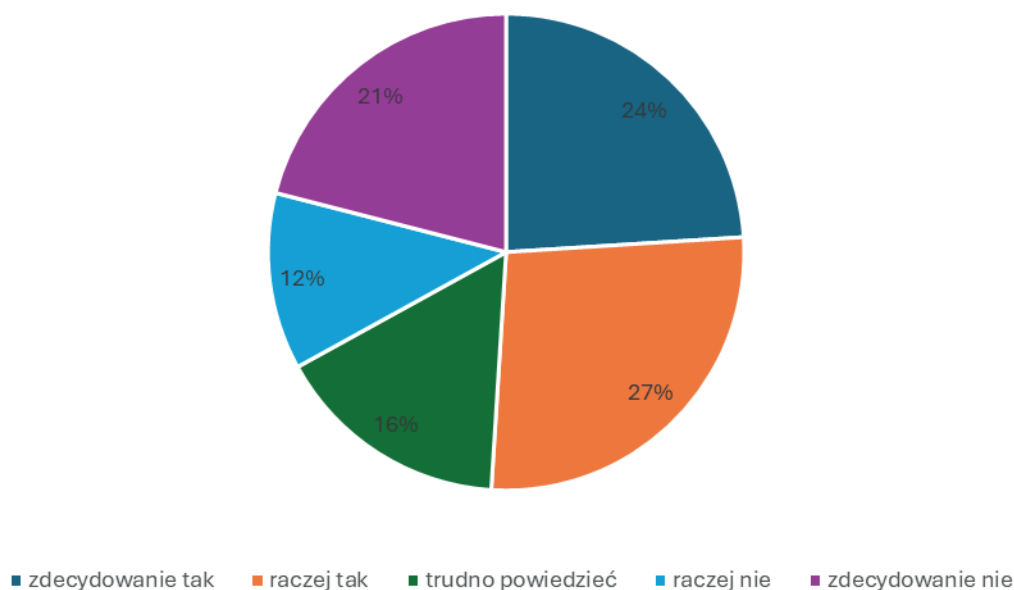
Około jedna piąta badanych – 21 osób (22%), stwierdziła, że stres bardzo silnie wpływa na ich życie zawodowe. Dla tych osób stres jest istotnym obciążeniem, które może przekładać się na obniżenie efektywności, trudności w relacjach ze współpracownikami czy ogólne pogorszenie samopoczucia w pracy. Kolejna, największa grupa (28%) oceniła wpływ stresu jako umiarkowany – oznacza to, że stres jest obecny, ale nauczyciele prawdopodobnie potrafią go w pewnym stopniu kontrolować i nie zawsze jego oddziaływanie prowadzi do istotnych konsekwencji. Wyniki te pokazują, że dla części nauczycieli stres jest poważnym wyzwaniem, natomiast dla innych nie stanowi istotnego problemu. Świadczy to o dużej różnicy przeżywania stresu, które wynikać może, ze zróżnicowanego doświadczenia zawodowego badanych. Opinie respondentów na temat wpływu stresu związanego z pracą na wykonywanie obowiązków zawodowych przedstawiono na rycinie 9.



Rycina 9. Wpływ stresu związanego z pracą na wykonywanie obowiązków zawodowych

Źródło: opracowanie własne.

Zdaniem największej grupy respondentów 26 osób (27%) praca raczej wpływa na ich życie osobiste, a kolejne 23 osoby (24%) zdecydowanie potwierdza taki wpływ. Łącznie ponad połowa badanych 49 osób (51%) wskazywała wyraźny wpływ obowiązków zawodowych na sferę prywatną. Oznacza to, że dla wielu nauczycieli akademickich praca stanowi istotny czynnik kształtujący ich codzienne życie poza uczelnią, co może przekładać się zarówno na relacje rodzinne, jak i na możliwość realizowania własnych pasji czy odpoczynku. Z drugiej strony 20 osób (21%) respondentów zdecydowanie nie odczuwa wpływu pracy na życie osobiste, a 12 osób (12%) raczej nie dostrzega takiego oddziaływania. Dla tej grupy praca nie stanowi dominującego elementu w życiu prywatnym, co może być efektem skutecznego oddzielania obowiązków zawodowych od spraw osobistych lub mniejszego obciążenia pracą. Warto również zwrócić uwagę na 16 osób (16%) badanych, którzy wybrali odpowiedź „trudno powiedzieć”. Może to świadczyć o zmienności doświadczeń lub o trudności w jednoznacznym określeniu, jak bardzo praca wpływa na ich życie osobiste – być może wpływ ten jest zależny od rodzaju zatrudnienia, okresu w roku akademickim, liczby obowiązków czy sytuacji rodzinnej. Podsumowując, ponad połowa respondentów wskazywała na wpływ pracy na swoje życie osobiste, przy czym dla istotnej części jest to wpływ zdecydowany. Jednocześnie znaczna grupa badanych nie odczuwa takiego oddziaływania. Odpowiedzi respondentów dotyczące wpływu pracy na życie osobiste przedstawiono na rycinie 10.

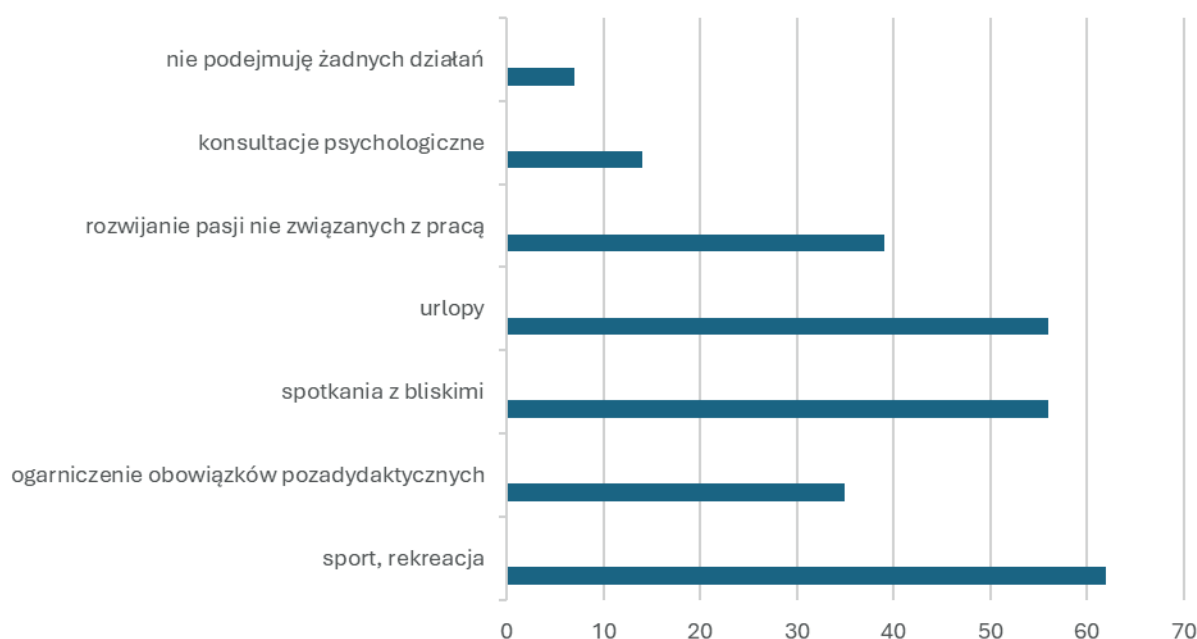


Rycina 10. Wpływ pracy na życie osobiste

Źródło: opracowanie własne.

