

PATOLOGICZNE ZAANGAŻOWANIE W PRACĘ I SPOSOBY PRZECIWDZIAŁANIA TEMU ZJAWISKU

ALEKSANDER SZCZEPARA¹

¹ Szkoła Główna Handlowa w Warszawie, Warszawa; as89701@student.sgh.waw.pl; 0000-0001-6129-002X

Streszczenie: Celem artykułu jest analiza patologicznego zaangażowania w pracę oraz wskazanie sposobów przeciwdziałania temu zjawisku. W pierwszej części pracy, przedstawiono definicję patologicznego zaangażowania w pracę, porównano cechy pracownika optymalnego i pracoholika, wskazano możliwe przyczyny i konsekwencje pracoholizmu oraz wskazano na rolę korporacji transnarodowych we wzroście różnych form patologicznego zaangażowania w pracę. Badania empiryczne bazujące na metodzie wywiadów pogłębionych udowodniły, że patologiczne zaangażowanie w pracę jest problemem, z którym borykają się pracownicy różnych branż gospodarki. Oryginalnym wkładem badań było wskazanie, że korporacje transnarodowe obecne na polskim rynku pracy podejmują działania prewencyjne, mediacyjne, organizacyjno-strukturalne i doraźne w celu przeciwdziałaniu badanemu zjawisku.

Słowa kluczowe: patologiczne zaangażowanie w pracę, pracoholizm, korporacje transnarodowe, rynek pracy, zarządzanie kapitałem ludzkim.

PATHOLOGICAL WORK ENGAGEMENT AND WAYS TO COUNTER IT

Abstract: The aim of this paper is to analyse pathological work engagement and to identify ways to counteract this phenomenon. In the first part of the paper, the definition of pathological work engagement is presented, the characteristics of the optimal and optimum employee are compared, probable causes and consequences of workaholism are indicated, and the role of transnational corporations in the rise of various forms of pathological work engagement is pointed out. Empirical research based on the method of in-depth interviews proved that pathological work engagement is a problem faced by employees in various industries. The original contribution of the research was the indication that transnational corporations present on the Polish labour market take preventive, mediating, organisational-structural and ad hoc measures to counteract the studied phenomenon.

Patologiczne...

Keywords: pathological involvement in work, workaholism, transnational corporations, labour market, human capital management.

1. Wstęp

Rozpatrując instytucjonalne aspekty globalizacji, wśród badaczy panuje dość powszechna zgoda, że do natężenia zjawiska w ostatnim czasie w największym stopniu przyczyniła się działalność korporacji transnarodowych (w tym banków międzynarodowych) oraz trzech organizacji międzynarodowych - Międzynarodowego Funduszu Walutowego, Banku Światowego oraz Światowej Organizacji Handlu (Zieziula, 2016). Korporacje międzynarodowe zgodne z definicją zaproponowaną przez OECD są specyficznym typem przedsiębiorstw składających się ze spółek-matek oraz spółek-córek, które angażując się działalność międzynarodową są „powiązane ze sobą w taki sposób, że każda z osobna lub wspólnie mogą wywierać znaczący wpływ na działalność innych a w szczególności dzielić się z nimi wiedzą i zasobami” (Rosińska- Bukowska, 2011). W odróżnieniu od innych przedsiębiorstw działającym na rynku, korporacje międzynarodowe wykorzystują rozproszenie swojej działalności w celu uzyskania przewag konkurencyjnych. Zgodnie z eklektycznym paradygmatem produkcji J. Dunninga do specyficznych przewag wykorzystywanych przez korporacje transnarodowe zalicza się przewagi (Dunning, 2000):

- własnościowe wynikające z posiadanych zasób materialnych jak i niematerialnych,
- lokalizacji opierające na większej atrakcyjności lokalizacji zagranicznej niż macierzystej,
- internacjonalizacji działalności korporacji.

Ostatnia z wyróżnionych przez tego badacza grup przewag odnosi się do terminu internacjonalizacji, oznaczającego „utrzymywanie specyficznych przewag wewnątrz korporacji w celu zdobycia i utrzymania przewagi na rynku” (Jantoń-Drzodowska, 2006, s. 154). Należy zwrócić uwagę, że to określenie ma węższy zakres znaczeniowy od pojęcia globalizacji, ponieważ uwypukla fakt powstania powiązań międzynarodowych, a nie ich globalny charakter. W ramach terminu internacjonalizacji można wyróżnić pojęcie internacjonalizacji czynnej oznaczające ekspansję zagraniczną przedsiębiorstw oraz internacjonalizacji biernej zakładającej powstanie relacji z partnerami międzynarodowych bez

tej ekspansji (Barzołowski, 2017). Współcześnie do grona przewag związanych z internacjonalizacją o największym znaczeniu zalicza się przede wszystkim przewagi korporacji transnarodowych związane z wiedzą i doświadczeniem pracowników tych przedsiębiorstw, zaliczane do obszaru „badania i rozwój” (Jantoń-Drozdowska, 2006).

