

Determinacja (*grit*), *work-life balance* i zaspokojenie potrzeb w pracy a kluczowe aspekty dobrostanu pracowników na przykładzie pracowników warszawskich korporacji

Marcin Kolemba¹

Uniwersytet w Białymstoku, Wydział Nauk o Edukacji
<https://orcid.org/0000-0001-9884-8672>

Anna Strońska-Szymanek

<https://orcid.org/0009-0004-3510-9054>

Joanna Skrok

<https://orcid.org/0009-0005-5610-8648>

Streszczenie

Cel: Celem badania było zweryfikowanie powiązań pomiędzy *work-life balance* (WLB), determinacją (*grit*) oraz zaspokojeniem potrzeb autonomii, kompetencji i więzi z innymi osobami w pracy a wybranymi aspektami dobrostanu pracowników polskich korporacji w okresie po pandemii COVID-19. Badanie miało na celu zrozumienie, jakie czynniki są powiązane z dobrostanem psychicznym pracowników w zmieniających się warunkach zawodowych.

Metoda: W badaniu wzięło udział 77 kobiet i 44 mężczyzn w wieku 19–68 lat, byli to pracownicy warszawskich oddziałów firm o charakterze korporacji. Badanie przeprowadzono przy użyciu *Kwestionariusza Work-Life Balance* – oceniającego równowagę pomiędzy życiem zawodowym a prywatnym, *Short Grit Scale* – do pomiaru poziomu determinacji, *Kwestionariusza „Kiedy jestem w pracy”* – oceniającego zaspokojenie potrzeb autonomii, kompetencji i więzi z innymi ludźmi oraz *Psychological Well-Being Scales* – do pomiaru poziomu dobrostanu psychologicznego. Opracowując dane, wykorzystano analizę regresji wielozmiennowej oraz analizę korelacji *rho* Spearmana.

Wyniki: Analiza regresji wielozmiennowej wykazała, że istotnymi predyktorami dobrostanu pracowników były: determinacja ($\beta = 0,41$; $p < 0,001$), zaspokojenie potrzeby relacji

¹ Adres do korespondencji: m.kolemba@uwb.edu.pl.

z innymi ludźmi ($\beta = 0,25$; $p < 0,001$), *work-life balance* ($\beta = 0,21$; $p < 0,001$) i zaspokojenie potrzeby autonomii ($\beta = 0,16$; $p < 0,05$). Wykazano też związki analizowanych zmiennych z sześcioma aspektami dobrostanu mierzonymi skalą *PWBS Ryff*.

Konkluzja: Wyniki badania potwierdzają, że *work-life balance*, determinacja oraz zaspokojenie potrzeb autonomii, kompetencji i więzi z innymi ludźmi są istotnymi predyktorami dobrostanu psychologicznego pracowników polskich korporacji. W szczególności determinacja i *work-life balance* mogą mieć znaczący wpływ na poczucie spełnienia i satysfakcji zawodowej. Wyniki te podkreślają znaczenie tworzenia środowiska pracy, sprzyjającego osiągnięciu równowagi pomiędzy życiem zawodowym a prywatnym oraz wspierania indywidualnych potrzeb pracowników.

Słowa kluczowe: dobrostan, determinacja, *grit*, *work-life balance*, zaspokojenie potrzeb w pracy, pracownicy

Ze względu na wyzwania globalnego rynku pracy istotne staje się zrozumienie czynników determinujących dobrostan psychiczny pracowników. Liczne badania dostarczają dowodów wskazujących na korzyści zarówno dla pracowników, jak i pracodawców wynikające z dbałości o dobrostan psychiczny pracownika. Celem zrealizowanego przez nas badania było zweryfikowanie powiązań pomiędzy *work-life balance* (WLB), determinacją (*grit*) rozumianą jako zaangażowanie w działania pomimo napotykaných przeszkód i trudności oraz zaspokojenie potrzeb autonomii, kompetencji i więzi z innymi osobami w pracy a dobrostanem pracowników polskich korporacji.

WLB jest czynnikiem, który szczególnie w dobie lockdownu spowodowanego pandemią nabrał większego znaczenia dla dobrostanu. Możliwość realizacji zadań zawodowych zdalnie, we własnym domu, z jednej strony pozwoliła zmniejszyć ilość czasu traconego na dojazdy i powroty do pracy oraz w przypadku wielu osób uelastyczyło ich czas pracy, z drugiej strony sprawiło, że rozgraniczenie obszaru prywatnego i zawodowego stało się trudniejsze. Wyniki wcześniejszych badań wskazują na istotne związki WLB z satysfakcją z życia, jakością życia i zadowoleniem z pracy (Askari i in., 2021; Greenhaus i in., 2003; Haar i in., 2014; Skrok i in., 2023), a także dobrostanem psychicznym (Gröpel i Kuhl, 2009; Hofmann-Burdzińska i Rutkowska, 2015; Yang i Jo, 2022). Istnieją także empiryczne przesłanki potwierdzające determinację i zaspokojenie potrzeb w pracy jako ważne predyktory dobrostanu i czynników obniżających ryzyko wypalenia zawodowego (Arya i Lal, 2018; Jin i Kim, 2017; Kolemba i Bajkowski, 2022; Salles i in., 2014). Dlatego postanowiliśmy sprawdzić, na ile istotne te czynniki będą jako predyktory dobrostanu pracowników polskich korporacji po doświadczeniu zmian w obszarze zawodowym zainicjowanych przez pandemię COVID-19.

Znaczenie WLB w kontekście modelu dobrostanu psychologicznego C. Ryff

Work-life balance (WLB), czyli równowaga pomiędzy życiem zawodowym a prywatnym to koncepcja, która zyskuje na znaczeniu w kontekście aktualnych

wyzwań rynku pracy. Współczesne badania nad równowagą pomiędzy pracą a życiem osobistym doprowadziły do sformułowania kompleksowej, zintegrowanej teorii WLB, która obejmuje następujące kluczowe założenia (Allen i in., 2020; Haar i in., 2014; Kalliath i Brough, 2008):

- WLB to wielowymiarowy konstrukt, obejmujący równowagę pomiędzy rolami zawodowymi, rodzinnymi i innymi obszarami życia (Greenhaus i in., 2003);
- WLB jest procesem dynamicznym, zmieniającym się w czasie pod wpływem różnych czynników kontekstowych (Greenhaus i Allen, 2011), a jednostka nieustannie dostosowuje swoje strategie radzenia sobie z konfliktem i synergia między rolami (Rantanen i in., 2011);
- Na WLB wpływają czynniki indywidualne, rodzinne oraz organizacyjne, a osiągnięcie równowagi wymaga uwzględnienia złożonych interakcji między tymi poziomami (Casper i in., 2018; Rofcanin i in., 2017).