Na podstawie uzyskanych odpowiedzi można zauważyć, że nauczyciele Akademii Białskiej im. Jana Pawła II stosują różnorodne strategie zapobiegania wypaleniu zawodowemu. Najczęściej wybierane są działania związane z aktywnością fizyczną i dbaniem o relacje międzyludzkie. Największa grupa respondentów wskazała, że w celu przeciwdziałania wypaleniu zawodowemu uprawia sport lub korzysta z różnych form rekreacji. Dla wielu badanych aktywność fizyczna jest skutecznym sposobem na odreagowanie stresu i poprawę samopoczucia. Kolejnym popularnym sposobem postępowania są spotkania z bliskimi oraz korzystanie z urlopów. Wskazuje to, że nauczyciele dużą wagę przywiązują do odpoczynku i wsparcia ze strony rodziny oraz znajomych. Dość często pojawiała się również odpowiedź dotycząca rozwijania pasji niezwiązanych z pracą, która pozwala oderwać się od codziennych obowiązków i znaleźć satysfakcję poza życiem zawodowym. Mniej popularnym, ale istotnym, sposobem postępowania są konsultacje psychologiczne lub terapia,

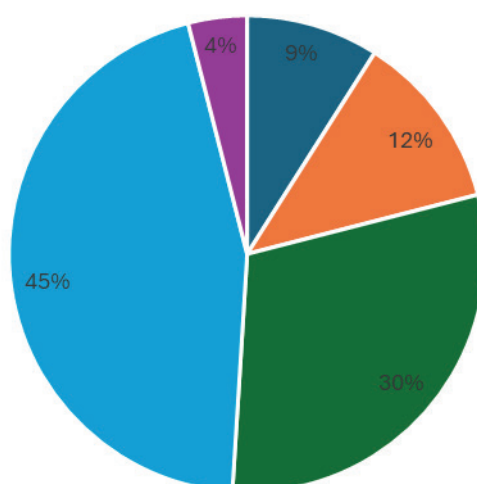
co pokazuje rosnącą świadomość znaczenia zdrowia psychicznego i gotowość do korzystania z profesjonalnej pomocy w trudniejszych momentach. Warto zauważyć, że tylko niewielka grupa nie podejmuje żadnych działań zapobiegających wypaleniu zawodowemu, co może świadczyć o braku potrzeby lub o nieuświadomionym problemie. Podsumowując, nauczyciele akademicki najczęściej radzą sobie z zagrożeniem wypaleniem przez aktywność fizyczną, odpoczynek, kontakty społeczne i rozwijanie zainteresowań. Niekiedy sięgają też po profesjonalne wsparcie, choć osoby te stanowią mniejszość. Większość badanych podejmuje świadome działania, by zadbać o swoje zdrowie psychiczne i równowagę między pracą zawodową a życiem prywatnym. Działania podejmowane przez respondentów zapobiegające wypaleniu zawodowemu przedstawiono na rycinie 11.



Rycina 11. Działania podejmowane przez respondentów zapobiegające wypaleniu zawodowemu

Źródło: opracowanie własne.

Wyniki dotyczące korzystania nauczycieli akademickich Akademii Białskiej im. Jana Pawła II z instytucjonalnego wsparcia przeciwdziałającego wypaleniu zawodowemu ze strony uczelni wskazują, że dla większości pracowników takie wsparcie jest niedostępne. Tylko 9 respondentów (9%) zadeklarowało, że regularnie korzysta z instytucjonalnego wsparcia w tym zakresie, a 12 osób (12%) miało okazję skorzystać z niego sporadycznie. Oznacza to, że część nauczycieli faktycznie korzysta z dostępnych form pomocy oferowanych przez uczelnię. Aż 44 osób (45%) badanych nigdy nie zetknęło się z żadną formą wsparcia przeciwdziałającego wypaleniu zawodowemu, co może świadczyć o niewystarczającej dostępności takich działań lub braku informacji na ich temat. Dodatkowo, 29 respondentów (30%) wie o istnieniu możliwości skorzystania z wsparcia psychologicznego na uczelni, ale nie miało okazji z niej do tej pory skorzystać. Może to sugerować, że choć wsparcie jest formalnie dostępne, nie spełnia oczekiwań pracowników lub nie jest odpowiednio promowane. Niewielka grupa 4 osób (4%) nie ma wiedzy, czy takie wsparcie w ogóle istnieje, co również wskazuje na potrzebę lepszej komunikacji i informowania nauczycieli akademickich o możliwościach korzystania z pomocy w zakresie przeciwdziałania wypaleniu zawodowemu. Podsumowując, instytucjonalne wsparcie przeciwdziałające wypaleniu zawodowemu jest wykorzystywane przez niewielki odsetek badanych, a większość z nich nie korzysta z takich rozwiązań lub nie ma z nimi styczności. Dane na temat korzystania respondentów z instytucjonalnego wsparcia uczelni przeciwdziałaniu wypaleniu zawodowemu przedstawiono na rycinie 12.