Wydaje się, że jednym z negatywnych następstw procesów globalizacji i internacjonalizacji prowadzących do wzrostu znaczenia korporacji transnarodowych na rynku pracy jest wzmożony wzrost występowania zjawiska określanego mianem patologicznego zaangażowania w pracę (Rosińska-Bukowska, 2009). Według różnych badań, co najmniej jedna dziesiąta lub nawet jedna trzecia wszystkich pracowników na świecie (Błaszczak, 2022) cierpi na uzależnienie od pracy określane mianem pracoholizmu. Natomiast, na polskich rynku pracy z tym problemem może borykać się 15% pracowników (C.E0.com, 2021). W konsekwencji pracoholizm prowadzi do wyczerpania emocjonalnego, fizycznego i psychicznego z powodów zawodowych- wypalania zawodowego, z którym może się zmagać nawet ok. 35% Polaków (Dąbek, 2023). Należy zwrócić uwagę, że w skrajnych przypadkach pracoholizm może prowadzić do śmierci z przepracowania (jap. *karoshi*) lub popełnienia samobójstwa z powodów zawodowych (jap. *karojisatsu*).

Określając problematykę tego artykułu, autor postawił następujące pytania badawcze: W jaki sposób może wyrażać się patologiczne zaangażowanie w pracę? Jakie są jego przyczyny i konsekwencje? W jaki sposób korporacje transnarodowe przeciwdziałają występowaniu temu zjawisku? W celu odpowiedzi na powyższe pytania posłużę się metodą badawczą przeglądu literatury przedmiotu oraz metodą wywiadów pogłębionych dotyczących z pracownikami korporacji transnarodowych działających na polskim rynku pracy. Przeprowadzone badania empiryczne cechują się oryginalnością, ponieważ dotyczą przedsięwzięć podjętych po wybuchu pandemii COVID-19, która przyczyniła się do dalszego wzrostu występowania różnych form patologicznego zaangażowania w pracę wśród pracowników.

2. Patologiczne zaangażowanie w pracę

Termin pracoholizmu obejmujący swoim zakresem znaczeniowym różne formy patologicznego zaangażowania w pracę wśród pracowników nie jest pojęciem

Patologiczne...

jednoznacznym, tym samym dosyć problematycznym w definiowaniu. Ponadto, badacze podejmujący problematykę związaną z tym zjawiskiem nie wypracowali dotychczas kompleksowej i powszechnie akceptowalnej teorii tłumaczącej genezę pracoholizmu. Wydaje się, że podatność na pracoholizm należy wiązać z sumą różnego rodzaju komponentów zależnych od kultury organizacyjnej w danym miejscu pracy, jak również od osobowości pracownika. Po raz pierwszy, termin pracoholizmu został użyty ponad 50 lat temu przez W. Oates'a jako pojęcie oznaczające zespół zachowań ludzi, dla których praca jest najwyższą wartością, co prowadzi do uzależniania od pracy podobnego do uzależnień od substancji psychoaktywnych (Oates, 1971). Badacz dokonał również pierwszej typologii pracowników borykających się z pracoholizmem wyróżniając (Oastes, 1971; Dudek, 2008; Malinowska, Tokarz, 2014):

- pracoholików „do szpiku kości” (ang. *dyed-in-the-wool workaholic*),
- pracoholików nawróconych (ang. *converted workaholics*) oznaczających pracowników, którzy w przeszłości zmagali się z pracoholizmem,
- pracoholików sytuacyjnych (ang. *situational workaholics*) określającym pracowników cechujących się pracoholizmem uwarunkowanym względnymi bezpieczeństwami i niemających zaburzeń w osobowości,
- pseudopracoholików (ang. *pseudoworkaholics*) - osoby, których zachowania przypominają pracoholików, lecz po głębszej analizie można stwierdzić, że nie występują u nich syndromy pracoholizmu.

