

Wyższa Szkoła Bankowa w Gdańsku

Wydział Finansów i Zarządzania

Mgr Karolina Oleksa-Marewska

Streszczenie rozprawy doktorskiej pod tytułem:

**Klimat organizacyjny a wypalenie zawodowe, pracoholizm i stres
wśród pracowników wiedzy**

Dynamiczny rozwój technologii, procesy globalizacji i przeobrażenia gospodarcze, mające miejsce od końca XX wieku spowodowały, że przedsiębiorstwa konkurują ze sobą nie tylko poprzez produkcję czy zastosowane rozwiązania technologiczne, ale głównie dzięki pozyskiwaniu pracowników umiejących wykorzystać i przetwarzać kluczowe informacje. Obecnie najważniejszym kapitałem organizacji są zatem **pracownicy wiedzy**. Na potrzeby dysertacji pracownikiem wiedzy określono osobę posiadającą szeroki zasób kompetencji merytorycznych oraz wykształcenie kierunkowe, która wykonuje pracę wymagającą wykorzystywania, przekazywania oraz tworzenia nowej wiedzy (por T. Davenport, 2005, s.23; M. Morawski, 2009, s.40-41). Uzyskanie przewagi konkurencyjnej dzięki pracownikom wiedzy wymaga profesjonalnego i partnerskiego modelu zarządzania, który sprzyja nabywaniu oraz dzieleniu się informacjami (por. M. Morawski, 2009, s. 51-52). Zaniedbywanie procesu zarządzania kapitałem ludzkim może prowadzić do występowania dysfunkcji organizacyjnych, które negatywnie oddziałują na pracowników wiedzy. Wśród szczególnych zagrożeń obniżających efektywność pracowników można wymienić wypalenie zawodowe, pracoholizm i stres organizacyjny. Ograniczanie wymienionych dysfunkcji jest kluczowe w podnoszeniu wydajności organizacji, a także zatrzymaniu pracowników i kształtowaniu wizerunku „pracodawcy z wyboru”. W tym celu zarządzanie jako dziedzina interdyscyplinarna może czerpać z nauk zajmujących się zachowaniami ludzi (por. S. Rudolf, 2016, s.38). Poznanie mechanizmów leżących u podstaw podejmowanych przez pracowników działań jest kluczowe dla usprawniania organizacji.

Jednym z determinant postaw i podejmowanych zachowań jest ocena klimatu organizacyjnego (por. K. Jiang i in., 2013, s.1460). W pracy doktorskiej **klimat organizacyjny**

zdefiniowano jako zbiór pracowniczych spostrzeżeń odnośnie trwałych i charakterystycznych właściwości organizacji, takich jak system wynagrodzeń, sposób komunikacji, relacje z przełożonym czy obciążenie pracą (por. R. Kopelman i in., 1990, s.297; L. Rosenstiel i in., 1992, s.46). W dysertacji przyjęto koncepcję L. Rosenstiela i R. Boegla (1992), która zakłada, że na klimat organizacyjny oddziałuje ocena organizacji na siedmiu wymiarach. Tymi wymiarami są:

1. Ogólna ocena intencji kierownictwa – stopień przekonania pracowników o dobrych intencjach przełożonych i troski o podwładnych. Wymiar bada ogólne zaufanie pracowników do przełożonych i poczucie, że organizacja dba o swoich członków.
2. Współpracownicy – wymiar odnosi się do jakości relacji między pracownikami, stopnia wzajemnego zaufania, poczucia wspólnoty oraz pojawiania się konfliktów.
3. Przełożeni – ocenie podlegają relacje z przełożonymi oraz ich orientacja na ludzi bądź na zadania.
4. Organizacja pracy – wymiar dotyczy strukturalizacji pracy, przydziału obowiązków oraz stopnia sprawowania kontroli. Głównym aspektem jest ocena przeciążenia pracą oraz sposobu organizacji zadań.
5. Komunikacja i przepływ informacji – wymiar odnosi się do jakości i sposobu komunikacji, a także stopnia transparentności i rzetelności przekazywanych informacji.
6. Reprezentowanie interesów pracowników- na wymiar oddziałuje poczucie poszanowania praw pracowniczych, respektowanie przedstawicieli grup zawodowych oraz dbanie o interesy pracowników.
7. Wynagrodzenie i możliwość awansu – ocenie podlega system wynagradzania i motywowania pracowników oraz możliwości rozwoju zawodowego w organizacji.