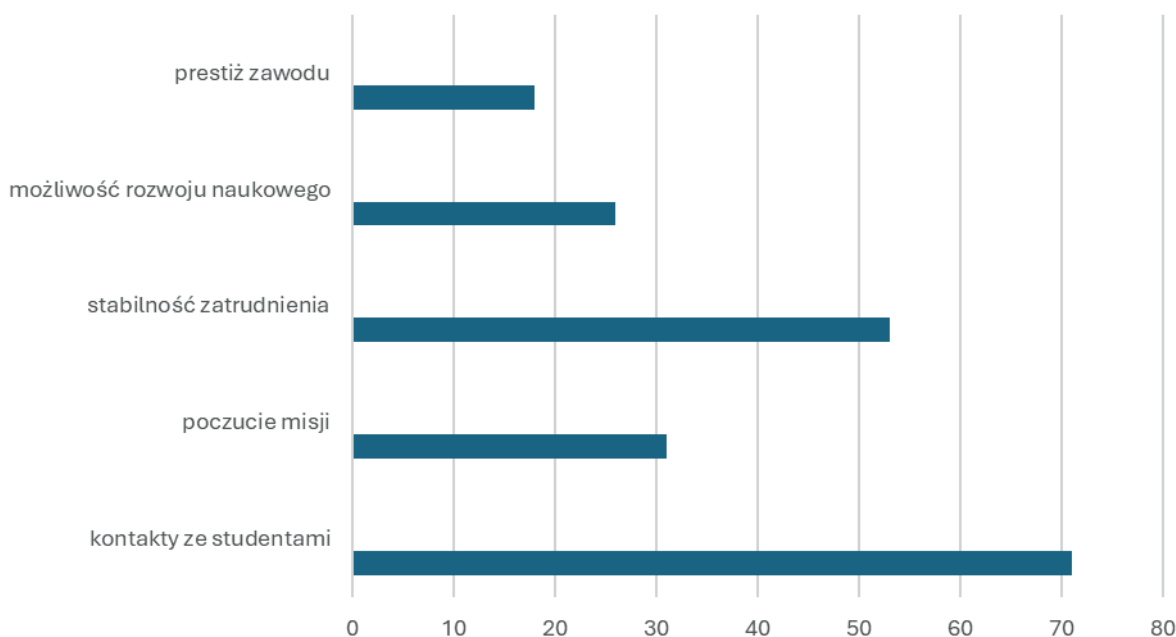


■ tak, regularnie ■ tak, sporadycznie ■ nie, ale wiem że istnieje taka możliwość ■ nie, nigdy ■ nie wiem

Rycina 12. Korzystanie z instytucjonalnego wsparcia ze strony uczelni przeciwdziałającego wypaleniu zawodowemu

Źródło: opracowanie własne.

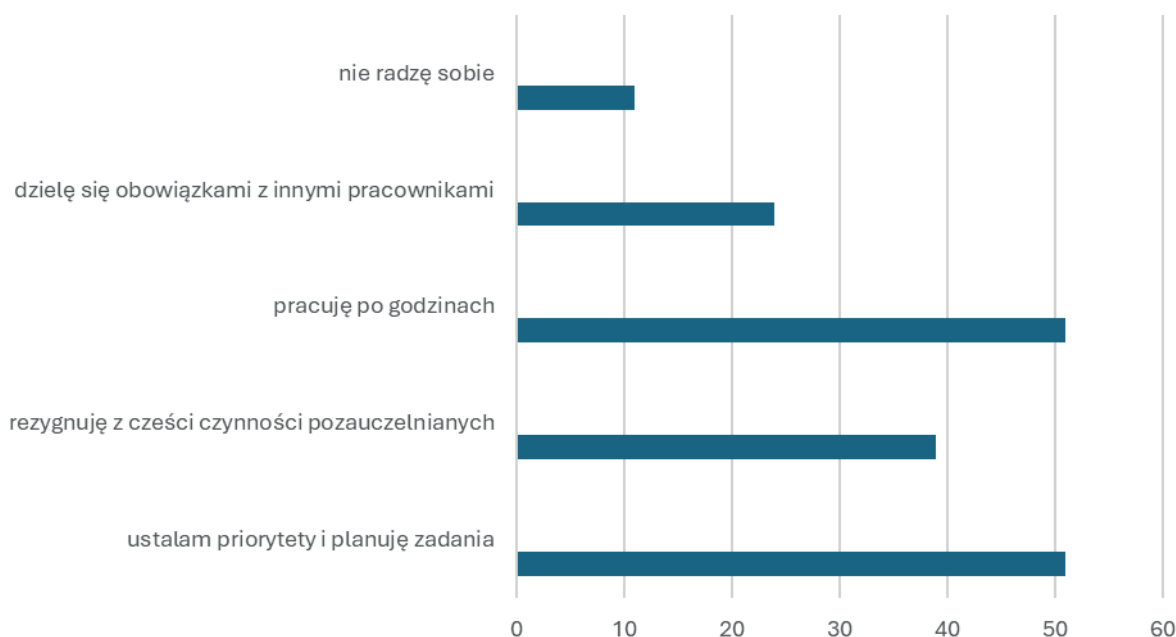
Badani nauczyciele akademicki satysfakcję z pracy czerpią przede wszystkim z kontaktów ze studentami – tę odpowiedź wskazało najwięcej respondentów. Oznacza to, że relacje ze studentami, możliwość przekazywania wiedzy i wspierania rozwoju młodych ludzi są najważniejszym źródłem zadowolenia z zawodu wykonywanego przez respondentów. Drugim istotnym czynnikiem wskazywanym przez respondentów jest stabilność zatrudnienia. Dla wielu nauczycieli poczucie bezpieczeństwa i przewidywalności w pracy jest bardzo ważne i wpływa pozytywnie na ich satysfakcję zawodową. Dane na temat źródeł z satysfakcji z pracy nauczyciela akademickiego przedstawiono na rycinie 13.



Rycina 13. Źródło satysfakcji z pracy nauczyciela akademickiego

Źródło: opracowanie własne.

Najczęściej stosowanymi sposobami radzenia sobie z nadmiarem obowiązków przez nauczycieli akademickich jest: ustalanie priorytetów i planowanie zadań oraz praca po godzinach i zabieranie pracy do domu. Oznacza to, że połowa nauczycieli stara się radzić sobie z nadmiarem obowiązków przez lepszą organizację pracy, wyznaczanie najważniejszych zadań i planowanie ich realizacji, a druga połowa czyni to kosztem własnego czasu wolnego. Znacząca grupa respondentów twierdziła, że rezygnuje z części aktywności pozauczelnianych, czyli ogranicza swoje życie prywatne lub hobby, by sprostać wymaganiom zawodowym. Postępowanie to może jednak prowadzić do frustracji i obniżenia satysfakcji z życia poza pracą. Badani nauczyciele akademicki najczęściej próbują radzić sobie z nadmiarem obowiązków przez lepszą organizację pracy i poświęcanie czasu prywatnego, rzadziej przez współpracę czy delegowanie zadań. Niewielka, ale istotna grupa nie znajduje skutecznych sposobów na radzenie sobie z przeciążeniem, co może negatywnie wpływać na ich dobrostan i efektywność zawodową. Wyniki te wskazują na potrzebę promowania zdrowych strategii zarządzania czasem oraz wsparcia zespołowego w środowisku akademickim, a jednocześnie ograniczone możliwości w zakresie przekazywania zadań (delegowania uprawnień) w odniesieniu do profesji nauczyciela akademickiego. Dane na temat sposobów radzenia sobie z nadmiarem obowiązków zawodowych przez respondentów przedstawiono na rycinie 14.