Ponadto zgodnie z ujęciem Rofcanina i współpracowników (2017) WLB to dynamiczny, wielowymiarowy proces, w którym jednostka doświadcza satysfakcjonującego poziomu zaangażowania, osiągając pożądaną stopień integracji i kompromisu pomiędzy rolami zawodowymi i prywatnymi/rodzinnymi, przy jednoczesnym zachowaniu poczucia dobrostanu oraz realizacji kluczowych celów we wszystkich tych sferach życia. Wyniki współczesnych badań wskazują, że wysoki poziom WLB wiąże się z większą satysfakcją życiową, z satysfakcją z pracy i życia rodzinnego (Allen i in., 2020).

WLB może być ściśle powiązany z sześcioma wymiarami, które Ryff (2014, 2017) identyfikuje jako kluczowe dla dobrostanu psychologicznego:

1. Samoakceptacja – odnosi się do pozytywnego stosunku do siebie i akceptacji zarówno swoich dobrych, jak i złych stron. W kontekście WLB samoakceptacja pozwala pracownikom na zachowanie poczucia własnej wartości i pozytywnej samooceny pomimo wyzwań związanych z równoważeniem wymagań zawodowych i osobistych.
2. Pozytywne relacje z innymi ludźmi – wymiar ten dotyczy zdolności do tworzenia i utrzymywania głębokich i satysfakcjonujących relacji. WLB sprzyja harmonijnym relacjom zarówno w domu, jak i w pracy, co jest istotne dla poczucia przynależności i wsparcia społecznego.
3. Autonomia – to zdolność do zachowania niezależności i regulowania zachowania zgodnie z własnymi przekonaniem, nawet pod presją. W aspekcie WLB autonomia może oznaczać zdolność do samodzielnego zarządzania czasem i zadaniami, co jest kluczowe dla zachowania równowagi.
4. Panowanie nad otoczeniem – wymiar ten odnosi się do kompetencji w zarządzaniu złożonym (specyficznym) środowiskiem. WLB wymaga skutecznego radzenia sobie z obowiązkami zawodowymi i osobistymi, co przekłada się na poczucie kontroli nad własnym życiem.
5. Cel życiowy – odnosi się do posiadania celów i kierunku w życiu. Dobrze zarządzana WLB umożliwi pogodzenie aspiracji zawodowych i osobistych, sprzyjając realizacji długoterminowych celów życiowych.
6. Osobisty rozwój – ten wymiar dotyczy ciągłego rozwoju i realizacji własnego potencjału. Równowaga między życiem zawodowym a osobistym powinna wspierać możliwości do nauki, rozwijania umiejętności i samorealizacji

w każdym z obszarów życia. Powinna dążyć do równowagi pomiędzy rozwojem osobistym a życiem rodzinnym.

W kontekście badań nad równowagą między pracą a życiem prywatnym istnieje wiele dowodów wskazujących na znaczenie WLB dla dobrostanu psychicznego pracowników oraz efektywności organizacji. W badaniach skupiających się na profesjonalistach z branży IT stwierdzono, że elastyczność w miejscu pracy, rozwój kariery i wsparcie rodzinne oraz społeczne są integralną częścią polepszenia komfortu psychologicznego profesjonalistów i ich satysfakcji z pracy. Co ciekawe, możliwe, że elastyczność w miejscu pracy przyczynia się do lepszej WLB, prowadząc do poprawy wydajności w ramach elastycznego wzorca pracy (Panda i Sahoo, 2021).

Badania przeprowadzone wśród warszawskich specjalistów, menedżerów i przedsiębiorców wskazują, że niski poziom WLB może szkodzić zarówno zdrowiu psychicznemu, jak i fizycznemu (Żemigala, 2022). W Polsce, która jest jednym z krajów z najniższymi wskaźnikami WLB w Europie, obserwuje się silny związek między niską WLB a gorszym stanem zdrowia (Borowiec i Drygas, 2022). Badanie to podkreśla również, że relacja między WLB a zdrowiem była silniejsza w 2013 niż w 2003 roku, co może odzwierciedlać zachodzące zmiany w mentalności i stylu życia.

W Korei Południowej przeprowadzono badania, które dowiodły, że dobra równowaga między pracą a życiem osobistym koreluje z wyższym poziomem dobrostanu psychospołecznego. Czynniki, takie jak mniejsza liczba godzin pracy, wysoki poziom autonomii, bezpieczeństwo i wsparcie w pracy są związane z lepszym samopoczuciem. Ponadto wykazano, że słaba równowaga między pracą a życiem prywatnym jest związana ze wzrostem liczby godzin pracy, niższym poziomem autonomii i wsparcia w pracy, co znacząco negatywnie wpływa na dobrostan psychospołeczny (Yang i in., 2018).

Wiele opracowań podkreśla, że pracownicy, którzy doświadczają lepszej równowagi między życiem zawodowym a prywatnym, są mniej podatni na wypalenie zawodowe, wykazują wyższą satysfakcję z pracy i częściej się w nią angażują (Bodnar, 2022). Dodatkowo badania dotyczące związków pomiędzy poczuciem autonomii a dobrostanem psychicznym wśród młodych osób ujawniają, że poczucie autonomii koreluje z różnymi wymiarami dobrostanu psychologicznego, co sugeruje, że promowanie rozwoju autonomii wśród młodszych pracowników może przyczyniać się do wzrostu dobrostanu psychologicznego (De-Juanas i in., 2020).

Globalne badania wzmocniają również znaczenie wsparcia organizacyjnego, indywidualnych strategii radzenia sobie i struktur społecznych w kształtowaniu WLB. Te spójności sugerują, że determinanty WLB i jej wpływ na dobrostan osoby przekraczają granice kulturowe i geograficzne, podkreślając ich uniwersalne znaczenie we współczesnym środowisku pracy.