Należy stwierdzić, że wyżej wskazana klasyfikacja była przedmiotem krytyki wśród kolejnych badaczy podejmujących powyższą problematykę (Malinowska, Tokarz, 2014). Wydaje się jednak, że może być obecnie traktowana jako punkt wyjścia do dalszych rozważań na ten temat wskazujący, że uzależnienie od pracy jest stanem stałym nawet po odbyciu terapii uzależnień (pracoholicy nawróceni) i należy być dosyć ostrożnym w przypisywaniu danemu pracownikowi cech pracoholika (grupa pseudopracoholików).

Najbardziej popularna współcześnie definicja pracoholizmu została przedstawiona przez J. Spence i A. Robbins, którzy wskazali, że rzeczywisty pracoholizm wyraża się wtedy, gdy „pracownik odczuwa silny przymus pracy, co utrudnia mu limitowanie zaangażowania i zaabsorbowania pracą, mimo że nie jest ona dla niego źródłem zadowolenia” (Golińska, 2010, s.98). Zdaniem tych badaczek, pracoholizm jest terminem składającym się z trzech grup komponentów: zaabsorbowanie pracą (ang. *work involment*), poczucia przymusu pracy (ang. *feeling driven to work*) oraz zadowolenia z pracy (ang. *enjoyment of work*). Do każdego z trzech wyróżnionych wymiarów postrzegania pracy J. Spence i A. Robbins (Golińska, 2010) przypisały niski lub wysoki stopień nasycenia, tworząc tym samym autorską typologię sześciu typów pracowników przedstawioną w Tabeli 1.

Tabela 1.*Typy pracowników według J. Spence i A. Robbins*

typ pracownika	zaabsorbowanie pracą	przymus pracy	zadowolenie z pracy
entuzjasta pracy	wysokie	niski	wysokie
pracoholik uzależniony	wysokie	wysoki	niskie
entuzjastyczny pracoholik	wysokie	wysoki	wysokie
niezaangażowany pracownik	niskie	niski	niskie
zrelaksowany pracownik	niskie	niski	wysokie
rozczarowany pracownik	niskie	wysoki	niskie

Opracowanie własne na podstawie Golińska, 2010; Malinowska, Tokarz, 2014

W opinii tych badaczek, spośród wyróżnionych typów pracowników jedynie dwie konfiguracje reprezentują typy pracoholiczne (Golińska, 2010):

- pracoholik uzależniony cechują się wysokim zaabsorbowaniem pracą, wysokim stopniem przymusu pracy oraz niskim zadowoleniem z pracy,
- entuzjastyczny pracoholik, który ma wysokie wartości w każdym z wyróżnionych wymiarów.

Jedna z najbardziej obszernych i współczesnych definicji terminu pracoholizmu została przedstawiona w monografii pod red. naukową M. Juchowicz zgodnie z którą występowanie tego zjawiska wyraża się w; „kompulsywnym sposobie wykonywania różnych czynności i niemożliwości ich przerwania. Towarzyszy temu nieustanne rozmyślanie o pracy i zaległych obowiązkach. Przy wymuszonym lub świadomym zaprzestaniu pracy pojawiają się: niepokój, lęk, napięcie i wyrzuty sumienia” (Juchowicz, 2014, s. 449). W literaturze przedmiotu pojawiają się również głosy, że w przypadku pracoholików zaprzestanie pracy prowadzi do bólów głowy i żołądka (Ostrowska, Michcik, 2014). Należy zwrócić uwagę, że w przypadku pracoholizmu podobnie jak w innych uzależnień jego objawy nie pojawiają się nagle i niespodziewanie, lecz narastają stopniowo. Ponadto, należy podkreślić, że pracoholizm może dotknąć każdego pracownika na rynku pracy, niezależnie od wieku, wykształcenia czy rodzaju wykonywanej pracy. Jednak przeprowadzone badania empiryczne wskazują, że najczęściej dotyka on osób stosunkowo młodych na rynku pracy, często także poniżej pracowników niepełnoletnich (Sędzik, 2020).

