

Mity na temat pracoholizmu

Pracoholik czuje się dobrze, jeśli jest lepszy od innych, dobrze się czuje w warunkach konkurencji. Jeśli więc szef ma rys narcystyczny, manipuluje pracownikami, stwarza takie warunki niekoniecznie zdrowej konkurencji, to można się spodziewać, że takie warunki sprzyjają powstawaniu lub utrwalaniu się pracoholizmu u podwładnych – mówi dr Jacek Buczny.



dr Jacek Buczny

Utarło się, że pierwszej definicji pracoholizmu użył Wayne Oates w 1971 roku mówiąc o tym, że pracoholizm to kompulsywna potrzeba pracy, nad którą dana osoba nie ma kontroli. Ale czy faktycznie pracoholizm jest zjawiskiem, które pojawiło się dopiero na przełomie XX i XXI wieku? Jeśli spojrzymy na bohaterów „Ziemi obiecanej” Reymonta, na ich emocje, zachowania, sposób myślenia, u wielu z nich znajdziemy całą gamę cech, które dziś przypisuje się osobom uzależnionym od pracy...

Oczywiście, że to zjawisko nie pojawiło się dopiero 50 lat temu. Z pracoholizmem jest tak, jak z wieloma innymi pojęciami psychologicznymi, choćby takimi, jak „pamięć” czy „uwaga”. I jedno, i drugie, i trzecie istniało wcześniej, zanim zaistniało w naukowej psychologii. Dziś wykorzystujemy nowoczesne metody i tworzymy po-

jęcia, by nadążyć za zmieniającą się rzeczywistością. Dopiero niedawno nauczyliśmy się badać ludzki umysł i osobowość. Wierzę, że z biegiem lat postęp w nauce umożliwi nie tylko opisanie różnych procesów emocjonalno-poznawczych, ale także ich adekwatną kontrolę i modyfikację.

Na scharakteryzowanie zjawiska, jakim jest pracoholizm, składają się: obsesja pracy, zachowania kompulsywne, myślenie o pracy niemal bez przerwy, używanie pracy do tego, żeby poczuć się lepiej, budować swoje poczucie wartości...

Tak. I w zasadzie takie wzorce zachowań znajdziemy i w „Ziemi obiecanej”, i wcześniej, u wielu innych bohaterów książek czy opowiadań. Pewne zachowania wielu postaci historycznych, biorąc pod uwagę to, co wiemy obecnie, mogły być przejawem pracoholizmu. Nie znaczy to jednak, że wtedy pracoholizm występował, mimo że jego symptomy można było obserwować. Pracoholizm jest znacznie bardziej skomplikowany niż może się wydawać, bo to nie godziny pracy go definiują. Przykłady literackie nie dają możliwości badania mechanizmów psychologicznych, które składają się na pracoholizm.

To dlaczego dopiero w latach 70. XX wieku ruszyła debata na ten temat?

Miały na to wpływ zmiany społeczne, kulturowe, technologiczne. To brało się po prostu z faktu, że ludzie, ogólnie rzecz ujmując, pracowali pod większym obciążeniem, więcej niż dotychczas i w innych warunkach. W latach powojennych na świecie pojawiły się takie formy pracy, które sprzyjały temu, że to zjawisko stało się powszechne. Jeśli spojrzymy na Łódź z „Ziemi obiecanej”, zobaczymy, że wielu ludzi było zaangażowanych w produkcję tkanin – było duże zapotrzebowanie, był surowiec, praca była masowo zorganizowana...

... i w ciągu kilkudziesięciu lat z małej rolniczej osady (799 mieszkańców w 1815 roku) powstało duże fabryczne miasto (232 tys. mieszkańców w roku 1886). Ludzie przybywali do Łodzi, mając nadzieję na zrobienie kariery i zabicie fortuny.

W drugiej połowie XX wieku w Stanach Zjednoczonych i krajach zachodnich zaczęło być podobnie. Ludzie zaczęli kłaść nacisk na karierę, bo łatwiejsze zaczęło być „przebijanie się” przez różne warstwy społeczne, wielu myślało, że mogło się to zadziać dzięki wytężonej pracy. Jednocześnie pracownicy zaczęli zawodowo funkcjonować, pracując w wielkich korporacjach – z manufaktur przeniesli się do wysoko zorganizowanych środowisk produkcyjnych i usługowych. Ta praca została usystematyzowana, pojawiło się nowoczesne zarządzanie nią, systemy wzmacniania konkurencji i kierowania zachowaniem pracowników nie tylko poprzez nagradzanie, ale też poprzez korzyści pozapłacowe, kierowanie poczuciem prestiżu. A razem z tym pojawiały się teorie zarządzania, równoległe postępowała coraz to większa technologizacja pracy.