Zaspokojenie potrzeb w pracy a wybrane aspekty dobrostanu

Praca stanowi jeden z wyznaczników sensu i jakości życia. Praca jest wpisana w naturę człowieka, stanowiąc jedną z jego podstawowych potrzeb i w dużej mierze wpływając na jego tożsamość. Praca to także swoista konieczność – zarówno w ujęciu społecznym, jak i indywidualnym. Sens pracy jest zatem złożony,

gdyż wpływa nie tylko na zmianę naszej rzeczywistości materialnej, lecz także stanowi o możliwości uzewnętrzniania się i kształtowania właściwości osobowych człowieka (Wysocka, 2011). Nie jest zatem niczym zaskakującym dostrzeżenie powiązań pomiędzy zaspokojeniem potrzeb w pracy a wybranymi aspektami dobrostanu. W naszym badaniu skoncentrowaliśmy się na poziomie zaspokojenia potrzeb autonomii, kompetencji i więzi z innymi osobami w pracy, zakładając, że będą one naturalnie powiązane z wybranymi aspektami dobrostanu psychologicznego uwzględnionymi w modelu Ryff:

- Autonomia odnosi się do niezależności, wewnętrznej regulacji zachowania i zdolności do nieulegania presji społecznej. W kontekście pracy zaspokojenie potrzeby autonomii może oznaczać przyznanie pracownikom większej swobody w podejmowaniu decyzji, elastyczność w zakresie metod pracy oraz możliwość wykonywania zadań zgodnie z własnymi przekonaniem i wartościami.
- Potrzeba kompetencji powinna korespondować z osobistym rozwojem. Ten aspekt dobrostanu odnosi się do poczucia ciągłego rozwijania się i wykorzystywania własnego potencjału. W pracy zaspokojenie tej potrzeby wiąże się z możliwością uczenia się, podnoszenia kwalifikacji i rozwijania kariery, a także z możliwością podejmowania wyzwań, które przyczyniają się do wzrostu kompetencji i wiedzy.
- Relacje z innymi osobami w miejscu pracy. Zaspokojenie tej potrzeby wiąże się z budowaniem zespołów opartych na wzajemnym szacunku, współpracy, komunikacji oraz wsparciu społecznym. Wyższy poziom zaspokojenia tej potrzeby powinien bezpośrednio przekładać się na aspekt dobrostanu, odnoszący się do satysfakcji czerpanej z relacji interpersonalnych.

Poziom zaspokojenia potrzeb pracowniczych ma bezpośrednie przełożenie na dobrostan pracowników i jako taki powinien być istotnym elementem w kształtowaniu praktyk zarządzania zasobami ludzkimi. Organizacje, które stawiają na zaspokojenie potrzeb pracowników zgodnie z tymi wymiarami, mogą przyczynić się do lepszego dobrostanu swojego personelu, co z kolei może prowadzić do zwiększenia zaangażowania, lojalności, wydajności oraz ogólnej satysfakcji z pracy.

Przeprowadzane badania wskazują, że gdy pracodawcy inwestują w zaspokajanie różnorodnych potrzeb swoich pracowników, przekłada się to bezpośrednio na poprawę dobrostanu, satysfakcji z pracy, zaangażowania i ogólnej wydajności. Pracownicy, którzy czują, że ich potrzeby są zaspokajane, częściej doświadczają poczucia spełnienia, motywacji i zaangażowania w swoją pracę i organizację (Bella, 2023; Stankevičienė i in., 2021; Supardi i in., 2023).

Badanie Gil-Flórez i współpracowników (2022) wykazało, że zaspokojenie podstawowych potrzeb psychologicznych w pracy (m.in. autonomii, kompetencji) było pozytywnie związane z dobrostanem psychicznym, mierzonym szczęściem i zaangażowaniem w pracę. Zaspokojenie tych potrzeb prowadziło do zwiększonej motywacji, poprawy zdrowia psychicznego i dobrego samopoczucia.

Poziom zaspokojenia potrzeb pracowników obejmujący różne aspekty, takie jak równowaga między życiem zawodowym a prywatnym, możliwości rozwoju, zarządzanie wspierające i inicjatywy związane z dobrostanem, ma bezpośredni i pozytywny wpływ na dobrostan pracowników w miejscu pracy. Organizacje,

które skutecznie zaspokoją te potrzeby, mogą spodziewać się bardziej usatysfakcjonowanych, zaangażowanych i produktywnych pracowników.

Determinacja a dobrostan psychiczny

Determinacja jest czynnikiem definiowanym jako zdolność do realizowania celów długoterminowych pomimo przeszkód i trudności. Pojęcie to zostało spopularyzowane przez Duckworth, która wyróżniła dwa aspekty determinacji – *wytrwałość w wysiłku* (*perseverance of effort* – PE) i *spójność zainteresowań* (*consistency of interest* – CI). Badaczka w swoich pracach argumentowała, że determinacja jest istotniejsza dla osiągnięcia długofalowego sukcesu niż wrodzone zdolności intelektualne (Duckworth i in., 2007; Duckworth, 2016).

W kontekście wyników badań realizowanych w ostatnich latach determinacja wyrosła na silny predyktor osiągnięć zarówno w obszarze edukacyjnym, jak i zawodowym. Znaczenie tego konstruktów w życiu osobistym i zawodowym jest nieocenione. Osoby z wysokim poziomem determinacji chętniej podejmują wyzwania, kontynuują naukę i wkładają wysiłek w samodoskonalenia się, co prowadzi do większego poczucia własnej wartości i satysfakcji z życia (Duckworth i Quinn, 2009; Eskreis-Winkler i in., 2014). Wyniki badań w tym obszarze wskazują, że konstrukt ten pozwala nie tylko przewidywać osiągnięcia szkolne młodzieży, lecz także powiązany jest z satysfakcją z pracy dorosłych oraz uogólnionym poczuciem własnej skuteczności. Pracownicy z wysokim poziomem determinacji są bardziej skłonni do podejmowania trudnych zadań i nie zrażają się łatwo po doświadczeniu porażki (Credé i in., 2017). Dugan ze współpracownikami (2019) wykazał, że handlowcy wyróżniający się wyższymi poziomami determinacji wśród swoich kolegów, osiągają lepsze wyniki sprzedaży i cieszą się większą satysfakcją z pracy. Ponadto sprzedawcy o wysokim poziomie determinacji wykazywali również większą samodzielność w działaniu, co może wpływać zarówno na ocenę pracownika, jak i na jego szanse na awans zawodowy. W wielu badaniach pojawiają się też empiryczne dowody na związki determinacji z satysfakcją z życia i pozytywnymi emocjami (Datu i in., 2016; Datu i in., 2019). Oprócz bycia predyktorem tych jakże istotnych dla naszego funkcjonowania czynników w przypadku młodych ludzi determinacja może okazać się także istotnym elementem wchodzącym w skład bufora, chroniącego przed symptomami depresji (Weisskirch, 2019). Potwierdzono również związki determinacji z dobrostanem psychicznym, satysfakcją z życia i poczuciem harmonii, a wyniki okazały się istotne w przypadku obu płci (Disabato i in., 2019; Vainio i Daukantaitė, 2016).