3. Przyczyny i konsekwencje patologicznego zaangażowania w pracę

Wydaje się, że przyczyny jak również konsekwencje patologicznego zaangażowania w pracę są niezwykle trudne do jednoznacznego określenia z powodu złożoności

Patologiczne...

współwystępujących zjawisk związanych z uzależnieniem od pracy jak również z indywidualnymi uwarunkowaniami poszczególnych pracowników borykających się z tym problemem. Zdaniem M. Ostrowskiej i A. Michcik w przypadku polskiego rynku pracy przyczyn nasilenia zjawiska pracoholizmu należy szukać w zmianach na rynku pracy po 1989 r., zwiększonej obecności korporacji transnarodowych, pojawieniem się nowym form pracy (w tym pracy zdalnej), dążeniem do osiągnięcia wyższych dochodów i wyższej pozycji społecznej oraz wysokiej stopie bezrobocia (Ostrowska, Michcik, 2014). Wydaje się, że wnioski przedstawione przez te badaczki w 2014 r. częściowo straciły na swojej aktualności, ponieważ obecnie na rynku pracy pracuje znacznie mniej pracowników, którzy podjęli pracę przed 1989 r. a stopa bezrobocia rejestrowanego w Polsce w lipcu 2023 r. była druga najniższa w Unii Europejskiej (Rynek pracy, edukacja, kompetencje. Aktualne trendy i wyniki badań, 2023). Szczególnie interesująca wydaje się postawiona w 2014 r. hipoteza tych badaczek dotycząca zależności pomiędzy wykonywaniem pracy zdalnej a wzrostem różnych form patologicznego zaangażowania się w pracę. Empiryczna weryfikacja tej hipotezy na znaczącej próbie badawczej wynikającą z wybuchu pandemii COVID-19 i konieczności wykonywania pracy zdalnej potwierdziła przypuszczenia tych autorek (Hyo-Sun J. i in., 2023; Spagnoli i in., 2020). Uwypuklono, że niektóre elementy pracy zdalnej takie jak: brak sztywnych godzin pracy oraz brak podziału na czas pracy i czas wolny stanowią czynniki ryzyka sprzyjające pracoholizmowi. Przeprowadzone badania wskazały również, że syndromy pracoholizmu w przypadku pracowników pracujących zdalnie mogą być ograniczone lub eliminowane wskutek stosowania nowoczesnych metod zarządzania kapitałem ludzkim przez liderów zespołów pracowniczych (Spagnoli i in., 2020). W literaturze przedmiotu jako przyczynę pracoholizmu wskazuje się również zmiany nastawienia do pracy pomiędzy pracownikami należącymi do Y i Z (Machała, 2022; Hyo-Sun J. i in., 2023).

Badania empiryczne wykazały związek pomiędzy zjawiskiem pracoholizmu a wypalenia zawodowego (Hyo-Sun J. i in., 2023) będącego „rezultatem stopniowego procesu utraty złudzeń, kontroli i wpływu, a w efekcie zgeneralizowane poczucie słabości, niekompetencji i klęski” (Juchowicz, 2014, s. 451). Należy zwrócić uwagę, że wypalenia zawodowe powinno postrzegać się jako odpowiedź organizmu danego pracownika na stres, który wynika z przyczyn zawodowych (Znańska- Kozłowska, 2013). Pracoholizm nie rzutuje jedynie na podejście do pracy i jej efektywność, lecz również na relacje społeczne pracownika

borykającego się z tym problemem. Szczegółowe porównanie cech pracownika optymalnego i pracoholika znajduje się w Tabeli 2.

Tabela 2.

Cechy pracownika optymalnego i pracoholika

Pracownik optymalny	Pracoholik
potrafi współpracować i delegować zadania	nie potrafi współpracować i delegować zadań
potrafi stosować nowe, twórcze rozwiązania	nie potrafi stosować nowych, twórczych rozwiązań
cieszy się z procesu pracy	nie cieszy się z procesu pracy
potrafi podjąć ryzyko	nie potrafi podjąć ryzyka
nie stawia bardzo wysokich wymagań współpracownikom	stawia bardzo wysokie wymagania współpracownikom
umie przyznać się do popełnionych błędów	perfekcjonizm, nie umie przyznać się do popełnienia błędów
przewiduje trudności, umie sobie poradzić z trudnościami	nie przewiduje trudności, nie umie poradzić sobie z trudnościami
pracuje efektywnie	cechuje się nieefektywnością i zbytnią koncentracją na szczegółach
umiarkowana kontrola pracy współpracowników	nadmierna kontrola pracy współpracowników
stabilne poczucie własnej wartości	niestabilne poczucie własnej wartości lub jej brak
brak lęku przed oceną społeczną	lęk przed oceną społeczną
brak trudności w podejmowaniu decyzji	trudność w podejmowaniu decyzji
jest osobą towarzyską	jest osobą zamkniętą w sobie
realizuje swoje cele, marzenia i potrzeby nie związane ze środowiskiem pracy	nie realizuje swoich celów, marzeń i potrzeb nie związanych ze środowiskiem pracy

Opracowanie własne na podstawie Juchowicz, 2014; Golińska, 2010; Schultz, 2017; Malinowska, Tokarz, 2014

Należy zwrócić uwagę, że w skrajnych sytuacjach patologiczne zaangażowanie w pracę mogą prowadzić do całkowitego wyniszczenia organizmu prowadzącego do śmierci z przepracowania (jap. *karoshi*) lub też do popełniania samobójstwa z przyczyn zawodowych (jap. *karojisatsu*).