Klimat organizacyjny stanowi jeden z głównych wyznaczników zachowań pracowników i sprawności przedsiębiorstwa (por. M. Bratnicki i in., 1988, s.95), oddziałuje na poziom zaangażowania pracowników (por. J. Stankiewicz i in. 2012, s. 217) oraz efektywność pracy (por. B. Mikuła, 2000, s.35). Weryfikacja związku między klimatem organizacyjnym a wypaleniem zawodowym, pracoholizmem i stresem organizacyjnym pozwala wytypować działania usprawniające system zarządzania pracownikami wiedzy.

Wypalenie zawodowe określono jako stan wyczerpania i utraty zaangażowania. Wyczerpanie oznacza ogólne zmęczenie i obniżony nastrój, natomiast utrata zaangażowania to niechęć do pracy i dystansowanie się w stosunku do organizacji (por. E. Demerouti i in, 2001, s.500). **Pracoholizm** określono jako wewnętrzny przymus do wykonywania pracy zawodowej, wypełnianie obowiązków ponad wymagania organizacji oraz regularne, uporcezywe myśli o

pracy (por. W. Schaufeli i in., 2008, s. 203). Natomiast **stres organizacyjny** to reakcja na zachwianie proporcji między wymaganiami organizacyjnymi a zasobami jednostki, od których zależy poradzenie sobie z wymaganiami (por. T. Chirkowska-Smolak i in., 2016, s. 132).

W obszarze nauk o zarządzaniu nie podjęto do tej pory kompleksowych badań weryfikujących związek pomiędzy oceną klimatu organizacyjnego a poziomem wypalenia zawodowego, pracoholizmu i stresu wśród pracowników wiedzy. Przygotowana rozprawa doktorska jest więc aktualną próbą systematyzacji wiedzy z zakresu zarządzania kapitałem ludzkim. Wypełnia lukę poznawczą w badaniach nad związkiem między klimatem organizacyjnym a występowaniem dysfunkcji wśród pracowników wiedzy z różnych grup zawodowych.

Celem przeprowadzonych badań było wyjaśnienie zależności między klimatem organizacyjnym a poziomem wypalenia zawodowego, pracoholizmu i stresu w grupie pracowników wiedzy oraz scharakteryzowanie poszczególnych wymiarów klimatu organizacyjnego w procesie ograniczania wybranych dysfunkcji. Postawiono **główny problem badawczy**, który brzmi: W jaki sposób należy kształtować wymiary klimatu organizacyjnego, żeby ograniczyć występowanie wypalenia zawodowego, pracoholizmu i stresu wśród pracowników wiedzy? Sformułowano **hipotezę generalną**: istnieje związek między klimatem organizacyjnym a poziomem natężenia wypalenia zawodowego, pracoholizmu i stresu wśród pracowników wiedzy. W celu weryfikacji hipotezy generalnej, postawiono sześć hipotez ogólnych i dwadzieścia dziewięć hipotez szczegółowych. **Zmienną niezależną** stanowi ocena klimatu organizacyjnego, natomiast **zmiennymi zależnymi** są: natężenie wypalenia zawodowego, pracoholizmu i stresu organizacyjnego. Na potrzeby dysertacji wytypowano również zmienne różnicujące takie jak płeć, wiek, staż pracy (na obecnym stanowisku oraz ogółem), grupa zawodowa, do której należy respondent i wielkość organizacji, w której pracuje. Zmiennymi ubocznymi kontrolowanymi jest wykształcenie oraz województwo, w którym pracuje badany.

Przeprowadzono ilościowe badania w okresie od listopada 2017 roku do lutego 2018 roku, na terenie dziesięciu polskich województw. Dokonano celowego doboru **próby badawczej** przy wykorzystaniu metody kuli śnieżnej. Badania przeprowadzono w grupie pracowników wiedzy (N=600) tworzących sześć grup zawodowych: osoby zarządzające, specjaliści z zakresu technologii informacyjnej, nauczyciele, specjaliści do spraw finansowych, specjaliści od zarządzania zasobami ludzkimi, specjaliści do spraw sprzedaży i marketingu.