Metoda

Cel badań i hipotezy badawcze

Celem badania było zweryfikowanie powiązań pomiędzy *work-life balance* (WLB), determinacją oraz zaspokojeniem potrzeb autonomii, kompetencji i więzi

z innymi osobami w pracy a wybranymi aspektami dobrostanu pracowników polskich korporacji w okresie po pandemii COVID-19. Pandemia wymusiła na wielu firmach zmodyfikowanie modelu świadczenia pracy i położenie większego nacisku na pracę zdalną (świadczoną poza siedzibą firmy) oraz elastyczne godziny pracy. Postanowiliśmy zweryfikować, w jaki sposób zmiany te wpłynęły na znaczenie poszczególnych czynników, uwzględnionych w badaniu jako potencjalne predyktory dobrostanu i jego aspektów (samoakceptacji, pozytywnych relacji z innymi ludźmi, poczucia autonomii, panowania nad otoczeniem, celu życiowego oraz osobistego rozwoju).

Postawiono następujące podstawowe hipotezy badawcze:

H1: Dobrostan pracowników będzie pozytywnie powiązany z determinacją.

H2: Dobrostan pracowników będzie pozytywnie powiązany z poczuciem równowagi pomiędzy życiem zawodowym i prywatnym.

H3: Dobrostan pracowników będzie pozytywnie powiązany z zaspokojeniem w pracy potrzeby: H3a – autonomii; H3b – kompetencji; H3c – więzi z innymi ludźmi.

Procedura badawcza i osoby badane

Badaniem objęto 121 osób – 77 kobiet i 44 mężczyzn. Badani byli w wieku 19–68 lat. Średnia wieku badanych to $M = 38,65$; $SD = 11,78$. Respondenci rekrutowali się spośród warszawskich pracowników firm o charakterze korporacji, w których zajmowali stanowiska asystentów, specjalistów, kierowników, koordynatorów, menedżerów. Firmy miały profil finansowy, medyczny i farmaceutyczny. Badanie zrealizowano w 2023 i 2024 r. w formie ankietowej. Potencjalni respondenci byli zapraszani do udziału w badaniu przy pomocy firmowej komunikacji wewnętrznej. Osoby zainteresowane udziałem samodzielnie wypełniały kwestionariusze w wersji papierowej. Można je było pobrać w sekretariatach firm, a następnie po wypełnieniu zostawić w zamkniętej kopercie do odbioru przez osoby przeprowadzające badanie. Badania były dobrowolne i anonimowe, a uczestnicy nie otrzymywali wynagrodzenia za udział w nich.

Metoda analizy danych

Analizę danych przeprowadzono z wykorzystaniem programu JASP 0.18.3.0. Wykorzystano analizę regresji wielozmiennowej przy użyciu metody regresji krokowej oraz analizę korelacji *rho* Spearmana.

Narzędzia pomiarowe

Kwestionariusz Work-Life Balance

W celu zbadania poziomu *work-life balance* wykorzystano kwestionariusz *Work-Life Balance* (Hill i in., 2001), w wersji w języku polskim opracowanej

przez Skrok i in. (2023). Narzędzie zawiera pięć pytań z możliwością zaznaczenia odpowiedzi na 5-stopniowej skali Likerta. Wynik powstaje poprzez zsumowanie punktów. Im wyższy uzyskany wynik, tym większa równowaga pomiędzy życiem prywatnym a zawodowym osoby badanej. Zgodność wewnętrzną kwestionariusza, ustalona na podstawie alfa Cronbacha, wynosi 0,82.

Kwestionariusz Short Grit Scale

Short Grit Scale (SGS) w polskiej adaptacji (Wyszyńska i in., 2017) służy do pomiaru determinacji. Narzędzie zawiera 8 itemów i składa się z dwóch podskal mierzących wytrwałość w wysiłku i spójność zainteresowań. Odpowiedzi są udzielane na 5-stopniowej skali Likerta, gdzie 1 oznacza – *zupełnie do mnie nie pasuje*, a 5 – *w pełni do mnie pasuje*. Zgodność wewnętrzną kwestionariusza, ustalona na podstawie alfa Cronbacha, wynosi 0,72.

Kwestionariusz „Kiedy jestem w pracy”

Poziom zaspokojenia potrzeb: autonomii, kompetencji i więzi z innymi ludźmi zbadano, wykorzystując kwestionariusz „*Kiedy jestem w pracy*” [*Basic Psychological Need Satisfaction Scale – Work Domain* (Deci i in., 2001; Ilardi i in., 1993; Kasser i in., 1992), wersja przetłumaczona na język polski (Skrok i in., 2023)]. Kwestionariusz składa się z 21 pytań z możliwością zaznaczenia odpowiedzi na 7-stopniowej skali Likerta. Zawiera trzy podskale odnoszące się do badanych potrzeb. Im wyższy uzyskany wynik w danej podskali, tym wyższy poziom zaspokojenia danej potrzeby u osoby badanej. Współczynnik alfa Cronbacha dla poszczególnych podskal wynosi: 0,66 dla potrzeby autonomii; 0,77 dla potrzeby kompetencji oraz 0,67 dla potrzeby więzi z innymi ludźmi.

Kwestionariusz Psychological Well-Being Scales

Dobrostan zmierzono przy pomocy *Skali dobrostanu psychologicznego* (*Psychological Well-Being Scales*, PWBS) [(Ryff, 1989), adaptacja polska (Karaś i Ciecuch, 2017)]. W badaniu wykorzystano wersję skróconą 18-itemową, która bada poziom dobrostanu ogółem oraz sześć wymiarów dobrostanu w ujęciu eudajmonistycznym: samoakceptację, pozytywne relacje z innymi ludźmi, poczucie autonomii, panowanie nad otoczeniem, cel życiowy oraz osobisty rozwój. Odpowiedzi zaznaczane są na 6-stopniowej skali Likerta. Rzetelność kwestionariusza dla ogólnego dobrostanu, ustalona na podstawie alfa Cronbacha, wynosi 0,80.