Zmiany w środowisku pracy doprowadziły do licznych zysków; z jednej strony były nimi: zwiększenie efektywności pracy, kontrola tego procesu, zwiększenie dochodów, możliwość zaspokojenia potrzeb coraz większych grup mających coraz więcej pragnień; ale z drugiej strony pojawiły się na dużą skalę koszty, takie jak: lęk przed utratą pracy, wyczerpanie, w końcu pracoholizm. Ludzie, pracując często ponad swoje siły, ponad swoją miarę, zaczęli odczuwać silny dyskomfort, przemęczenie, brak umiejętności relaksacji, często też zauważali, że ich życie rodzinne znacząco cierpi. Wraz z rozwojem cywilizacji znacząco zmienił się sposób pracowania.

Znaczącą datą był rok 1969, kiedy 29-letni pracownik jednej z największych japońskich gazet zmarł nagle z przepracowania – po wylewie krwi do mózgu. Wówczas powstał termin „karōshi”.

Warto dodać, że nie nastąpiło to w warunkach pracy przymusowej, która przecież przez wieki była koszmarem wielu ludzi. To zjawisko śmierci z przepracowania nadal występuje. W Japonii, i nie tylko tam, ludzie do dziś pracują do upadłego. Pracownicy podporządkowują się pewnym regułom społecznym, ponieważ ważne jest dla nich to, by wykonywać coś dla dobra innych, często własnym kosztem. Praca jest dla nich dużą wartością, bo wypełnia ważne potrzeby indywidualne i grupowe. Zjawisko śmierci z przepracowania jest na tyle poważne i zauważalne, że japońskie firmy chciały doprowadzić do uchwalenia takiego prawa, które zmuszałoby wszelkie media do ukrywania nazwy firmy, w której taki zgon z przepracowania miał miejsce. Przekonywano, że brak publikacji nazw firm będzie przejawem kultury dobra kolektywnego. Do dzisiaj taki zakaz nie powstał. Można się tylko domyślać, że być może uchroni to niektórych przed zatrudnianiem

się w firmach, gdzie praca może podnosić ryzyko karōshi.

Oczywiście śmierć z przepracowania występuje w wielu krajach; w Wielkiej Brytanii – w przeciwieństwie do Japonii – mamy do czynienia z kulturą indywidualistyczną. Mieszkańcy Wielkiej Brytanii umierający z przepracowania chcą być lepsi od innych, chcą sobie wywalczyć jak najlepszą pozycję w drodze do wielkiej kariery. Oni nie kierują się zatem kulturowo warunkowaną skłonnością do życia i działania na rzecz wspólnoty, ale przede wszystkim chęcią uzyskania indywidualnych korzyści.

To wstrząsające. Co wiemy o przyczynach pracoholizmu? Czy wiemy, na przykład, jaki wpływ na to, czy ktoś się uzależni od pracy ma jego dzieciństwo?

Nie ma porządných badań longitudinalnych, czyli badań zrealizowanych na przekroju życia jednostek, które pozwalałyby na połączenie historii konkretnych osób – kiedy jeszcze były dziećmi – z tym, co się z nimi stało w życiu dorosłym oraz jak funkcjonowały w pracy.

PRZYPUSZCZAMY JEDNAK, ŻE ROZWIJANIE SIĘ PRACOHOLIZMU MOŻE BRAĆ SIĘ Z PEWNYCH NAWYKÓW I PRZEKONAŃ LUDZI, KTÓRE MOGĄ SIĘ KSZTAŁTOWAĆ JESZCZE W DZIECIŃSTWIE.

Ludzie, o których możemy powiedzieć, że są uzależnieni od pracy, często bowiem charakteryzują się tym, że przesadnie podporządkowują się zasadom w pracy i w nich funkcjonują, mimo tego że ani nie lubią swojego szefa, ani nie lubią tego, co robią, ani ostatecznie nie lubią samej pracy, do której chodzą. Ich motywacja do wykonywania tych obowiązków może być powodowana lękiem. Główną potrzebą takich pracowników, poza uzyskiwaniem dochodów, jest zyskanie przychylności i akceptacji przełożonego. Akceptacja bowiem warunkuje poczucie wartości, podnosi obniżoną samoocenę, zaspokaja, ale na krótko, potrzebę kompetencji, w końcu redukuje lęk i niepewność przed porażką.

Tak samo może funkcjonować dziecko w relacji z rodzicem, jeśli w dzieciństwie przychylność rodziców była warunkowana osiągnięciami dziecka i spełnieniem ich oczekiwań: dziecko więc przynosi dobre oceny ze szkoły po to, żeby być przez rodzica kochanym. Co to znaczy? To znaczy, że miłość w tej relacji jest warunkowa i tego właśnie dziecko uczy się od najwcześniejszych lat: „jeśli zrobisz to i to, to będę cię kochał, jeśli nie, spotka cię kara w postaci braku mojej akceptacji ciebie”. Proszę traktować tę analogię jako hipotezę – nie mamy jednoznacznych dowodów potwierdzających na transfer takiego modelu zachowania z dzieciństwa do dorosłości.