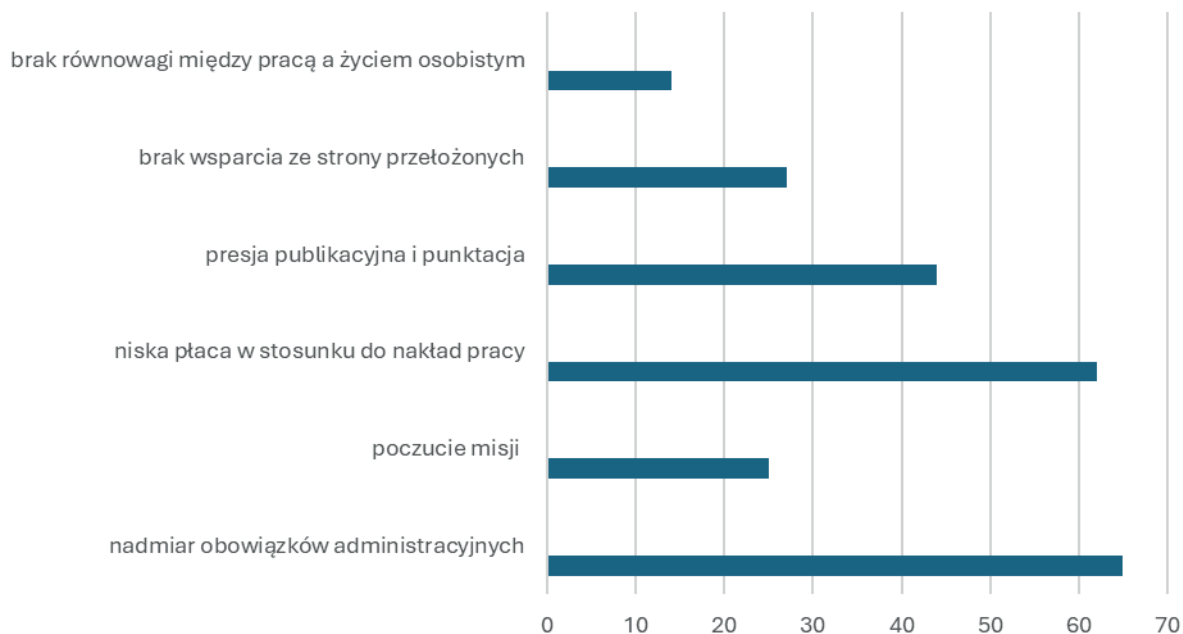


Rycina 14. Sposoby radzenia sobie z nadmiarem obowiązków zawodowych

Źródło: opracowanie własne.

Wyniki dotyczące czynników obniżających satysfakcję z pracy nauczycieli akademickich Akademii Bialskiej im. Jana Pawła II pokazują, że największym problemem badanych jest nadmiar obowiązków administracyjnych. Oznacza to, że formalności, biurokracja i zadania niezwiązane bezpośrednio z dydaktyką czy nauką są najczęstszym źródłem frustracji i zniechęcenia. Drugim wskazywanym problemem jest niska płaca w stosunku do nakładu pracy. To wyraźny sygnał, że wynagrodzenia nie są adekwatne do liczby obowiązków i odpowiedzialności spoczywającej na badanych nauczycielach akademickich, co negatywnie wpływa na ich motywację i poczucie wartości zawodowej. Największe znaczenie dla obniżenia satysfakcji z pracy mają czynniki organizacyjne i systemowe: nadmiar biurokracji, presja na wyniki naukowe oraz niewystarczające wsparcie ze strony przełożonych. Wskazuje to na potrzebę zmian w organizacji pracy, uproszczenia procedur administracyjnych, poprawy

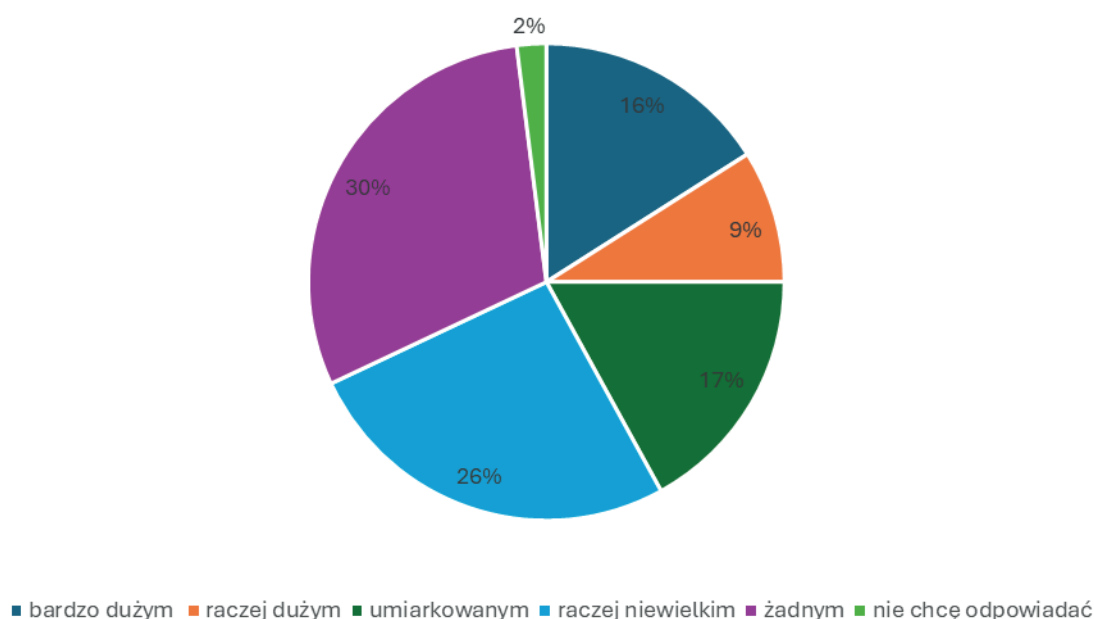
systemu wynagradzania oraz budowania kultury wsparcia i doceniania w środowisku akademickim. Odpowiedzi respondentów na temat czynników obniżających ich satysfakcję z pracy przedstawiono na rycinie 15.



Rycina 15. Czynniki obniżające satysfakcję z pracy

Źródło: opracowanie własne.

Największa grupa respondentów uznała, że prowadzenie zajęć dydaktycznych ze studentami nie stanowi dla nich żadnego obciążenia emocjonalnego. 29 osób (30%) wskazało, że zajęcia dydaktyczne nie są dla nich żadnym obciążeniem, a 25 osób (26%) określiło to obciążenie jako raczej niewielkie. Oznacza to, że ponad połowa nauczycieli czuje się swobodnie w roli dydaktyka i nie doświadcza w tej sferze istotnych trudności emocjonalnych. Umiarkowane obciążenie emocjonalne zadeklarowało 17 ankietowanych (17%). Dla tej grupy prowadzenie zajęć wiąże się z pewnym napięciem, ale nie jest ono dominujące i zwykle mieści się w granicach codziennych wyzwań zawodowych. Jednocześnie warto zauważyć, że 15 nauczycieli (16%) uznało prowadzenie zajęć jako bardzo duże obciążenie emocjonalne, a 9 nauczycieli (9%) jako raczej duże. Łącznie więc co czwarty badany odczuwa wyraźne trudności emocjonalne w pracy ze studentami. Może to wynikać z indywidualnych predyspozycji, większej liczby godzin dydaktycznych, specyfiki prowadzonych przedmiotów lub dodatkowych czynników stresogennych, takich jak presja oceniania czy konieczność radzenia sobie z problemami studentów. Dane na temat obciążenia emocjonalnego wynikającego z prowadzenia zajęć dydaktycznych przedstawiono na rycinie 16.



