



SYNDROM ŻABY – ZMĘCZENI NAUKOWCY I DYDAKTYCY

**CZYNNIKI RYZYKA, SYMPTOMY I STRATEGIE
PRZECIWDZIAŁANIA WYPALENIU ZAWODOWEMU
OSÓB PRACUJĄCYCH W SYSTEMIE SWiN**

CZYM JEST WYPALENIE ZAWODOWE I DLACZEGO DOTYKA OSÓB PRACUJĄCYCH W SYSTEMIE SZKOLNICTWA WYŻSZEGO I NAUKI?

W dzisiejszym dynamicznie zmieniającym się świecie pracy, wypalenie zawodowe stało się istotnym zagadnieniem, szczególnie w sektorze nauki i szkolnictwa wyższego. Osoby zajmujące się badaniami i/lub dydaktyką, ze względu na duże zróżnicowanie realizowanych zadań oraz intensywny kontakt z ludźmi należą do grup szczególnie narażonych na wyczerpanie i wypalenie zawodowe.

Naukowcy i naukowczynie często balansują między wieloma wymagającymi rolami: prowadzą badania, piszą publikacje, pozyskują granty, nauczają studentów, a także zajmują się aspektami organizacyjnymi i administracyjnymi. Każda z tych ról wymaga czasu i zaangażowania, co powoduje, że niejednokrotnie stają przed wyzwaniem pogodzenia konfliktujących obowiązków. Taka sytuacja może prowadzić do wzrostu poziomu odczuwanego stresu oraz poczucia niespełnienia. Na dobrostan osób pracujących w systemie szkolnictwa wyższego i nauki (SWiN) wpływają także czynniki systemowe: niepewność zatrudnienia, rosnące oczekiwania dotyczące produk-

tywności oraz silna konkurencja w zdobywaniu funduszy na badania. W efekcie osoby pracujące w systemie SWiN zmagają się z trudnościami w zachowaniu równowagi między życiem zawodowym a prywatnym, co sprzyja wypaleniu zawodowemu oraz problemom ze zdrowiem psychicznym.

WYPALENIE ZAWODOWE to związany z pracą stan wyczerpania pracowników, który charakteryzuje się ekstremalnym zmęczeniem, dystansem psychicznym, ograniczoną zdolnością do regulacji procesów poznawczych i emocjonalnych. Tym czterem podstawowym wymiarom wypalenia towarzyszą obniżony nastrój, a także niespecyficzne psychologiczne i psychosomatyczne objawy dystresu.

Wypalenie zawodowe stanowi istotny czynnik obniżający jakość życia i negatywnie wpływający na dobrostan jednostki.



Zgodnie z obowiązującą od 2022 roku Międzynarodową Statystyczną Klasyfikacją Chorób i Problemów Zdrowotnych ICD-11, stworzoną przez Światową Organizację Zdrowia, wypalenie zawodowe definiowane jest jako syndrom wynikający z przewlekłego stresu w miejscu pracy, który nie został skutecznie opanowany. Obejmuje trzy główne czynniki, które zazwyczaj następują po sobie:

Wyczerpanie

– jest często główną przyczyną wypalenia zawodowego, może objawiać się silnym zmęczeniem fizycznym, poznawczym i emocjonalnym, co w znacznym stopniu utrudnia wykonywanie pracy, nauki lub innych zadań.

Zwiększony dystans psychiczny

– może wpływać na pracę oraz relacje z innymi. To poczucie negatywizmu i cynizmu związane z wykonywaną pracą, a także wycofanie z kontaktów z otaczającymi osobami.

Poczucie nieskuteczności

– spadek pewności siebie w zakresie zdolności do wykonywania zadań w standardowy sposób. Może prowadzić do problemów z koncentracją, popełniania błędów oraz obniżenia ogólnej wydajności.