4. Sposoby przeciwdziałania patologicznemu zaangażowaniu w pracę podejmowane przez pracodawców

Podstawą podejmowania działań przez pracodawców zmierzających do ograniczenia występowania patologicznego zaangażowania w pracę wśród pracowników jest stworzenie kultury organizacyjnej zapewniającej podmiotowość oznaczającą poczucie wywierania wpływu przez pracowników na proces decyzji oraz zwracającą uwagę na ich godność (Juchowicz, 2014). Zdaniem J. Pawlak podmiotowość w kulturze organizacyjnej wyraża się

Patologiczne...

w traktowaniu każdego pracownika nie jedynie jako jednego z zasobów, którym dysponuje dana organizacja, lecz jako osoby (Pawlak, 2015). W opinii tej badaczki, podmiotowość prowadzi do (Pawlak, 2015):

- pełnego zaangażowania pracowników, co w konsekwencji przyczyna się do ograniczenia występowania zjawiska wypalenia zawodowego,
- współpracy pomiędzy pracownikami,
- wzrostu zaufania, który ogranicza nadmierną kontrolę pracy współpracowników i lęk przed oceną społeczną, a także prowadzi do gotowości do podjęcia ryzyka związanego ze stosowaniem nowych i innowacyjnych rozwiązań,
- otwarcia na dialog pomiędzy pracownikami a pracodawcami pozwalającego na określenie wspólnych celów,
- zwiększenia efektywności pracy poprzez uaktywnienie motywacji,
- gotowości do podjęcia odpowiedzialności i decyzji przez pracowników,
- ograniczenia występowania negatywnych efektów pracy w zespołach pracowniczych takich jak syndrom myślenia grupowego i tworzenie wspólnych strategii przeciwko zmianom.

W celu znaczącego ograniczenia lub wyeliminowania występowaniu zjawisku patologicznego zaangażowania w pracę wśród pracowników pracodawcy powinni podjąć działania o charakterze prewencyjnym, mediacyjnym, organizacyjno-strukturalnym oraz działania doraźne (Juchowicz, 2014). Przykłady praktycznych działań, które powinny być podjęte przez pracodawców w ramach każdej z wymienionych grup zostały wyszczególnione w Tabeli 3.

Tabela 3.

Przykłady praktycznych działań prewencyjnych, mediacyjnych, organizacyjno-strukturalnych i doraźnych ukierunkowanych przeciwko patologicznemu zaangażowaniu w pracę

Grupa działań	Przykłady praktycznych działań
działania prewencyjne	organizacja specjalistycznych szkoleń zapewnienie kanałów efektywnej komunikacji rozpoznawanie i wyodrębnianie patologicznego zaangażowania w pracę
działania mediacyjne	mediacje pomiędzy bezpośrednimi przełożonymi a pracownikami prowadzone przez bezstronnych ekspertów
działania organizacyjno-strukturalne	precyzyjne określenie wymagań i zobowiązanych jawność wynagrodzeń oraz kryteriów ocen

	pracowników drożność kanałów komunikacji identyfikacja osób odpowiedzialnych za poszczególne zadania zmiana struktury organizacyjnej prowadzona w sposób stopniowy a nie skokowy organizacja spotkań nieformalnych
działania doraźne	bieżące reagowanie na występowanie patologicznego zaangażowania w pracę w postaci przeprowadzania rozmów motywacyjnych doraźne szkolenia odpowiadające na bieżące potrzeby pracowników doraźne interwencje psychologiczne

Opracowanie własne na podstawie Juchowicz, 2014

Aby porównać przedstawione powyżej koncepcje teoretyczne dotyczące sposobów przeciwdziałania patologicznemu zaangażowaniu w pracę z praktyką działalności przedsiębiorstw działającym na polskim rynku pracy, autor przeprowadził badania empiryczne, których wyniki zostały przedstawione w kolejnym rozdziale.