Rycina 16. Obciążenie emocjonalne wynikające z prowadzenia zajęć dydaktycznych

Źródło: opracowanie własne.

Wyniki badań z uwzględnieniem zmiennych metryczkowych

Przewaga odpowiedzi wskazujących na wyższy poziom emocjonalnego wyczerpania jest wyraźnie widoczna wśród kobiet. Większość z nich wybierała odpowiedzi „raczej tak” lub „zdecydowanie tak” na pytanie dotyczące emocjonalnego wyczerpania po dniu pracy. Oznacza to, że kobiety częściej kończą dzień pracy z poczuciem zmęczenia psychicznego i wyczerpania. W przypadku mężczyzn dominuje niższy poziom wyczerpania emocjonalnego, mogą rzadziej przyznawać się do wyczerpania emocjonalnego lub lepiej oddzielać życie zawodowe od prywatnego. Najczęściej wskazywali oni odpowiedzi „raczej nie”, „zdecydowanie nie” lub „trudno powiedzieć” na pytanie emocjonalnego wyczerpania po dniu pracy. Różnice te mogą wynikać z większej liczby obowiązków pozazawodowych kobiet (np. wielu obowiązków w rodzinie), większej presji społecznej lub odmiennych strategii radzenia sobie ze stresem. Dane na temat różnicy wyczerpania emocjonalnego między kobietami a mężczyznami przedstawiono w tabeli 1.

Tabela 1. Różnice w odpowiedziach kobiet i mężczyzn na temat wyczerpania emocjonalnego

Odpowiedź	Kobiety (liczba)	Kobiety (%)	Mężczyźni (liczba)	Mężczyźni (%)
Zdecydowanie tak	9	18%	4	9%
Raczej tak	17	33%	7	16%
Trudno powiedzieć	5	10%	4	9%
Raczej nie	12	24%	16	34%
Zdecydowanie nie	8	16%	14	32%

Źródło: opracowanie własne.

Młodszy nauczyciele (w wieku poniżej 40 lat i stażu pracy poniżej 10 lat) wyraźnie częściej deklarowali, że odczuwają stres związany z koniecznością łączenia dydaktyki i działalności naukowej („raczej tak”, „zdecydowanie tak”). Natomiast wśród starszych nauczycieli (w wieku powyżej 50 lat i stażu pracy powyżej 20 lat) na pytanie dotyczące stresu związanego z łączeniem dydaktyki i nauki oraz emocjonalnego wyczerpania po pracy dominowały odpowiedzi „raczej nie” lub „zdecydowanie

nie". Wskazują oni, że z biegiem lat nauczyli się lepiej radzić sobie z presją i organizować swoje obowiązki. Porównanie wybranych cech psychospołecznych i zawodowych nauczycieli według wieku przedstawiono w tabeli 2.

Tabela 2. Wybrane różnice między respondentami według wieku

Cecha	Młodszy nauczyciele (<40 lat)	Starszy nauczyciele (>50 lat)
Poziom stresu	wysoki	niski/umiarkowany
Wyczerpanie emocjonalne	częste	sporadyczne
Satysfakcja z pracy	niższa, niepewna	wyższa, stabilna
Objawy wypalenia	zdarzają się	zdarzają się
Poczucie misji	rzadko deklarowana	często deklarowana

Źródło: opracowanie własne.

Analiza poziomu wypalenia zawodowego i satysfakcji z pracy w wskazuje na zróżnicowanie respondentów pod względem stopnia i tytułu naukowego. W polskich uczelniach ścieżka kariery obejmuje kolejne etapy – od magistra, przez doktora, doktora habilitowanego, aż po tytuł profesora. Każdy z tych poziomów wiąże się z innym zakresem obowiązków, odpowiedzialności oraz oczekiwań ze strony uczelni i środowiska naukowego. Wyniki badania wskazują, że różnice te wpływają zarówno na poziom odczuwanego obciążenia i stresu, jak i na satysfakcję z pracy oraz sposoby radzenia sobie z trudnościami zawodowymi.

Osoby z tytułem magistra rzadziej deklarowały silne emocjonalne wyczerpanie po pracy. Wynika to prawdopodobnie z mniejszej liczby ich obowiązków naukowych i administracyjnych oraz zadań wykonywanych w uczelni. Mogą to być świeżo zatrudnieni asystenci i osoby zatrudnione na stanowiskach wykładowcy, których specyfika pracy jest odmienna niż osób zatrudnionych na stanowiskach naukowo-dydaktycznych. Jednocześnie pojawiał się u nich stres związany z niepewnością zatrudnienia oraz presją dalszego rozwoju naukowego. Najczęstszym źródłem satysfakcji z pracy dla tej grupy badanych są kontakty ze studentami i poczucie misji. Jednak często zgłaszają oni poczucie niedoceny społecznej i narzekają na niskie wynagrodzenie. Osoby te najczęściej jako sposób radzenia sobie ze stresem wybierają sport, rekreację, spotkania z bliskimi, urlopy czy rozwijanie pasji niezwiązanych z pracą. Rzadko korzystają z profesjonalnego wsparcia psychologicznego. Większość z nich nie korzystała z instytucjonalnego wsparcia przeciwdziałającego wypaleniu zawodowemu, choć wiedzą o jego istnieniu.

Część doktorów (zwłaszcza z krótszym stażem pracy) deklaruje wyraźny stres i emocjonalne wyczerpanie, szczególnie w związku z koniecznością łączenia dydaktyki, pracy naukowej i obowiązków administracyjnych. Satysfakcję z pracy czerpią głównie z rozwoju naukowego i kontaktów ze studentami, inni natomiast narzekają na nadmiar obowiązków i brak równowagi między pracą a życiem prywatnym. Ze stresem radzą sobie dzięki planowaniu zadań, ustalają priorytety, rezygnują z części aktywności pozauczelnianych, czasem korzystają z konsultacji psychologicznych.

Doktorzy habilitowani rzadziej deklarują wyczerpanie emocjonalne. Wskazują na lepszą organizację pracy, większą samodzielność i doświadczenie. Jednak część z nich zwraca uwagę na przeciążenie obowiązkami administracyjnymi i odpowiedzialnością za zespół. Często podkreślają stabilność zatrudnienia, możliwość rozwoju naukowego i prestiż zawodu. Satysfakcję z pracy daje im także wpływ na kształtowanie uczelni. Wykazują się wypracowaną strategią na radzenie sobie ze stresem przez planowanie, delegowanie zadań, korzystanie z urlopów.

Profesorowie najczęściej deklarują brak wyczerpania i umiarkowane obciążenie. Podkreślają, że stres jest dla nich mobilizujący, a doświadczenie i pozycja zawodowa pozwalają im lepiej radzić sobie z presją. Cenią sobie prestiż pozycji zawodowej, stabilność, możliwość wpływania na rozwój

uczelni i relacje ze współpracownikami oraz studentami. Stosują skuteczne strategie zarządzania czasem, delegowania zadań i korzystania z urlopów. Stopień / tytuł naukowy a poziom odczuwanego obciążenia i stresu, satysfakcja z pracy oraz sposoby radzenia sobie z trudnościami zawodowymi przedstawiono w tabeli 3. Zawiera ona najczęściej wybierane odpowiedzi, gdzie ich liczba była mocno do siebie zbliżona.