O BADANIU

Badanie „Warunki pracy i dobrostan pracowników systemu szkolnictwa wyższego i nauki” przeprowadzone zostało przez OPI PIB w ramach zadań zleconych przez Ministerstwo Nauki i Szkolnictwa Wyższego. Proces badawczy składał się z dwóch etapów – badania ilościowego (reprezentatywna próba 1160 osób) i badania jakościowego (20 osób). Do badania zaproszono osoby ze stopniem co najmniej doktora, zatrudnione na stanowiskach dydaktycznych, badawczo-dydaktycznych, badawczych lub badawczo-technicznych w podmiotach polskiego systemu szkolnictwa wyższego i nauki.



Na potrzeby badania ilościowego (CAWI) skonstruowano kwestionariusz, na który składały się pytania dotyczące sytuacji zawodowej ankietowanych, ich czasu pracy, produktywności naukowej, równowagi między pracą zawodową a życiem osobistym, satysfakcji z pracy, a także sytuacji rodzinnej i finansowej. W badaniu wykorzystano również polską adaptację kwestionariusza Metoda Oceny Wypalenia Zawodowego (Burnout Assessment Tool BAT-PL), opracowaną przez Basińską, Gruszczyńską i Schaufeliego.

Drugim etapem badania była realizacja indywidualnych wywiadów pogłębionych (Individual In-depth Interviews, IDI) z wykorzystaniem scenariusza wywiadu, obejmującego następujące bloki tematyczne: harmonogram i tryb pracy, równowagę między życiem zawodowym a prywatnym, postawy wobec pracy i ryzyko wypalenia zawodowego, przeciwdziałanie wypaleniu zawodowemu na poziomie indywidualnym, instytucjonalnym i systemowym.



Metoda Oceny Wypalenia Zawodowego (Burnout Assessment Tool BAT-PL) zawiera 23 stwierdzenia opisujące cztery podstawowe wymiary wypalenia zawodowego: Wyczerpanie (EX), Zdystansowanie psychiczne (MD), Pogorszenie funkcjonowania emocjonalnego (EI), Pogorszenie funkcjonowania poznawczego (CI) oraz dwa wymiary wtórne: Objawy dystresu psychologicznego (PD) i Objawy psychosomatyczne (PS).

CO MÓWIĄ DANE O PRACY W SYSTEMIE SWiN?

Ogólna satysfakcja z pracy:



57%

badanych jest ogólnie
zadowolonych z pracy



67%

badanych jest zadowolonych
z harmonogramu swojej pracy

Brak równowagi praca – życie i przenikanie pracy do życia osobistego



51% jest niezadowolonych
z równowagi praca – życie



75% badanych

regularnie (często lub bardzo często) pracuje
w czasie wolnym



50% badanych

nie ma nigdy lub rzadko ma czas na kontakty
towarzyskie w tygodniu



74% badanych

regularnie odbiera maile i telefony służbowe
poza godzinami pracy



48% badanych

nie ma nigdy lub rzadko ma dwa dni w tygodniu
całkowicie wolne od pracy

Niedobór czasu na działalność naukową



63% badanych

przynajmniej, że ma za mało czasu na badania



58% badanych

brakuje czasu na pisanie tekstów akademickich

Przeciążenie obowiązkami pozanaukowymi



83% badanych

uważa, że poświęca zbyt dużo czasu zadaniom administracyjnym



55% badanych

jest przeciążona dydaktyką

Praca pod presją

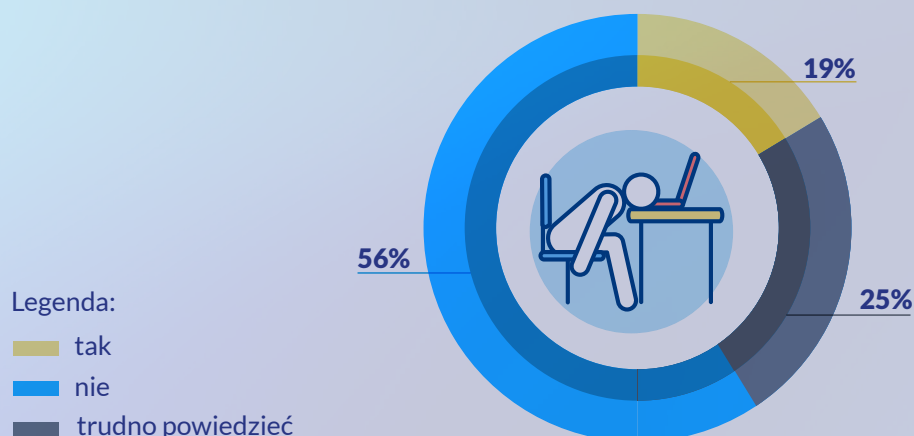


52%

badanych bardzo często lub
często odczuwa napięcie i stres

Panujące warunki pracy i osobiste doświadczenia sprawiają, że niemal co piąta osoba pracująca w systemie SWiN (19%) rozważa zmianę miejsca pracy w ciągu 12 miesięcy. Najczęściej wskazywanym kierunkiem zmiany zawodowej jest praca poza systemem szkolnictwa wyższego i nauki (35%).

Czy rozważa Pan/Pani zmianę miejsca pracy w ciągu najbliższych 12 miesięcy?



W ciągu najbliższego tygodnia złożę wypowiedzenie z pracy. Ostatnie lata w szkolnictwie wyższym postrzegam jako „gotowanie żaby” - chora punktoza, dorzucanie z miesiąca na miesiąc coraz durniejszych obciążeń biurokratycznych, a do tego coraz niższy poziom studentów. Cieszę się, że jestem żabą, która oprzytomniała i właśnie wyskakuje z bulgoczącego garnka.”
(Mężczyzna, profesor)



SYMPTOMY WYPALENIA ZAWODOWEGO



Więcej niż co piąta osoba

22%

deklarująca chęć zmiany miejsca pracy często lub bardzo często doświadczająca wyczerpania

Wypalenie zawodowe pojawia się zazwyczaj stopniowo i może być trudne do rozpoznania. Objawy wypalenia zawodowego, na które zwracają uwagę osoby pracujące w systemie SWiN można podzielić na cztery kategorie: **fizyczne, emocjonalne, poznawcze i behawioralne.**

Fizyczne objawy:

- Problemy ze snem, wybudzanie się w nocy, trudności z zasypianiem
- Długotrwałe zmęczenie i wyczerpanie fizyczne
- Znużenie po krótkim czasie pracy
- Częste bóle głowy lub migreny
- Bóle kręgosłupa
- Problemy z żołądkiem
- Napięcie mięśniowe

Emocjonalne objawy:

- Uczucie psychicznego wyczerpania związanego z natłokiem myśli i obowiązków
- Uczucie zniechęcenia, spadek motywacji i brak chęci do działania
- Brak entuzjazmu i emocjonalne dystansowanie się; Obojętne i nieangażujące podejście do obowiązków
- Poczucie bezsensu wykonywanej pracy
- Uczucie pracy poniżej kwalifikacji prowadzące do frustracji
- Stany lękowe, które uruchamiają dalsze problemy psychosomatyczne
- Brak poczucia rozwoju zawodowego i możliwości awansu



Poznawcze objawy:

- Trudności z koncentracją
- Obniżona wydajność i kreatywność
- Problemy z organizacją pracy i codziennymi zadaniami
- Trudności w zapanowaniu nad reakcjami emocjonalnymi

Behawioralne objawy:

- Zwiększony cynizm lub sarkazm wobec innych
- Negatywne podejście do studentów i współpracowników
- Unikanie angażowania się w problemy innych
- Zaniedbywanie zadań naukowych i dydaktycznych
- Krzyk, wybuchy emocji
- Wycofanie społeczne i unikanie kontaktów z innymi
- Konflikty i napięcia w rodzinie

CZYNNIKI RYZYKA

Zidentyfikowane w toku badania warunki pracy w systemie SWiN wskazują na liczne wyzwania i trudności, z którymi mierzą się naukowcy i dydaktycy, co wpływa na ich dobrostan i zwiększa ryzyko wypalenia zawodowego.