Wyniki

W celu ustalenia, jaki wpływ wywierają poszczególne zmienne na ogólne poczucie dobrostanu psychologicznego badanych pracowników, zrealizowano analizę regresji wielozmiennej, w której predyktorami były *work-life balance*, determinacja

(*grit*) oraz zaspokojenie potrzeb autonomii, kompetencji i więzi z innymi ludźmi (tabela 1). Analizę wykonano przy użyciu metody regresji krokowej. Na podstawie współczynników regresji stwierdzono, że istotnymi predyktorami dobrostanu w badanej grupie są: zaspokojenie potrzeby autonomii ($\beta = 0,16$; $p < 0,05$), *work-life balance* ($\beta = 0,21$; $p < 0,01$), zaspokojenie potrzeby relacji z innymi ludźmi ($\beta = 0,25$; $p < 0,01$) i determinacja ($\beta = 0,41$; $p < 0,001$). Tym samym potwierdzono hipotezy H1, H2, H3a oraz H3c. Hipoteza H3b dotycząca związków pomiędzy dobrostanem pracowników a zaspokojeniem poczucia kompetencji w pracy została odrzucona. Model okazał się dobrze dopasowany do danych $F(4,116) = 20,64$; $p < 0,001$ i wyjaśnił 40% wariacji zmiennej zależnej ($R^2 = 0,40$).

Tabela 1

Współczynniki beta dla work-life balance, determinacji (grit) i zaspokojenia potrzeb w pracy jako predyktorów dobrostanu psychicznego.

	Współczynniki niestandardyzowane		Współczynniki standaryzowane		
	B	Błąd standardowy	Beta	t	Istotność
WLB	0,491	0,170	0,212	2,891	0,005
Determinacja	0,954	0,168	0,409	5,665	< 0,001
Potrzeba autonomii	0,446	0,204	0,162	2,191	0,030
Potrzeba relacji	0,357	0,107	0,251	3,338	0,001

Zmienna zależna: dobrostan psychiczny

Aby sprawdzić związki pomiędzy poszczególnymi wymiarami dobrostanu (samoakceptacją, pozytywnymi relacjami z innymi ludźmi, autonomią, panowaniem nad otoczeniem, celem życiowym i osobistym rozwojem) a determinacją, *work-life balance* i zaspokojeniem potrzeb w pracy (autonomii, kompetencji i więzi z innymi ludźmi – relacji), przeprowadzono analizę korelacji *rho* Spearmana (tabela 2, s. 48). Wybrano ten rodzaj korelacji, gdyż wynikał on z nieparametrycznego rozkładu zmiennych. Jak widać, w poniższej tabeli wykazano pozytywną korelację pomiędzy autonomią a WLB. Uzyskane wyniki świadczą też o pozytywnych związkach: panowania nad otoczeniem z determinacją, WLB, potrzebą autonomii i relacji; osobistego rozwoju z determinacją, WLB, potrzebą autonomii i relacji; pozytywnych relacji z innymi z determinacją, WLB i potrzebą relacji; celu życiowego z determinacją, potrzebami kompetencji i relacji; a także samoakceptacji z determinacją, WLB, potrzebami autonomii, kompetencji i relacji.

W celu weryfikacji, które z analizowanych zmiennych (WLB, determinacja oraz zaspokojenie potrzeb autonomii, kompetencji i więzi z innymi ludźmi w pracy) mają największe znaczenie jako predyktory poszczególnych aspektów dobrostanu psychologicznego badanych pracowników, zrealizowano analizę regresji wielozmiennej metodą krokową dla każdego z sześciu wymiarów. Wyniki dotyczące autonomii potwierdziły znaczenie WLB jako jedyne istotnego predyktora tego

aspektu ($\beta = 0,24$; $p < 0,01$). Model był dobrze dopasowany do danych $F(1,119) = 7,01$; $p < 0,01$ i wyjaśnił 5% wariacji zmiennej zależnej ($R^2 = 0,05$). W przypadku panowania nad otoczeniem istotnymi predyktorami okazały się determinacja ($\beta = 0,42$; $p < 0,001$), potrzeba relacji ($\beta = 0,19$; $p < 0,05$) i WLB ($\beta = 0,18$; $p < 0,05$). Model był dobrze dopasowany do danych $F(3,117) = 16,7$; $p < 0,001$ i wyjaśnił 28% wariacji zmiennej zależnej ($R^2 = 0,28$). Po wykonaniu analizy regresji istotnymi predyktorami osobistego rozwoju okazały się jedynie determinacja ($\beta = 0,33$; $p < 0,001$) i potrzeba relacji ($\beta = 0,27$; $p < 0,01$). Model był dobrze dopasowany do danych $F(2,118) = 15,326$; $p < 0,001$ i wyjaśnił 19% wariacji zmiennej zależnej ($R^2 = 0,19$). Dowiedziono, że czynnikami mającymi istotny wpływ na pozytywne relacje z otoczeniem były zaspokojenie potrzeby więzi z innymi ludźmi w pracy ($\beta = 0,28$; $p < 0,01$), WLB ($\beta = 0,23$; $p < 0,01$) i determinacja ($\beta = 0,19$; $p < 0,05$). Dopasowanie modelu do danych było satysfakcjonujące $F(3,117) = 10,75$; $p < 0,001$. Po uwzględnieniu tych zmiennych model wyjaśnił 20% wariacji zmiennej zależnej ($R^2 = 0,20$). Dla celu życiowego istotnymi predyktorami okazały się zaspokojenie potrzeby kompetencji w pracy ($\beta = 0,25$; $p < 0,01$) i determinacja ($\beta = 0,23$; $p < 0,05$). Model był dobrze dopasowany do danych $F(2,118) = 9,01$; $p < 0,001$ i wyjaśnił 12% wariacji zmiennej zależnej ($R^2 = 0,12$). Ostatecznie przeanalizowano samoakceptację. Wyniki potwierdziły znaczenie takich predyktorów jak determinacja ($\beta = 0,35$; $p < 0,001$), zaspokojenie potrzeby autonomii w pracy ($\beta = 0,27$; $p < 0,01$), zaspokojenie potrzeby więzi z innymi ludźmi ($\beta = 0,25$; $p < 0,01$) i WLB ($\beta = 0,18$; $p < 0,05$). Model był dobrze dopasowany do danych $F(4,116) = 18,24$; $p < 0,001$ i wyjaśnił 37% wariacji zmiennej zależnej ($R^2 = 0,37$).