Tabela 3. Stopień naukowy a poziom odczuwanego obciążenia i stresu, satysfakcja z pracy oraz sposoby radzenia sobie z trudnościami zawodowymi

Cecha	Magistry	Doktorzy	Dr hab.	Profesorowie
Wyczerpanie emocjonalne	niskie/umiarkowane	umiarkowane/ wyższe	niskie	bardzo niskie
Satysfakcja z pracy	umiarkowana	zróżnicowana	wysoka	bardzo wysoka
Radzenie sobie ze stresem	rekreacja, urlopy	planowanie, priorytety	planowanie, delegowanie	planowanie, delegowanie
Korzystanie ze wsparcia uczelni	bardzo rzadkie	rzadkie/ sporadyczne	bardzo rzadkie	bardzo rzadkie

Źródło: opracowanie własne.

Z badań wynika, że staż pracy na uczelni jest jednym z kluczowych czynników wpływających na doświadczenia zawodowe badanych nauczycieli akademickich, w tym na poziom odczuwanego stresu, ryzyko wypalenia zawodowego oraz satysfakcję z pracy. Wśród badanych nauczycieli akademickich z krótkim stażem (mniej niż 5 lat) przeważało poczucie niepewności oraz umiarkowany poziom stresu. Młodzi nauczyciele częściej wybierali odpowiedzi „raczej tak” lub „trudno powiedzieć” na pytania o emocjonalne wyczerpanie i stres związany z łączeniem dydaktyki i działalności naukowej. Często zgłaszali trudności z adaptacją, a także poczuciem niedocenienia społecznego. Jednak ich satysfakcja z pracy jest stosunkowo wysoka – cenią sobie możliwość rozwoju, kontakty ze studentami i poczucie misji. Wśród strategii radzenia sobie ze stresem przeważają aktywności rekreacyjne, spotkania z bliskimi oraz rozwijanie pasji poza pracą. Wypalenie zawodowe pojawia się rzadko i raczej w formie obaw niż realnych objawów.

Opinie nauczycieli ze średnim stażem (5-10, 11-20 lat) były najbardziej zróżnicowane. Część z nich deklarowała wyraźne objawy wypalenia zawodowego, pojawiały się odpowiedzi „raczej tak” i „zdecydowanie tak” na pytania o emocjonalne wyczerpanie, stres i trudności z utrzymaniem równowagi między życiem zawodowym a prywatnym. Wskazywali na presję publikacyjną, nadmiar obowiązków administracyjnych i brak wsparcia ze strony uczelni jako główne źródła obciążenia. Satysfakcja z pracy jest w tej grupie bardzo zróżnicowana, niektórzy czerpią ją z rozwoju naukowego i kontaktów ze studentami, inni narzekają na brak równowagi i poczucie znużenia.

Wśród nauczycieli z najdłuższym stażem wyraźnie spadał poziom odczuwanego stresu i emocjonalnego wyczerpania. Większość badanych deklarowała, że praca nie jest dla nich źródłem poważnego obciążenia, a stres traktują jako mobilizujący lub wręcz nieodczuwalny. Satysfakcja z pracy jest w tej grupie najwyższa. Nauczyciele z długim stażem cenią sobie stabilność zatrudnienia, kontakty ze studentami i prestiż zawodu. Doświadczenie zawodowe pozwala im skutecznie radzić sobie z presją i obowiązkami, a także lepiej oddzielać życie zawodowe od prywatnego. W tej grupie pojawiały się też odpowiedzi wskazujące na większą odporność psychiczną oraz wypracowane strategie radzenia sobie ze stresem. Dane na temat poziomu emocjonalnego wyczerpania w kontekście stażu pracy przedstawiono w tabeli 4. Wskazują one, że poziom deklarowanego wyczerpania emocjonalnego zmniejszał się wraz z długością zatrudnienia.

Tabela 4. Poziom emocjonalnego wyczerpania a staż pracy

Odpowiedź	poniżej 5 lat (liczba)	5-10 lat (liczba)	11-20 lat (liczba)	powyżej 20 lat (liczba)
Zdecydowanie tak	2	2	3	2
Raczej tak	5	6	7	4
Trudno powiedzieć	3	3	4	4
Raczej nie	7	8	8	9
Zdecydowanie nie	2	3	5	9

Źródło: opracowanie własne.

Z danych uzyskanych z badania wynika, że stabilność zatrudnienia w formie pełnego etatu wyraźnie sprzyja lepszemu samopoczuciu zawodowemu. Osoby pracujące na pełen etat najrzadziej deklarowały wysoki poziom emocjonalnego wyczerpania po dniu pracy. Wśród nich przeważały odpowiedzi „raczej nie” i „zdecydowanie nie” na pytanie o wyczerpanie, a także „w umiarkowanym stopniu” lub „w niewielkim stopniu” na pytanie o stres związany z łączeniem dydaktyki i działalności naukowej. Pracownicy pełnoetatowi najczęściej wskazywali na satysfakcję płynącą z kontaktów ze studentami, poczucia misji oraz stabilności zatrudnienia, rzadziej zgłaszali poczucie niedoceny społecznej czy poważne trudności z utrzymaniem równowagi między życiem zawodowym a prywatnym.

Pracownicy zatrudnieni na część etatu częściej niż pełnoetatowi deklarowali wyższy poziom stresu i emocjonalnego wyczerpania. W tej grupie pojawia się więcej odpowiedzi „raczej tak” i „trudno powiedzieć” w pytaniach o wyczerpanie oraz stres. Satysfakcja z pracy jest zróżnicowana, część osób ceni sobie elastyczność i możliwość łączenia pracy z innymi aktywnościami, jednak inni odczuwają brak stabilności oraz mniejsze zaangażowanie w życie uczelni. Wskazywali także na trudności w rozwijaniu kariery naukowej i ograniczony dostęp do wsparcia instytucjonalnego.

Najniższy poziom satysfakcji zawodowej zidentyfikowano u osób zatrudnionych na umowach cywilnoprawnych. W tej grupie najczęściej pojawiały się odpowiedzi „raczej tak” i „zdecydowanie tak” na pytania o emocjonalne wyczerpanie oraz stres. Pracownicy ci często wskazywali na brak poczucia stabilności, niepewność co do przyszłości zawodowej oraz ograniczony wpływ na funkcjonowanie uczelni. Badania wskazują również, że osoby zatrudnione na umowach cywilnoprawnych rzadziej korzystają z instytucjonalnego wsparcia i częściej sygnalizują trudności w utrzymaniu równowagi między pracą a życiem prywatnym.