Wymogi związane z ewaluacją

- Presja związana z pisanem publikacji i poszukiwaniem dofinansowania badań i komercjalizacją wyników badań
- Tzw. punktoza
- Zmienność i nieprzewidywalność zasad

”

Głównym powodem mojego wypalenia, jest absurdalny system ewaluacji nauki, który ocenia sprawność publicystyczną a nie sprawność naukową. Jakikolwiek błąd, opóźnienie lub niefortunnie dobrany recenzent mógł kosztować negatywną ocenę i zagrożenie zwolnieniem. To system bardzo stresujący i promujący hazard publikacyjny.
(Mężczyzna, doktor)

Sytuacja finansowa

- Niskie wynagrodzenia
- Ograniczone środki na działalność naukową
- Niedofinansowanie infrastrukturalne

”

Kosmiczne wymagania, często trudni ludzie do współpracy, praca w weekendy, pełne poświęcenie - z resztą trudno inaczej, kiedy praca jest pasją, ale z tej pasji sobie nie ugotuję, nie spłaci mi ta pasja kredytu, ani nie zapewni przyszłości moim dzieciom. Jeżeli młody człowiek po studiach w pierwszym lepszym korpo (BA! nawet w Urzędach Marszałkowskim, Wojewódzkim, czy Miasta) dostanie znacznie wyższą pensję za 8 godzin i święty spokój, to po co ma tutaj zostawać?
(Mężczyzna, doktor)

Systemowe obciążenia poza nauką

- Nadmiar pracy administracyjnej i biurowej
- Przeciążenie dydaktyką
- Brak wsparcia w zadaniach administracyjno-biurowych (m.in. przy aplikacji i rozliczaniu projektów)

”

Praca administracyjno-organizacyjna stanowi największe obciążenie dla każdego. I uważamy tak wszyscy na uczelni. To jest po prostu mnóstwo nikomu niepotrzebnej, zbędnej pracy. Bo praca naukowo-dydaktyczna jakby wpisuje się w nasze obowiązki. Praca organizacyjno-administracyjna, czyli wykonywanie całego mnóstwa absurdalnych czynności, tabel, marnuje nasz czas.
(Kobieta, profesor)

Kultura organizacyjna

- Natłok obowiązków i nacisk ze strony pracodawcy powodujący presję
- Brak przewidywalności i zmienność w organizacji pracy i czasu pracy
- Słaby przepływ informacji w podmiocie
- Niewystarczające zaplecze infrastrukturalne i organizacyjne
- Słabo działające mechanizmy antydyskryminacyjne i antymobbingowe

”

Zasadniczo pracuję głównie z domu albo z biblioteki, ponieważ w moim instytucie nie ma miejsca, znaczy nawet nie mam stanowiska pracy (...), poza tym jeżeli ktoś nie ma grantu, to nie ma komputera. W tym sensie, że pracownik musi sam sobie zapewnić sprzęt.
(Mężczyzna, doktor habilitowany)

Relacje międzyludzkie

- Nierównowaga sił w relacjach ze studentami: stała ocena ze strony studentów i poczucie ich silniejszej pozycji
- Spadek przygotowania i motywacji studentów
- Brak wsparcia w radzeniu sobie z trudnymi sytuacjami ze studentami
- Brak dobrej komunikacji z przełożonymi
- Skomplikowane relacje z instytucjami finansującymi badania

”

Myślałem, że będzie to bardziej relacja – może nie przyjacielska, ale przynajmniej na równych zasadach. Pomimo tego, że on był kierownikiem zakładu, ja byłem postdoc, ale jednak dorobki naukowe mieliśmy podobne. Ja miałem grant zdobyty i tu się zaczęło cały czas podcinanie skrzydeł, pokazywanie, kto jest wyżej, wyśmiewanie.