Zastosowano dwie formy zbierania danych: papierową oraz elektroniczną. W obu formach metoda składała się z instrukcji, metryczki oraz czterech kwestionariuszy. W

badaniach zastosowano następujące **narzędzia**: Kwestionariusz Klimatu organizacyjnego L. Rosenstiela i in., w polskiej adaptacji K. Durniat (2016), kwestionariusz Oldenburg Burnout Inventory (OLBI) do badania poziomu wypalenia zawodowego autorstwa E. Demerouti i współpracowników, w polskiej adaptacji Ł. Baki i B. Basińskiej (2016), kwestionariusz Postrzeganego Stresu w Pracy (PSwP) autorstwa T. Chirkowskiej-Smolak i J. Grobelnego (2016) oraz narzędzie do badania pracoholizmu- Dutch Work Addiction Scale (DUWAS), autorstwa W. Schaufeliego i T. Tarisa (2004). Przed przystąpieniem do badań uzyskano zgody autorów na wykorzystanie narzędzi.

Uzyskane wyniki analizowano za pomocą pięciu **metod statystycznych**: korelacji r Pearsona, porównań średnich, jednoczynnikowej analizy wariancji, metody drzewa klasyfikacyjnego CHAID oraz wielorakiej regresji liniowej metodą krokową. Przeprowadzone analizy pozwoliły na zweryfikowanie hipotez oraz wyciągnięcie praktycznych wniosków w zakresie kształtowania klimatu organizacyjnego, sprzyjającego ograniczaniu dysfunkcji oddziałujących na pracowników wiedzy. Potwierdzono hipotezę generalną i stworzono schemat możliwego ukształtowania wymiarów klimatu organizacyjnego, mającego na celu ograniczenie występowania wypalenia zawodowego, pracoholizmu i stresu organizacyjnego wśród pracowników wiedzy.

Pracę podzielono na **sześć rozdziałów**- trzy teoretyczne oraz trzy empiryczne. W pierwszym rozdziale przedstawiono definicje, typy i wymiary klimatu organizacyjnego, odróżniono go od kultury organizacyjnej oraz wskazano na rolę, jaką pełni w zarządzaniu kapitałem ludzkim. W rozdziale drugim zdefiniowano dysfunkcje organizacyjne oraz dokonano charakterystyki zjawiska wypalenia zawodowego, pracoholizmu i stresu organizacyjnego. Rozdział trzeci poświęcono na scharakteryzowanie pracowników wiedzy- przedstawiono definicje, cechy charakterystyczne oraz typologie pracowników wiedzy oraz opisano dysfunkcje, które mogą na nich oddziaływać. W czwartym rozdziale przedstawiono problemy i hipotezy badawcze, scharakteryzowano próbę badawczą, narzędzia oraz zmienne. Piąty rozdział prezentuje analizy statystyczne oraz interpretacje uzyskanych wyników, które autorka zestawia z wynikami badań opisanymi w literaturze przedmiotu. Ostatni, szósty rozdział pracy poświęcono na przedstawienie praktycznych implikacji w postaci możliwych sposobów kształtowania wymiarów tworzących klimat organizacyjny. Wymienione sposoby mają na celu ograniczanie wypalenia zawodowego, pracoholizmu i stresu wśród pracowników wiedzy, a tym samym usprawnienie systemu zarządzania oraz praktyk w obszarze funkcji personalnej. Zwieńczeniem pracy jest zakończenie, podsumowujące przeprowadzone badania i zaproponowane praktyczne wnioski.

Dysertacja przedstawia krytyczną analizę literatury z zakresu klimatu organizacyjnego, kultury organizacyjnej, dysfunkcji organizacyjnych, w tym wypalenia zawodowego, pracoholizmu i stresu, a także gospodarki opartej na wiedzy i pracowników wiedzy. Prezentuje analizy przeprowadzonych badań, zestawia uzyskane wyniki z wynikami innych badaczy oraz dostarcza praktycznych wniosków dla naukowców, menedżerów oraz specjalistów do spraw zarządzania zasobami ludzkimi.