Na podstawie zebranych danych można zauważyć wyraźną zależność między obciążeniem dydaktycznym (liczbą godzin dydaktycznych) a ryzykiem wypalenia zawodowego, poziomem stresu oraz trudnościami w zachowaniu równowagi między pracą a życiem prywatnym. Nauczyciele akademicy z umiarkowanym obciążeniem dydaktycznym (do 15 godzin tygodniowo) najczęściej odpowiadali „raczej nie” lub „trudno powiedzieć” na pytania o emocjonalne wyczerpanie i stres. Wielu z nich twierdziło, że praca nie jest dla nich źródłem poważnego obciążenia, a stres związany z obowiązkami dydaktycznymi jest umiarkowany lub łatwy do opanowania. Częściej pojawiły się wypowiedzi o satysfakcji z kontaktów ze studentami i poczuciu misji. Utrzymanie równowagi między życiem zawodowym a prywatnym jest dla tej grupy możliwe, choć niekiedy wymaga świadomego planowania i ustalania priorytetów.

W grupie osób z dużym obciążeniem dydaktycznym (powyżej 15 godzin tygodniowo) częściej pojawiały się odpowiedzi „raczej tak” i „zdecydowanie tak” na pytania dotyczące emocjonalnego wyczerpania po dniu pracy i stresu związanego z łączeniem dydaktyki i działalności naukowej. Nauczyciele z największą liczbą godzin dydaktycznych często wskazywali na trudności z utrzymaniem równowagi między pracą a życiem prywatnym, a także na poczucie przeciążenia i braku czasu na odpoczynek czy rozwój osobisty. Dane na temat obciążenia dydaktycznego i objawów wyczerpania, stresu oraz równowagi między życiem zawodowym i osobistym przedstawiono w tabeli 5.

Tabela 5. Obciążenie dydaktyczne a objawy wyczerpania, stresu i problemy z równowagą praca-życie osobiste

Obciążenie dydaktyczne	Wysokie wyczerpanie (liczba)	Wysoki stres (liczba)	Problem z równowagą praca-życie osobiste (liczba)
6-10 godzin	7	9	5
11-15 godzin	11	14	8
Powyżej 15 godzin	13	16	13

Źródło: opracowanie własne.

Wnioski

Celem przeprowadzonych badań było rozpoznanie czynników wypalenia zawodowego nauczycieli akademickich Akademii Białskiej im. Jana Pawła II. Analizowano poziom emocjonalnego wyczerpania i stresu, jak i poczucie satysfakcji z pracy, wpływ obowiązków zawodowych na życie osobiste, stosowane strategie radzenia sobie z obciążeniem oraz dostępność wsparcia instytucjonalnego.

Z badań wynika, że około połowa respondentów deklaruje wyczerpanie emocjonalne związane z wykonywanym zawodem. Podobna liczba wskazywała na stres wynikający z łączenia obowiązków dydaktycznych i naukowych. Znaczna część (ok. 45% badanych) odczuwała niedocenianie związane z wykonywaną pracą, ponad 20% stwierdziło, że stres wpływa znacząco na ich życie zawodowe, a ponad 50% deklaruje wpływ pracy zawodowej na życie osobiste. Równowagę między pracą zawodową a życiem osobistym badani nauczyciele akademicy starają się utrzymywać przez wysiłek fizyczny, wykorzystywanie urlopów i kontakty poza uczelnią. Jako czynniki obniżające satysfakcję wskazywali nadmiar obowiązków administracyjnych, niską płacę w stosunku do stawianych wymagań. Z kolei główną satysfakcję z zawodu czerpią z kontaktów ze studentami.

Kobiety częściej deklaruowały wyższy poziom emocjonalnego wyczerpania po dniu pracy niż mężczyźni. Tendencja ta była widoczna niezależnie od wieku, stopnia i tytułu naukowego czy formy zatrudnienia. Kobiety nie tylko częściej zgłaszały wyczerpanie, ale również wskazywały na większe trudności w utrzymaniu równowagi między życiem zawodowym a osobistym oraz na silniejsze odczuwanie stresu związanego z łączeniem obowiązków dydaktycznych i naukowych.

Z badań wynika, że częściej stresu, trudności adaptacyjnych i emocjonalnego wyczerpania doświadczają młodszy nauczyciele. Wynika to zapewne z presji związanej z początkiem kariery, dużej liczby nowych obowiązków oraz konieczności sprostania wymogom rozwoju naukowego. Natomiast starsi nauczyciele rzadziej deklaruje stres i wyczerpanie, a ich satysfakcja z pracy jest wyższa. Jest to zapewne efektem większego doświadczenia, wypracowanych strategii radzenia sobie ze stresem oraz stabilnej pozycji zawodowej.

Analiza wykazała, że wyższa pozycja naukowa (doktor habilitowany, profesor) wiąże się z większą odpornością na wypalenie i wyższą satysfakcją z pracy. Magistrzy i młodszy wiekiem doktorzy częściej odczuwali przeciążenie, stres i niepewność, rzadziej korzystali z instytucjonalnego wsparcia i częściej rozważają rezygnację z pracy. W grupie profesorów i doktorów habilitowanych dominuje poczucie stabilności, prestiżu oraz większa kontrola nad własną karierą. Wyższy stopień naukowy sprzyja także wypracowanym i sprawdzonym strategiom radzenia sobie ze stresem i większej satysfakcji z osiągnięć zawodowych. Wyniki te mogą stanowić wskazówkę dla młodych pracowników nauki, że warto pracować nad uzyskaniem awansu naukowego.

Osoby z długim stażem zawodowym rzadziej odczuwały wyczerpanie i stres, częściej deklaruowały satysfakcję i stabilność. Najbardziej narażone na wypalenie zawodowe są osoby ze średnim stażem (5-20 lat). To właśnie w tej grupie najczęściej pojawiały się odpowiedzi wskazujące na chroniczny stres, poczucie przeciążenia obowiązkami, presję publikacyjną i administracyjną oraz brak wsparcia ze strony przełożonych. Osoby z krótkim stażem są pełne energii i motywacji, ale mogą mieć trudności adaptacyjne i poczucie niepewności, a objawy wypalenia są u nich rzadkie.

Kolejnym istotnym czynnikiem zróżnicowania badanych okazała się forma zatrudnienia. Pracownicy zatrudnieni na pełen etat rzadziej deklarowali wysoki poziom wyczerpania i stresu, a częściej wskazywali na satysfakcję z pracy, poczucie misji i stabilności. Z badań wynika, że stabilność zatrudnienia sprzyja lepszemu samopoczuciu psychicznemu, większemu zaangażowaniu w życie uczelni oraz lepszej równowadze praca – życie prywatne. Pracownicy na część etatu oraz osoby pracujące na umowach cywilnoprawnych znacznie częściej zgłaszały objawy wypalenia, stresu i poczucia braku przynależności do wspólnoty akademickiej. W tej grupie występowało najwięcej odpowiedzi „raczej tak” i „zdecydowanie tak” na pytania o wyczerpanie, stres i trudności z zachowaniem równowagi. Brak stabilności zatrudnienia wiązał się też z poczuciem niepewności i mniejszą satysfakcją z pracy.