Tabela 2

Korelacja poszczególnych aspektów dobrostanu z determinacją, work-life balance i zaspokojeniem potrzeb w pracy (n = 121)

	Determinacja	Work-life balance	Potrzeba autonomii	Potrzeba kompetencji	Potrzeba relacji
Autonomia	0,13	0,24*	0,17	-0,03	0,12
Panowanie nad otoczeniem	0,41***	0,26**	0,24**	0,09	0,23*
Osobisty rozwój	0,33***	0,19*	0,24**	0,15	0,35***
Pozytywne relacje z innymi	0,29**	0,33***	0,18	0,06	0,39***
Cel życiowy	0,31***	0,02	0,01	0,31***	0,24**
Samoakceptacja	0,35***	0,27**	0,39***	0,27**	0,42***

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

Dyskusja

Wyniki badania wykazały, że istotnymi predyktorami dobrostanu pracowników są determinacja, WLB oraz zaspokojenie potrzeb autonomii i relacji z innymi ludźmi w pracy. To, że determinacja jest czynnikiem wspierającym dobrostan

w pracy, pozostaje spójne zarówno z wynikami uzyskiwanymi w innych badaniach (Credéi in., 2017; Datu i in., 2016; Datu i in., 2019), jak i z założeniem, że wyższy poziom determinacji będzie przekładał się na większe prawdopodobieństwo odnośzenia sukcesów zawodowych, a co za tym idzie, powinien łączyć się z wyższym poziomem poczucia spełnienia i samorealizacji w pracy. Osoby odznaczające się większym poziomem determinacji, realizują cele zawodowe pomimo napotykanymi trudności i niepowodzeń, wkładając wysiłek w przewycięzanie barier. Pokonanie przeciwności losu i poradzenie sobie z wyzwaniami, wbrew chwilom zwątpienia, będzie miało pozytywne przełożenie na zadowolenie z siebie i wiarę we własne możliwości, a więc i dobrostan. WLB to kolejny czynnik, którego wpływ na dobrostan znalazł poparcie empiryczne. Wcześniejsze badania realizowane wśród specjalistów i menedżerów pokazały, że niski poziom WLB i zaburzenie równowagi na niekorzyść sfery prywatnej są obciążające dla zdrowia psychofizycznego (Żemigala, 2022). W świecie po pandemii COVID-19, w którym praca zdalna zaczęła odgrywać znacznie większą rolę, utrzymanie harmonii pomiędzy sferą życia prywatnego a skuteczną realizacją zadań zawodowych nabiera szczególnego znaczenia. Zaspokojenie potrzeb relacji z innymi ludźmi oraz potrzeby autonomii, jako kolejne istotne czynniki przekładające się na dobrostan, okazuje się w pełni zgodne z postrzeganiem znaczenia tych aspektów we współczesnych modelach dobrostanu, takich jak np. PERMA (Seligman, 2013). Model dobrego samopoczucia PERMA przedstawia pięć kluczowych filarów rozwoju i prosperowania w pracy i poza nią: pozytywne emocje, zaangażowanie, relacje z innymi, znaczenie, osiągnięcia. Wartościowe relacje z innymi zwiększają udział pozytywnych emocji podczas interakcji w pracy, a także dają większy dostęp do materialnych i niematerialnych zasobów innych osób (takich jak czas, doświadczenie, wiedza, narzędzia itp.), dzięki czemu łatwiej jest radzić sobie z codziennymi wyzwaniami. Zaspokojenie potrzeby autonomii pozostaje w związku z poczuciem realizacji i osobistymi osiągnięciami. Każdy z tych czynników wykazuje związki z określonymi aspektami dobrostanu wyodrębnionymi w koncepcji Ryff (samoakceptacja, pozytywne relacje z innymi ludźmi, poczucie autonomii, panowanie nad otoczeniem, cel życiowy oraz osobisty rozwój). Okazuje się, że w przypadku poczucia autonomii jedynym czynnikiem wpływającym na ten aspekt dobrostanu jest WLB. Uzyskanie poczucia równowagi pomiędzy życiem prywatnym i zawodowym może tu odgrywać szczególną rolę, ponieważ autonomia wiąże się z zachowaniem niezależności i regulowania zachowania zgodnie z własnymi przekonaniem, nawet podczas obecności dodatkowych czynników wywierających presję na nasze zachowanie, jak ma to często miejsce w sytuacjach zawodowych. W przypadku pozostałych aspektów istotną rolę w ich kształtowaniu odgrywało więcej z badanych czynników, a najważniejszymi predyktorami dla każdego z nich były: dla panowania nad otoczeniem, osobistego rozwoju i samoakceptacji – determinacja; w przypadku pozytywnych relacji z otoczeniem – zaspokojenie potrzeby więzi z innymi ludźmi w pracy, a dla celu życiowego – zaspokojenie potrzeby kompetencji w pracy. Wyniki sugerują, że dla uzyskania szerokiego dobrostanu psychologicznego w różnych jego aspektach, w aktualnym korporacyjnym środowisku pracy ważną rolę odgrywać będą zarówno determinacja, WLB, jak i zaspokojenie potrzeb autonomii, kompetencji i relacji z innymi w pracy. Dane te podkreślają wartość samostanowienia

w kontekście korporacyjnym oraz rolę poczucia kontroli nad własnym życiem i pracą w kształtowaniu pozytywnego doświadczenia zawodowego. Istotne jest, że oprócz promowania autonomii oraz możliwości kontroli nad środowiskiem pracy, konieczne jest również stworzenie warunków ułatwiających pracownikom budowanie silnych, pozytywnych relacji interpersonalnych w miejscu pracy, ponieważ mogą one znacząco przyczynić się do poprawy ich dobrostanu, a także zwiększyć zaangażowanie i lojalność wobec firmy. Wyniki naszego badania udowodniły, że pracownicy, którzy potrafią łączyć swoje cele zawodowe z osobistymi aspiracjami, doświadczają większego zadowolenia oraz poczucia spełnienia.

Podsumowanie i ograniczenia badań

Analiza dobrostanu pracowników poprzez pryzmat teorii Ryff pozwala na bardziej złożone podejście do dobrostanu pracowniczego. Wspierając poszczególne aspekty dobrostanu pracownika, można położyć nacisk na wybrane czynniki, pamiętając równocześnie, że praca nie jest odizolowana od innych aspektów życia, a harmonijne połączenie obu sfer może przynosić korzyści zarówno pracownikom, jak i organizacjom. Przy odpowiedniej równowadze pracownicy mogą doświadczać wyższego poziomu dobrostanu, co może przełożyć się na większą produktywność, niższą absencję i lepsze wyniki pracy. Dlatego też w kontekście praktyk korporacyjnych istotne jest, aby pracodawcy byli świadomi wpływu powyższych czynników na każdy z wymiarów dobrostanu psychologicznego i dążyli do tworzenia polityk oraz środowiska pracy, które wspierają równowagę życiową ich pracowników. Podsumowując, nasze wyniki sugerują, że skuteczna implementacja polityk wspierających równowagę życia zawodowego i prywatnego, rozwijanie kompetencji interpersonalnych oraz kształtowanie środowiska pracy, które sprzyja osiągnięciu celów życiowych, mogą być kluczowe dla poprawy dobrostanu pracowników w polskich korporacjach. Wprowadzanie takich zmian może przynieść długoterminowe korzyści zarówno dla pracowników, jak i dla organizacji jako całości. Choć uzyskane wyniki mogą rozbudować psychopedagogiczne podejście w organizacji o spostrzeżenia na temat tego, jak w środowisku korporacyjnym wpływać na indywidualne poczucie spełnienia i dobrostanu pracowników, warto też zwrócić uwagę na ograniczenia naszych badań. Dotyczyły one tylko warszawskich pracowników korporacji, a w badanej próbie znalazło się prawie dwukrotnie więcej kobiet niż mężczyzn. W przyszłych badaniach należałoby pozyskać do próby więcej mężczyzn i przyjrzeć się ewentualnym różnicom międzypłciowym w zakresie analizowanych uwarunkowań dobrostanu w środowisku pracy.