5. Przeciwdziałania patologicznemu zaangażowaniu w pracę na polskim rynku pracy

W celu uzyskania informacji dotyczących praktyki przeciwdziałania zaangażowaniu w pracę na polskim rynku pracy, autor artykułu przeprowadził cykl wywiadów pogłębionych z 17 pracownikami korporacji transnarodowych reprezentujących różne branże gospodarki. Średnia wieku respondentów wynosiła 31 lat, zaś 47% badanych osób było kobietami a 53% mężczyznami. Mimo pewnych ograniczeń związanych z wyborem tej metody badawczej (przede wszystkim stosunkowo niska próba badawcza), zdecydowałem się na jej wybór ze względu na to, że zależało mi na wiarygodności otrzymanych odpowiedzi. Ponadto, uznałem, że kwestie związane z przeciwdziałaniem patologicznemu zaangażowaniu w pracę są wyjątkowo wrażliwe, tym samym lepszą metodą badawczą jest bezpośredni kontakt z pracownikami korporacji transnarodowych niż zamknięta forma ankiety on-line. Oprócz tego, uznałem, że odpowiedzi uzyskane za pomocą przeprowadzonych wywiadów będą bardziej szczegółowe.

Przeprowadzone wywiady pogłębione zasadniczo składały się z dwóch części. W pierwszym etapie respondentom zadałem pytanie dotyczące tego, czy spotkały się z

Patologiczne...

występowaniem patologicznego zaangażowania w pracę w organizacjach, w których obecnie pracują i czy w ich opinii pracodawcy podejmują inicjatywy zmierzające do przeciwdziałania temu zjawisku. Następnie, opierając się na typologii przedstawionej w Tabeli 3. po uprzednim wyjaśnieniu zakresu znaczeniowego poszczególnych grup działań (bez podawania konkretnych przykładów zamieszczonych w Tabeli 3.) poprosiłem respondentów o wskazanie czy w ich opinii dana grupa działań jest podejmowana przez ich obecnego pracodawcę. W kolejnym kroku, po uzyskaniu pozytywnej odpowiedzi zwróciłem się z prośbą o przedstawienie przykładów inicjatyw podejmowanych przez korporacje transnarodowe na polskim rynku pracy.

Wszyscy badani pracownicy korporacji transnarodowych przyznali, że w organizacjach w których obecnie pracują spotkali się ze zjawiskiem patologicznego zaangażowania w pracę, jednakże wszyscy przyznali, że ich pracodawcy podejmują działania zmierzające do wyeliminowania tego zjawiska. Wynik ten wydaje się zaskakujący, ponieważ zaprzecza obiegowej opinii o działalności korporacji międzynarodowych. Sądzę, że przyczyn tych wyników należy szukać przede wszystkim w obecności pokolenia Z na rynku pracy ceniącego *work-life balance*, globalnych inicjatyw podejmowanych w korporacjach oraz koniecznością implementacji przez te przedsiębiorstwa ostatnich zmian w Kodeksie Pracy wynikających z implementacji do polskiego porządku prawnego unijnych dyrektyw rodzicielskiej i tzw. *work-life balance*.

Z wyjątkiem działań mediacyjnych, które są stosowane w 82% badanych korporacji, respondenci wskazali, że wszystkie wyszczególnione rodzaje działań są podejmowane przez ich organizacje. W zakresie działań prewencyjnych badani pracownicy wskazali przede wszystkim na organizację lub współorganizację przez pracodawców różnego typu szkoleń dotyczących sposobów reagowania na stres, radzenia sobie z trudnościami, pracy z tzw. trudnym klientem, pracy pod presją czasu, równowagi emocjonalnej, równowagi pomiędzy życiem zawodowym i prywatnym, efektywnym wykorzystywaniem przerw w pracy i ćwiczeniem umiejętności współpracy pomiędzy pracownikami. Zdaniem respondentów szkolenia poruszały niezwykle istotne i ważne w życiu zawodowym, jednakże niektórzy z nich wskazali na pewne trudności w przeprowadzeniu związane z niekompetencją prowadzących szkolenia oraz brakiem możliwości znalezienia czasu na odbycie szkolenie z powodu obowiązków zawodowych. Biorąc pod uwagę działania mediacyjne, respondenci wskazali na udział w mediacjach profesjonalnego mediatora lub też pracownika nie