Osoby o wyższym obciążeniu dydaktycznym z powyżej 15 godzinami dydaktycznymi tygodniowo były wyraźnie bardziej narażone na emocjonalne wyczerpanie, chroniczny stres i problemy z zachowaniem równowagi między życiem zawodowym a prywatnym. Nadmierna liczba godzin dydaktycznych prowadzi do poczucia braku kontroli nad własnym czasem, wzrostu frustracji i obniżenia satysfakcji zawodowej. Z kolei nauczyciele z mniejszym obciążeniem dydaktycznym (do 15 godzin tygodniowo) rzadziej zgłaszali takie trudności, częściej deklarowali satysfakcję z pracy i lepszą równowagę między pracą zawodową a życiem prywatnym.

Podsumowanie

Wypalenie zawodowe nauczycieli akademickich to złożony problem, który zyskuje coraz większe znaczenie zarówno w badaniach naukowych, jak i w praktyce funkcjonowania uczelni wyższych, będąc istotnym zarówno z punktu widzenia dobrostanu nauczycieli akademickich jak i prawidłowego funkcjonowania zatrudniającej ich szkoły wyższej. Jest to zjawisko wielowymiarowe, obejmujące zarówno aspekty indywidualne, jak i organizacyjne, którego skutki są odczuwalne nie tylko przez samych nauczycieli, ale również studentów, współpracowników uczelni oraz całą społeczność akademicką. Rozpoznanie czynników wypalenia zawodowego nauczycieli akademickich Akademii Białskiej im. Jana Pawła II to istotny aspekt podnoszenia samoświadomości uczelni konieczny w jej prawidłowym funkcjonowaniu. Przeprowadzone badania rzucają pewne światło na istotny i mało do tej pory znany aspekt funkcjonowania Akademii Białskiej im. Jana Pawła II. Niewątpliwie podjęte badania powinny być kontynuowane. Niektóre kwestie warto wyjaśnić poprzez badania jakościowe, np. dokładniej przeanalizować wynik badań, który jest inny niż wcześniejsze ustalenia pochodzące z polskich uczelni, iż poziom odczuwania wypalenia zawodowego wśród nauczycieli akademickich „wykazuje tendencję wzrostową wraz z wiekiem oraz awansem naukowym” (Gaweł-Luty, 2020, s. 35). O tym, że jest to problematyka interesująca nie tylko dla badaczy, ale również pracowników uczelni oraz, że warto ją kontynuować, świadczy wysoki odsetek odpowiedzi na pytania kwestionariusza udzielonych przez nauczycieli akademickich Akademii Białskiej im. Jana Pawła II.

Literatura:

1. Bianchi, R., Schonfeld, I. S. (2023). Examining the evidence base for burnout. *Bulletin of the World Health Organization*, 101(11), 743-745. <http://dx.doi.org/10.2471/BLT.23.289996>
2. Freudenberger, H. (1974). Staff Burn-Out. *Journal of Social Issues*, 30(1), 159-165. <https://doi.org/10.1111/j.1540-4560.1974.tb00706.x>
3. Garbacik, Ż. (2023). *Radzenie sobie ze stresem i wypaleniem zawodowym przez nauczycieli akademickich. Studium psychopedagogiczne*. Rozprawa doktorska przygotowana pod kierunkiem prof. dr hab. M. Piorunek. Poznań: UAM w Poznaniu.

4. Gaweł-Luty, E. (2020). Nauczyciele akademicy wobec problemu wypalenia zawodowego. *Colloquium Pedagogika – Nauki o Polityce i Administracji*, 1, 23-40. doi: 10.34813/02coll2020
5. Kamiński J. (2020a). Nauczanie studentów zawsze powinno być połączone z pracą naukową. Rozmowa z dr hab. Jackiem Kamińskim, profesorem Państwowej Szkoły Wyższej im. Papieża Jana Pawła II w Białej, *Bialski Przegląd Akademicki*, 38, 22-24. <https://hdl.handle.net/20.500.13044/2067>
6. Kamiński J. (2020b). Nauczanie studentów zawsze powinno być połączone z pracą naukową. Rozmowa z dr hab. Jackiem Kamińskim, profesorem Państwowej Szkoły Wyższej im. Papieża Jana Pawła II w Białej, *Bialski Przegląd Akademicki*, 39, 19-21. <https://hdl.handle.net/20.500.13044/2068>
7. Leiter, M. P., Maslach, C. (2024). Job burnout. W: L. E. Tetrick, G. G. Fisher, M. T. Ford, J. C. Quick (red.), *Handbook of occupational health psychology* (s. 291-307). American Psychological Association. <https://doi.org/10.1037/0000331-015>
8. Maslach, C. (1976). Burned-out. *Human Behavior: The Newsmagazine of the Social Science*, 5(9), 16-22.
9. Maslach C., Jackson, S. E. (1981). The measurement of experienced burnout. *Journal of Occupational Behaviour*, 2(2), 99-113. <https://doi.org/10.1002/job.4030020205>
10. Maslach, C., Jackson, S. E., Leiter, M.P. (1997). Maslach Burnout Inventory: Third edition. W: C. P. Zalaquett, R. J. Wood (red.), *Evaluating stress: A book of resources* (s. 191-218). Scarecrow Education.
11. Ministerstwo Rodziny, Pracy i Polityki Społecznej. (2025). *Klasyfikacja zawodów i specjalności na potrzeby rynku pracy – wg stanu na dzień 1 stycznia 2025 r.* Pobrane z: <https://psz.praca.gov.pl/rynek-pracy/bazy-%20%20%20%20%20%20%20danych/klasyfikacja-zawodow-i-specjalnosci>
12. Springer, A., Oleksa-Marewska, K., Basińska-Zych, A., Werner, I., Białowas, S. (2023). Occupational burnout and chronic fatigue in the work of academic teachers—moderating role of selected health behaviours. *PLoS ONE*, 18(1), 1-19. <https://doi.org/10.1371/journal.pone.0280080>
13. Ustawa z dnia 20 lipca 2018 r. Prawo o szkolnictwie wyższym i nauce (Dz.U.2024.1571 t.j.).
14. Walczyna, A., Arent, A., Drożdżel, P. (2017). Wypalenie zawodowe w ocenie nauczycieli akademickich Politechniki Lubelskiej. *Edukacja-Technika-Informatyka*, 1(19), 106-113. <http://repozytorium.ur.edu.pl/handle/item/2950>
15. Werner I., Springer, A. (2021). Relationships between work-related hazards and occupational burnout among academics: are active coping strategies important? *International Journal of Management in Education*, 15(1), 23-40. <https://dx.doi.org/10.1504/IJMIE.2021.111813>
16. WHO. (2019). *Burn-out an “occupational phenomenon”: International Classification of Diseases*. Pobrane z: <https://www.who.int/news/item/28-05-2019-burn-out-an-occupational-phenomenon-international-classification-of-diseases>