Bibliografia

Allen, T. D., French, K. A., Dumani, S., Shockley, K. M. (2020). A cross-national meta-analytic examination of predictors and outcomes associated with work-family

- conflict. *The Journal of Applied Psychology*, 105(6), 539–576. <https://doi.org/10.1037/apl0000442>
- Arya, B., Lal, D. S. (2018). Grit and sense of coherence as predictors of well-being. *Indian Journal of Positive Psychology*, 9(1), 169–172. <https://doi.org/10.15614/ijpp.v9i01.11766>
- Askari, R., Rafiei, S., Akbari, R., Ebrahimi, E. H., Dehghani, A., Shafii, M. (2021). The relationship between work-life balance and quality of life among hospital employees. *International Journal of Healthcare Management*, 14(2), 436–440. <https://doi.org/10.1080/20479700.2019.1656880>
- Bella, K. M. J. (2023). The Power Of Employee Well-Being: A Catalyst For Organizational Success. *International Journal of Scientific Research in Modern Science and Technology*, 2(4), 20–26.
- Bodnar, M. (2022). *Style radzenia sobie ze stresem a satysfakcja z życia wśród menadżerów* [nieopublikowana praca magisterska]. Wyższa Szkoła Biznesu – National Louis University w Nowym Sączu. <https://repozytorium.wsb-nlu.edu.pl/server/api/core/bitstreams/b540bfc1-1ae6-42fe-826d-a81d1cc7519e/content>
- Borowiec, A. A., Drygas, W. (2022). Work–life balance and mental and physical health among Warsaw specialists, managers and entrepreneurs. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 20(1), artykuł 492. <https://doi.org/10.3390/ijerph20010492>
- Casper, W. J., Vaziri, H., Wayne, J. H., DeHauw, S., Greenhaus, J. (2018). The jingle-jangle of work–nonwork balance: A comprehensive and meta-analytic review of its meaning and measurement. *Journal of Applied Psychology*, 103(2), 182–214. <https://doi.org/10.1037/apl0000259>
- Credé, M., Tynan, M. C., Harms, P. D. (2017). Much ado about grit: A meta-analytic synthesis of the grit literature. *Journal of Personality and Social Psychology*, 113(3), 492–511. <https://doi.org/10.1037/pspp0000102>
- Datu, J. A., King, R. B., Valdez, J. P., Eala, M. S. M. (2019). Grit is Associated with Lower Depression via Meaning in Life among Filipino High School Students. *Youth & Society*, 51(6), 865–876. <https://doi.org/10.1177/0044118X18760402>
- Datu, J. A., Valdez, J. A., King, R. B. (2016). Perseverance Counts but Consistency Does Not! Validating the Short Grit Scale in a Collectivist Setting. *Current Psychology*, 35(1), 121–130. <https://doi.org/10.1007/s12144-015-9374-2>
- De-Juanas, Á., Bernal Romero, T., Goig, R. (2020). The relationship between psychological well-being and autonomy in young people according to age. *Frontiers in Psychology*, 11, artykuł 559976. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2020.559976>
- Disabato, D. J., Goodman, F. R., Kashdan, T. B. (2019). Is grit relevant to well-being and strengths? Evidence across the globe for separating perseverance of effort and consistency of interests. *Journal of Personality*, 87(2), 194–211. <https://doi.org/10.1111/jopy.12382>
- Duckworth, A. L. (2016). *Upór. Potęga pasji i wytrwałości* (przeł. P. Cieślak). Galaktyka.
- Duckworth, A. L., Quinn, P. D. (2009). Development and validation of the Short Grit Scale (GRIT–S). *Journal of Personality Assessment*, 91(2), 166–174. <https://doi.org/10.1080/00223890802634290>

- Duckworth, A. L., Peterson, C., Matthews, M. D., Kelly, D. R. (2007). GRIT: Perseverance and passion for long-term goals. *Journal of Personality and Social Psychology*, 92(6), 1087–1101. <https://doi.org/10.1037/0022-3514.92.6.1087>
- Dugan, R., Hochstein, B., Rouziou, M., Britton, B. (2019). Gritting their teeth to close the sale: The positive effect of salesperson grit on job satisfaction and performance. *Journal of Personal Selling & Sales Management*, 39(1), 81–101. <https://doi.org/10.1080/08853134.2018.1489726>
- Eskreis-Winkler, L., Shulman, E. P., Beal, S. A., Duckworth, A. L. (2014). The GRIT effect: Predicting retention in the military, the workplace, school and marriage. *Frontiers in Psychology*, 5(36). <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2014.00036>
- Gil-Flórez, A., Llorens, S., Acosta-Antognoni, H., Salanova, M. (2022). Basic psychological needs at work: Their relationship with psychological well-being and healthy organizational outcomes with a gender perspective. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 19(5), artykuł 3103. <https://doi.org/10.3390/ijerph19053103>
- Greenhaus, J. H., Allen, T. D. (2011). Work–family balance: A review and extension of the literature. W: J. C. Quick i L. E. Tetrick (red.), *Handbook of occupational health psychology* (s. 165–183). American Psychological Association. [https://doi.org/10.1016/S0001-8791\(02\)00042-8](https://doi.org/10.1016/S0001-8791(02)00042-8)
- Greenhaus, J. H., Collins, K. M., Shaw, J. D. (2003). The relation between work–family balance and quality of life. *Journal of Vocational Behavior*, 63(3), 510–531. [https://doi.org/10.1016/S0001-8791\(02\)00042-8](https://doi.org/10.1016/S0001-8791(02)00042-8)
- Gröpel, P., Kuhl, J. (2009). Work–life balance and subjective well-being: The mediating role of need fulfilment. *British Journal of Psychology*, 100(2), 365–375. <https://doi.org/10.1348/000712608X337797>
- Haar, J. M., Russo, M., Suñe, A., Ollier-Malaterre, A. (2014). Outcomes of work–life balance on job satisfaction, life satisfaction and mental health: A study across seven cultures. *Journal of Vocational Behavior*, 85(3), 361–373. <https://doi.org/10.1016/j.jvb.2014.08.010>
- Hoffmann-Burdzińska, K., Rutkowska, M. (2015). Work life balance as a factor influencing well-being. *Journal of Positive Management*, 6(4), 87–101. <https://doi.org/10.12775/JPM.2015.024>
- Jin, B., Kim, J. (2017). Grit, Basic Needs Satisfaction, and Subjective Well-Being. *Journal of Individual Differences*, 38(1), 29–35. <https://doi.org/10.1027/1614-0001/a000219>
- Kalliath, T., Brough, P. (2008). Work-life balance: A review of the meaning of the balance construct. *Journal of Management & Organization*, 14(3), 323–327. <https://doi.org/10.5172/jmo.837.14.3.323>
- Karaś, D., Ciecuch, J. (2017). Polska adaptacja Kwestionariusza Dobrostanu (Psychological Well-Being Scales) Carroll Ryff. *Roczniki Psychologiczne*, 20(4), 815–835. <http://dx.doi.org/10.18290/rpsych.2017.20.4-4pl>
- Kolemba, M., Bajkowski, T. (2022). Should grit be our educational goal? The relationship between grit and the mental well-being of youth in North-Eastern Poland. *Edukacja Międzykulturowa*, 4(19). DOI: 10.15804/em.2022.04.10