Ludzie mogą przenosić tego rodzaju schematy myślenia do środowiska pracy. Pracoholik myśli: „Jeśli się nie podporządkuję, jeśli nie zrobię tego, czego szef oczekuje,



to będę złym pracownikiem”. „Jeśli nie dam wszystkiego z siebie, to ktoś uzna mnie za mało wartościowego człowieka”. Unikanie niepewności oceny w pracy i zwiększony lęk napędzają myślenie o pracy; pracoholik żyje pracą, analizuje swoje błędy, z trudem może cieszyć się codziennością.

Przyjmuje się, że pracoholicy rozwijają w sobie właśnie tego rodzaju wzorzec interakcji kierowany mechanizmem motywacyjnym ukierunkowanym na doświadczenie ulgi. Generalnie oni wykonują pracę, kierując się lękiem chwilowo zredukowanym akceptacją w pracy.

Czyli, mimo że rozmawiamy o ludziach dorosłych, to jednocześnie, mówiąc o pracoholikach, wydaje się, że mówimy o osobach niedojrzałych – bo budujących i uzależniających swoje poczucie wartości od opinii innej osoby, nieufających sobie i niestanowiących o sobie... Odnoszę wrażenie, jakby nie mieli świadomości, że przecież to oni sami kreują swoje życie i że w każdej chwili mogą z toksycznej sytuacji w pracy wyjść i poszukać dla siebie miejsca gdzie indziej.

Tak, tak to mniej więcej wygląda, jeśli przyjąć, że dojrzałość osobowości przejawia się samosteroownością, wysokim poczuciem wartości i stabilną samooceną. Oczywiście, trzeba podkreślić, że my, jako ludzie – po to, żeby dojrzeć – potrzebujemy innych ludzi i ich akceptacji, bo to zaspokaja naszą potrzebę afiliacji społecznej. Nasza tożsamość i poczucie wartości powstaje przecież w relacji z innymi. Rozważając naturę pracoholizmu, mamy do czynienia z wyjątkową sytuacją, w której przede wszystkim to podstawowe, fundamentalne poczucie wartości jest warunkowane przez akceptację innych ludzi, w zależności od poziomu wykonanego zadania zawodowego.

Co jeszcze możemy powiedzieć o osobach uzależnionych od pracy?

To osoby, które odczuwają przymus bycia zdecydowanie najlepszym; to osoby o silnym perfekcjonizmie, wy-

korzystujące pracę do poprawiania sobie nastroju. Mogą przejawiać tendencję do silnych ruminacji, do rozmyślania, rozpamiętywania porażek, tego, co się źle zrobiło albo tego, co się powinno zrobić...

Wydaje się, że do tego, by pojawił się pracoholizm potrzebna jest określona sytuacja i relacje. Czy można zatem stwierdzić, że osoby z tendencją do pracoholizmu przyciągają pracoholików?

Trochę tak może być, ale trudno stwierdzić, jak to wygląda w interakcjach w pracy – głównie dlatego, że nie ma takich badań, które by mówiły o tym, jak pracoholizm szefów uruchamia, wymusza lub utrwała u podwładnych takie zachowania, które są osią pracoholizmu. Owszem, istnieje wiele badań dotyczących przywództwa i tego, jak liderzy mogą wpływać na zachowania swoich pracowników, ale nie wiemy, jak to wygląda w sytuacji, kiedy przełożony jest pracoholikiem.

Pracoholik czuje się dobrze, jeśli jest lepszy od innych, dobrze się czuje w warunkach konkurencji. Jeśli więc szef ma rys narcystyczny, manipuluje pracownikami, stwarza warunki niekoniecznie zdrowej konkurencji, to można się spodziewać, że takie warunki sprzyjają powstawaniu lub utrwalaniu się pracoholizmu u podwładnych.

Na ile wpływ na to ma system, w jakim ludzie żyją, a przede wszystkim kultura pracy?