(Mężczyzna, doktor)

Słaba równowaga praca–życie

- Brak czasu dla rodziny i dla siebie
- Brak poczucia wyłączenia się z trybu pracy

”

Często brakuje mi czasu na sen. I to w takich sytuacjach newralgicznych, na przykład końcówka semestru, kiedy nagle studentom się przypomina, że trzeba prace zaliczeniowe oddać. I że trzeba im je sprawdzić. I chociaż możesz 500 razy ich prosić, żeby dotrzymali deadline, to zawsze znajdzie się ileś tam osób, które po tym deadline wyślą te prace. A ja jednak chcę, żeby oni zaliczyli, więc będę siedziała i te prace będę sprawdzała.

(Kobieta, doktor)

Brak możliwości rozwoju zawodowego lub awansu

- Presja związana z rozwojem kariery naukowej
- Praca poniżej swoich kompetencji
- Brak sprawiedliwego traktowania i transparentności w przyznawaniu zasobów
- Brak doceniania i uznania
- Brak szans na awans

”

To jest poczucie niesprawiedliwości, czyli poczucie tego, że mimo tego, że się robi dużo, to ludzie mając dobry układ w danym miejsku osiągają więcej znacznie mniejszym nakładem swojej pracy.

(Mężczyzna, doktor habilitowany)



KTO JEST NAJBARDZIEJ ZAGROŻONY WYPALENIEM ZAWODOWYM?



Kobiety

częściej niż mężczyźni doświadczają objawów wyczerpania i dystresu, takich jak chroniczne zmęczenie, stres, trudności z regeneracją.



Osoby sprawujące opiekę nad osobami zależnymi

(innymi niż dzieci)

częściej niż osoby niepełniące funkcji opiekuńczych doświadczają symptomów wyczerpania.



Doktorzy

częściej niż osoby na późniejszym etapie kariery naukowej doświadczają objawów wyczerpania i dystresu, takich jak stres i problemy ze snem.



Pracownicy badawczo-dydaktyczni

częściej niż osoby na innych stanowiskach doświadczają objawów dystresu i wyczerpania.



Przedstawiciele nauk medycznych i o zdrowiu oraz rolniczych i weterynaryjnych

częściej niż reprezentanci innych dyscyplin doświadczają objawów wyczerpania i dystresu.

CO POMAGA ZWIĘKSZAĆ DOBROSTAN I OGRANICZAĆ WYPALENIE?

DOBRE PRAKTYKI

Techniki uważności i relaksacji – włączenie praktyk, takich jak medytacja, joga i ćwiczenia oddechowe, może pomóc w radzeniu sobie ze stresem. Techniki te umożliwiają skupienie się na chwili obecnej i zredukować napięcia.

Aktywność fizyczna – uprawianie sportu (np. bieganie, siłownia, fitness, sporty zespołowe) jako ważny sposób na redukcję napięć i poprawę samopoczucia.



Odpuścić i regeneracja – priorytetowe traktowanie snu i regularnych przerw od pracy może znacząco wpłynąć na ogólne zdrowie i dobrostan. Ważność czasu dla siebie nie może być przeceniana w utrzymaniu równowagi.

Kontakt z naturą – spędzanie czasu na łonie natury, niezależnie od tego, czy to w parku, czy w lesie, może być niezwykle kojące. Natura sprzyja zdrowiu psychicznemu i oferuje spokój.

Wsparcie społeczne – utrzymywanie kontaktów z przyjaciółmi i rodziną może dostarczyć różnych perspektyw na stresujące sytuacje, pomagając złagodzić uczucie izolacji.

Zarządzanie czasem – uczenie się umiejętności efektywnego zarządzania czasem, aby lepiej godzić obowiązki zawodowe i osobiste; tworzenie harmonogramów i list zadań, co pozwala na lepsze planowanie dnia.