- Panda, A., Sahoo, C. K. (2021). Work–life balance, retention of professionals and psychological empowerment: an empirical validation. *European Journal of Management Studies*, 26(2/3), 103–123. <https://doi.org/10.1108/EJMS-12-2020-0003>
- Rantanen, J., Kinnunen, U., Mauno, S., Tillemann, K. (2011). Introducing theoretical approaches to work-life balance and testing a new typology among professionals. W: S. Kaiser, M. J. Ringlstetter, D. R. Eikhof i M. P. e Cunha (red.), *Creating balance* (s. 27–46). https://doi.org/10.1007/978-3-642-16199-5_2
- Rofcanin, Y., Las Heras, M., Bakker, A. B. (2017). Family supportive supervisor behaviors and organizational culture: Effects on work engagement and performance. *Journal of Occupational Health Psychology*, 22(2), 207–217. <https://doi.org/10.1037/ocp-0000036>
- Ryff, C. D. (1989). Happiness is everything, or is it? Explorations on the meaning of psychological well-being. *Journal of Personality and Social Psychology*, 57(6), 1069–1081. <https://doi.org/10.1037/0022-3514.57.6.1069>
- Ryff, C. D. (2014). Psychological Well-Being Revisited: Advances in the Science and Practice of Eudaimonia. *Psychotherapy and Psychosomatics*, 83(1), 10–28. <https://doi.org/10.1159/000353263>
- Ryff, C. D. (2017). Eudaimonic well-being, inequality, and health: Recent findings and future directions. *International Review of Economics*, 64(2), 159–178. <https://doi.org/10.1007/s12232-017-0277-4>
- Salles, A., Cohen, G. L., Mueller, C. M. (2014). The relationship between grit and resident well-being. *The American Journal of Surgery*, 207(2), 251–254. <https://doi.org/10.1016/j.amjsurg.2013.09.006>
- Skrok, J., Strońska-Szymanek, A., Kolemba, M., Surzykiewicz, J. (2023). Motivation and Meeting Needs at Work vs. Work-Life Balance and Sense of Life Satisfaction of Employees of Polish Corporations in the Period Before the Covid-19 Pandemic. *Lubelski Rocznik Pedagogiczny*, 42(2), 195–210. <https://doi.org/10.17951/lrp.2023.42.2.195-210>
- Stankevičienė, A., Tamaševičius, V., Diskienė, D., Grakauskas, Ž., Rudinskaja, L. (2021). The mediating effect of work-life balance on the relationship between work culture and employee well-being. *Journal of Business Economics and Management*, 22(4), 988–1007. <https://doi.org/10.3846/jbem.2021.14729>
- Supardi, A. M., Salehah, M., Komalasari, S. (2023). The Role of Workplace Well-Being on Employee Work Satisfaction. W: A. Fattah, M. A. Basori, M. A. Fu’ady i N. Sholichah (red.), *Proceedings of the Conference of Psychology and Flourishing Humanity (PFH 2022)* (s. 318–327). Atlantis Press. https://doi.org/10.2991/978-2-38476-032-9_33
- Vainio, M. M., Daukantaitė, D. (2016). Grit and Different Aspects of Well-Being: Direct and Indirect Relationships via Sense of Coherence and Authenticity. *Journal of Happiness Studies*, 17(5), 2119–2147. <https://doi.org/10.1007/s10902-015-9688-7>
- Weisskirch, R. S. (2019). Grit Applied Within: Identity and Well-being. *Identity*, 19(2), 98–108. <https://doi.org/10.1080/15283488.2019.1604345>
- Wysocka, E. (2011). Praca jako czynnik warunkujący jakość życia ludzi młodych – psychospołeczna perspektywa teoretyczna. *Forum Pedagogiczne*, 1(1), 12–44. <https://doi.org/10.21697/fp.2011.1.02>

- Wyszyńska, P., Ponikiewska, K., Karaś, D., Najderska, M., Rogoza, R. (2017). Psychometric properties of the Polish version of the Short Grit Scale. *Polish Psychological Bulletin*, 48(2), 229–236. <https://doi.org/10.1515/ppb-2017-0026>
- Yang, J. W., Suh, C., Lee, C. K., Son, B. C. (2018). The work–life balance and psychosocial well-being of South Korean workers. *Annals of Occupational and Environmental Medicine*, 30(38), 1–7. <https://doi.org/10.1186/s40557-018-0250-z>
- Yang, X., Jo, W. (2022). Roles of work-life balance and trait mindfulness between recovery experiences and employee subjective well-being: A moderated mediation model. *Journal of Hospitality and Tourism Management*, 52, 459–468. <https://doi.org/10.1016/j.jhtm.2022.08.005>
- Żemigala, M. (2022). *Spoleczna odpowiedzialność nauki*. Wydawnictwa Uniwersytetu Warszawskiego.