Spis wykorzystanej w streszczeniu literatury:

1. Baka Ł., Basińska B. (2016). Psychometryczne właściwości polskiej wersji oldenburskiego kwestionariusza wypalenia zawodowego (OLBI), *Medycyna Pracy*, 67(1), s. 29–41
2. Bratnicki, M., Kryś, R., Stachowicz, J. (1988). *Kultura organizacyjna przedsiębiorstw. Studium kształtowania procesu zmian zarządzania*, Wrocław: Ossolineum
3. Chirkowska- Smolak, T., Grobelny, J. (2016). Konstrukcja i wstępna analiza psychometryczna Kwestionariusza Postrzeganego Stresu w Pracy (PSwP), *Czasopismo Psychologiczne*, 22 (1), s.131-139.
4. Davenport, T. H. (2007). *Zarządzanie pracownikami wiedzy*, Warszawa: Oficyna a Wolters Kluwer Business
5. Demerouti, E. , Bakker A.B., Nachreiner, F., Schaufeli, W. B. (2001). The job demands resources model of burnout, *Journal of Applied Psychology*, 86 (3), s. 499-512
6. Durniat, K. (2012). Polish adaptation of L. Rosenstiel and R. Boegel's organizational climate diagnosis questionnaire, *Polish Journal of Applied Psychology*, 10 (1), s. 147-168
7. Durniat, K. (2016). Badanie klimatu organizacyjnego z wykorzystaniem zaadaptowanego kwestionariusza Rosenstiela i Boegela, W: M. Chmielecki (red.) *Studia z zarządzania międzykulturowego. Przedsiębiorczość i Zarządzanie*, tom XVII, 3(2), Warszawa: Wydawnictwo Społecznej Akademii Nauk, s. 41-58
8. Jiang K., Takeuchi R., Lepak D. (2013) Where do We Go From Here? New Perspectives on the Black Box in Strategic Human Resource Management Research, *Journal of Management Studies*, 50 (8), s.1448- 1480
9. Kopelman, R., Brief, A., Guzzo, R. (1990). The role of climate and Culture in productivity. W: B. Schneider (red.) *Organizational climate and culture*, San Francisco: Jossey-Bass Publishers, s. 282-318

10. Mikuła, B. (2000). Klimat organizacyjny a kultura organizacyjna – próba systematyzacji pojęć, *Zeszyty Naukowe Małopolskiej Wyższej Szkoły Ekonomicznej w Tarnowie*, 3, s.33-40
11. Morawski, M. (2009). *Zarządzanie profesjonalistami*, Warszawa: Polski Wydawnictwo Ekonomiczne
12. Rosenstiel, L., Bögel, R. (1992). *Betriebsklima geht jeden an!*, Monachium: Bayerisches staatsministerium für arbeit und sozialordnung, familie, frauen undgesundheit
13. Rudolf, S. (2016). Nauki o zarządzaniu z perspektywy nowej ekonomii instytucjonalnej W: S. Rudolf (red.) *Nowa Ekonomia instytucjonalna a nauki o zarządzaniu*, Gdańsk: Prace Naukowe Wyższej Szkoły Bankowe w Gdańsku, tom 48
14. Schaufeli, W.B., Taris, T.W., Bakker, A.B. (2008). It takes Two to Tango: Workaholism is Working Excessively and Working Compulsively, W: R.J. Burke, C.L. Cooper (red.) *The Long Work Hours Culture, Causes, Consequences and choices*, Bingley: Emerald, s. 203-226
15. Schaufeli, W.B., Taris, T.W. (2004). The Dutch Work Addiction Scale (DUWAS), www.wilmarschaufeli.nl/publications/Schaufeli/Test%20Manuals/Scoring_DUWAS.pdf
16. Stankiewicz, J., Moczulska, M. (2012). Czynniki klimatu organizacyjnego warunkujące efektywne zaangażowanie pracowników, W: B. Mikuła (red.) *Historia i perspektywy nauk o zarządzaniu : księga pamiątkowa dla uczczenia Jubileuszu 40-lecia pracy naukowo-dydaktycznej Prof. zw. Dr hab. Arkadiusza Potockiego*, Kraków : Fundacja Uniwersytetu Ekonomicznego w Krakowie, s. 213-224