zaangażowanego bezpośrednio w wynikły spór, cechującego się znacznym doświadczeniem zawodowym. Uwzględniając działania o charakterze organizacyjno-strukturalnym, badani pracownicy bardzo pozytywnie odnieśli się do procesów reorganizacji struktury organizacji i zmian zakresu obowiązków poszczególnych pracowników. Zwrócili także uwagę na drożność komunikacji elektronicznej prowadzonej za pomocą narzędzi Microsoft Office. Jednakże zdaniem 65% respondentów w tym obszarze wydaje się szczególnie utrudniające przeciwdziałanie występowaniu patologicznego zaangażowania w pracę jest brak wiedzy dotyczącej wynagrodzeń współpracowników, zwłaszcza w zakresie wynagrodzenia ponadpodstawowego (systemu premiowego). Badani pracownicy korporacji transnarodowych w zakresie działań doraźnych wskazali przede wszystkim na interwencje podejmowane przez bezpośredniego przełożonego wyrażające się w bezpośrednich rozmowach z pracownikami lub w przypadku trzech spośród badanych osób na organizacji specjalistycznych szkoleń poruszających problematyczną tematykę.

6. Wnioski

Celem tego artykułu z jednej strony było usystematyzowanie zagadnień teoretycznych związanych z patologicznym zaangażowaniem w pracę i sposobami przeciwdziałania temu zjawisku, z drugiej strony przeprowadzenie badań empirycznych dotyczących implementacji wysuwanych na gruncie teoretycznym inicjatyw ukierunkowanych na znaczące ograniczenie i wyeliminowanie patologicznego zaangażowania w pracę podejmowanych przez korporacje transnarodowe funkcjonujące na polskim rynku pracy. Przegląd literatury dotyczącej tej problematyki wykazał, że patologiczne zaangażowanie w pracę wyrażające się w pracoholizmie w konsekwencji prowadzącego do wypalenia zawodowego lub w skrajnych przypadkach do śmierci lub samobójstwa jest zjawiskiem, którego syndromy pojawiają się stopniowo by następnie przyjąć formę poważnego, wieloaspektowego uzależnienia. Szczególnie warte uwagi jest zawarte w Tabeli 2. porównanie cech pracownika optymalnego i pracownika dotkniętego problemem pracoholizmu. Sądzę, że niektóre z cech drugiego z omawianych typów pracowników takie jak: brak umiejętności współpracy, lęk przed oceną społeczną czy też brak umiejętności przyznania się do błędów nie są jeszcze w pełni

Patologiczne...

postrzegane przez opinię społeczną jako syndromy patologicznego zaangażowania się w pracę.

Badania empiryczne udowodniły, że patologiczne zaangażowanie w pracę jest zjawiskiem obecnym na polskim rynku pracy wśród osób zatrudnionych w korporacjach transnarodowych, jednakże zgodnie z uzyskanymi informacjami ten specyficzny rodzaj przedsiębiorstw podejmuje działania ukierunkowane na przeciwdziałanie temu zjawisku. Wydaje się, że w szczególności należy zwrócić uwagę na podejmowane różnorakie działania prewencyjne, które mają niezwykle istotne znaczenie, zwłaszcza wśród pracowników pracujących zdalnie. Z drugiej strony, należy stwierdzić, że przeprowadzone badania empiryczne, aby mogły pretendować do kompleksowej oceny sposobów przeciwdziałania patologicznemu zaangażowaniu w pracę na polskim rynku pracy powinny być przeprowadzone na większej próbie badawczej. Niezależnie, od wskazanego ograniczenia podjęte badania mogą potraktowane jako przyczynek do dalszego dyskursu naukowego na ten temat.