Terapia i wsparcie psychologiczne – może dostarczyć narzędzi do radzenia sobie z emocjonalnymi wyzwaniami, pomaga zrozumieć i uświadomić sobie problemy.

Angażowanie się w hobby – znalezienie aktywności, które sprawiają radość, takich jak malowanie, szydełkowanie czy inne twórcze zajęcia – może stanowić konieczną ucieczkę od stresorów.

Ustalanie granic – nauka mówienia „nie” i zarządzanie oczekiwaniami innych, może pomóc w ochronie własnego czasu i redukcji trudnych sytuacji.

ROZWIĄZANIA STOSOWANE PRZEZ PRACODAWCÓW MAJĄCE NA CELU ZWIĘKSZENIE DOBROSTANU NAUKOWCÓW I DYDAKTYKÓW

Tworzenie struktur lub jednostek

na uczelniach mających na celu koordynację działań na rzecz bezpieczeństwa osobistego i równego traktowania oraz udzielanie wsparcia osobom pokrzywdzonym działaniami dyskryminacyjnymi i naruszającymi ich bezpieczeństwo osobiste.

Organizacja szkoleń i warsztatów

np. z zakresu radzenia sobie z trudnymi sytuacjami ze studentami, podejścia do osób neuroróżnorodnych, technik komunikacji społecznej.

Poradnictwo psychologiczne

– możliwość konsultacji z psychologiem czy psychoterapeutą, edukacja psychologiczna poprzez organizowanie tematycznych wykładów otwartych czy umożliwiających udział w konferencjach poświęconym zagadnieniom zdrowia psychicznego i dobru.

Prywatna opieka zdrowotna i karty sportowe

– ułatwiają dostęp do opieki zdrowotnej, zachęcają i umożliwiają skorzystanie z szeregu aktywności promując zdrowy styl życia.

Organizowanie stref odpoczynku, wyciszenia, przestrzeni

w których osoby pracujące w jednostkach mogą znaleźć chwilę wytchnienia od codziennych obowiązków, na spokojną rozmowę czy cichą pracę.

Elastyczne formy pracy i czasu pracy

m. in. zadaniowy czas pracy, praca zdalna, elastyczne godziny rozpoczynania i kończenia pracy.

Wsparcie administracyjne

– zapewnianie wsparcia pracownikom badawczym poprzez redukcję zadań administracyjnych lub zapewnienie wsparcia kadrowego (wyznaczonej osoby do zadań administracyjnych).

Dbanie o komunikację i przepływ informacji

z poziomu kierownictwa do jednostek, zespołów i pojedynczych pracowników.

Spotkania integracyjne

– organizowanie wydarzeń towarzyskich, takich jak pikniki na koniec roku czy spotkania świąteczne dla pracowników oraz ich rodzin, co sprzyja integracji i budowaniu wspólnoty.



Literatura

Basińska, B. A., Gruszczyńska, E. & Schaufeli, W. (2023). Polska adaptacja Metody Oceny Wypalenia Zawodowego (BAT-PL) autorstwa Schaufeliego i współpracowników. *Psychiatria Polska*, 57(1), 223–235. <https://doi.org/10.12740/PP/OnlineFirst/141563>,
Zaluska, U., Kwiatkowska-Ciotucha, D., & Słazyk-Sobol, M. (2020). Burnout syndrome as the example of psychological costs of work – empirical studies among human-oriented professions in Poland. *IBIMA Business Review*, 2020. <https://doi.org/10.5171/2020.430264>

World Health Organization. (2022). WHO guidelines on mental health at work. <https://iris.who.int/server/api/core/bitstreams/6152a556-6893-4c4e-9ed8-094478bb25eb/content>



Minister Nauki
i Szkolnictwa Wyższego

Broszura powstała w ramach zadań zleconych
przez Ministerstwo Nauki i Szkolnictwa Wyższego
grudzień 2025 r.

www.opi.org.pl
labstat@opi.org.pl