Bibliografia

1. Barzołewski K. (2017), *Wpływ ekspansji zagranicznej na wielkość przedsiębiorstwa*, Warszawa: C.H. Beck,
2. Błaszczak A. (2022), *Pracoholicy wszystkich krajów łączcie się! I walczcie z nalogiem*, <https://www.rp.pl/rynek-pracy/art36862491-pracoholicy-wszystkich-krajow-laczcie-sie-i-walczcie-z-nalogiem>
3. C.E.O.com (2021), *Nawet 15% Polaków może być uzależnionych od swojej pracy. Dzisiaj Światowy Dzień Pracoholików*, <https://ceo.com.pl/nawet-15-polakow-moze-byc-uzalezniionych-od-swojej-pracy-dzisiaj-swiatowy-dzien-pracoholikow-50935>
4. Dąbek A. (2023), *To już epidemia. Nawet 35 proc. Polaków ma wypalenie zawodowe. Jak je rozpoznać?*,
5. Dudek B. (2008), Pracoholizm — szkodliwy skutek nadmiernego zaangażowania w pracę, http://oldwww.imp.lodz.pl/upload/oficyna/artykuly/pdf/full/2008/3_Dudek.pdf
6. Dunning J. (2000), The eclectic paradigm as an envelope for economic and business theories of MNE activity, *International Business Review*, nr 9.
7. Golińska L. (2010), Pracoholizm: istota, konsekwencje i uwarunkowania, *Acta Universitatis Lodziensis. Folia Psychologica*, nr 14
8. <https://www.medonet.pl/psyche,to-juz-epidemia--nawet-35-proc--polakow-ma-wypalenie-zawodowe--jak-je-rozpoznać-,artykul,09929592.html>
9. Hyo-Sun J. i in. (2023), The Effects of Workaholism on Employee Burnout and Turnover Intent at Deluxe Hotels during the COVID-19 Pandemic: Evidence across Generations, *Sustainability* 2023, nr 15(6)
10. Jantóń-Drzodowska E. (2006), Korporacje transnarodowe w procesie globalizacji, *Ruch prawny, ekonomiczny i socjologiczny*, nr 2.
11. Juchowicz M. (red.) (2014), *Zarządzanie kapitałem ludzkim. Procesy-narzędzia-aplikacje.*, Warszawa: Polskie Wydawnictwo Ekonomiczne
12. Machała A. (2022), *Pracoholizm a zaangażowanie w pracę. Pokolenie Y oraz Z*, <https://ruj.uj.edu.pl/xmlui/handle/item/296092>
13. Malinowska D., Tokarz A. (2014), The Structure of Workaholism and Types of Workaholics, *Polish Psychological Bulletin*, vol 45(2)
14. Oates, W. (1971), *Confessions of a Workaholic: The Facts about Work Addiction*. New York: World Publishing Co.
15. Ostrowska M., Michcik A. (2014), *Pracoholizm – przyczyny, konsekwencje, przeciwdziałanie*, <http://yadda.icm.edu.pl/baztech/element/bwmeta1.element.baztech-01d37ff1-f105-4e2b-a542-c7d2b2bf8bdf>
16. Pawlak J. (2015), Podmiotowość i partycypacja pracowników a zaangażowanie i odpowiedzialność w zespole w sytuacji zmiany, *Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego w Krakowie*, nr 8 (994)
17. Rosińska-Bukowska M. (2009), *Rola korporacji transnarodowych w procesach globalizacji*, [https://depot.ceon.pl/bitstream/handle/123456789/3188/Rola%20korporacji%20transnarodowych%20w%20procesach%20globalizacji%20\(ksi%20%20ka%202009\).pdf?sequence=1](https://depot.ceon.pl/bitstream/handle/123456789/3188/Rola%20korporacji%20transnarodowych%20w%20procesach%20globalizacji%20(ksi%20%20ka%202009).pdf?sequence=1)
18. Rosińska-Bukowska M. (2011), *Najpotężniejsze korporacje współczesnego świata*, <https://depot.ceon.pl/bitstream/handle/123456789/3189/Najpot%20%20niejsze%20korporacje%20%20%20case%20studies%20%28ksi%20%20C4%20%2085%20%20C5%20%20BCka%202011%29.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Patologiczne...

19. *Rynek pracy, edukacja, kompetencje. Aktualne trendy i wyniki badań* (2023), https://www.parp.gov.pl/storage/publications/pdf/Rynek-pracy_lipiec-2023.pdf
20. Schultz A. (2017), Pracoholizm znamieniem współczesności?, *Zeszyty Naukowe PWSZ w Płocku. Nauki ekonomiczne*, t. 26.
21. Sędzik K. (2020), *Kiedy praca staje się nałogiem*, <https://zielonalinia.gov.pl/-/kiedy-praca-staje-sie-nalogiem->
22. Spagnoli P. i in. (2020), *Workaholism and Technostress During the COVID-19 Emergency: The Crucial Role of the Leaders on Remote Working*, <https://www.frontiersin.org/articles/10.3389/fpsyg.2020.620310/full>
23. Zieżula J. (2016), Wybrane aspekty procesów globalizacji., *Współczesne problemy ekonomiczne* nr 13.
24. Znańska- Kozłowska K. (2013), Wypalenie zawodowe- pojęcie, przyczyny i objawy, *Zeszyty Naukowe Wyższej Szkoły Humanitas. Zarządzanie.*, nr 1.