Ludzie nie rodzą się pracoholikami. Zatem, jak zadajemy sobie pytanie, skąd się to bierze, czyli: jak powstaje pracoholizm, musimy sobie zadać pytanie, jakie okoliczności sprzyjają jego rozwojowi? Jeśli wiemy, że ważnym elementem pracoholizmu jest neurotyczny perfekcjonizm i obsesja skoncentrowana na pracowaniu i zadaniach zawodowych, to skąd się one biorą? Powiedzieliśmy o wpływie środowiska zewnętrznego. Z pewnością ważnym elementem tego środowiska jest więc także szef lub zwierzchnicy. I zależnie od tego, z jakimi liderami mamy do czynienia, wiemy – bo to jest dobrze opisane – jakie tworzą środowisko pracy. Lider, który zarządza strachem, jest despotyczny, detalicznie rozlicza z tego, co robią jego podwładni, jest autorytarny, to jest świetny grunt do rozwoju pracoholizmu – głównie dlatego, że wywołuje lęk u pracowników. Niestety nie ma badań jasno pokazujących, że natłok pracy i wzrost złożoności pracy są dobrym gruntem do rozwoju pracoholizmu, ale wiemy, że znaczenie mają standardy pracy. Im wyżej ceni się dokładność i profesjonalizm, tym większa szansa na wystąpienie pracoholizmu i jego negatywnych zdrowotnych konsekwencji, jeśli ludzie nie potrafią odpocząć i odebrać się od zadań, by obniżyć poziom stresu.

Czy myślisz, że w związku z tym firmy powinny tworzyć programy profilaktyczne?

Takie oddziaływania już są realizowane, choć nie są ukierunkowane na pracoholizm, ponieważ uznaje się, że

uzależnienie od pracy to nie jest problem grupowy, ale problem poszczególnych jednostek. Funkcjonują więc pewne programy, które służą zaspokajaniu różnych potrzeb pracowników. Można odnieść wrażenie, że coraz częściej firmy akceptują fakt, że ludzie to tylko ludzie, więc potrzebują spokoju, wypoczynku i życia poza pracą. W celu obniżenia stresu wprowadza się programy służące relaksacji – co jest bardzo ważne, ponieważ trzeba umieć „odłączyć” głowę od obowiązków i myśleć o pracy.

Kolejne programy nastawione są na budowanie poczucia wartości pracowników, nie tyle poprzez nagradzanie czy docenianie tego, że ktoś jest efektywny czy produktywny, ale tego, że po prostu jest wartościowym człowiekiem. Dla firm staje się ważne poznawanie wartości pracowników i na tej podstawie dopasowują pracowników do stanowisk. Niektórzy pracownicy bardzo dobrze na to reagują i program się sprawdza.

Są też programy służące do redukcji stresu i redukcji obciążenia. Na czym to polega? Sprawdza się, ile czasu ludziom zajmuje wykonywanie określonej pracy i analizuje się, jak by to można było ograniczyć. Amerykańska firma Aetna wynagradzała swoich pracowników za to, że się dobrze wysypiają.

Jak to możliwe, by mogła to sprawdzić?!

Polega to na tym, że ludziom się rozdaje opaski, które mają badać jakość ich snu. Jeśli ta jakość jest dobra, a ludzie śpią więcej niż 7-8 godzin i chodzą wcześniej spać, to są za to wynagradzani.

W TEJ FIRMIE WIEDZA, ŻE JEŚLI PRACOWNIK PRZYCHODZI DO PRACY WYSPANY, TO JEST EFEKTYWNY, SKUPIONY, DOBRZE PRACUJE. W KONSEKWENCJI PRACOWNIK SPĘDZA W PRACY TYŁE CZASU, ABY WYKONAĆ JĄ EFEKTYWNIE. JEST TO KROK W DOBRĄ STRONĘ, BO FIRMA MYŚLI NIE TYLKO O TYM, CO JEST WAŻNE DLA ORGANIZACJI, ALE TEŻ O TYM, CO JEST WAŻNE DLA JEDNOSTKI.

Pomijam kwestie, że firma „wchodzi pracownikowi do łóżka”, bo to wątek, który można byłoby poruszyć w innej rozmowie.

A programy terapeutyczne?

W Niemczech są tworzone takie programy, ale tworzone raczej w skali lokalnej. Globalne działania wymagają przyjęcia kryteriów diagnostycznych – w tym tkwi problem, bo nie ma kryteriów umożliwiających diagnozę pracoholizmu.

No właśnie. O uzależnieniu od pracy zaczęto mówić mniej więcej w tym samym czasie, co o uzależnieniu od seksu, a jednocześnie o 20 lat wcześniej, niż o uzależnieniu od internetu, gier

komputerowych. Zarówno seksoholizm, jak i zaburzenia uprawiania gier komputerowych wejdą już za rok do klasyfikacji chorób Światowej Organizacji Zdrowia...

Tak. Od kilkudziesięciu lat mamy do czynienia z nielinearnym, ale geometrycznym wzrostem pomysłów na różnego rodzaju zaburzenia. Sądzę, że to bierze się z faktu, iż mamy coraz więcej danych z badań na temat różnego rodzaju dysfunkcji, a jednocześnie ludzi jest coraz więcej. Zatem, wraz ze wzrostem zaludnienia na świecie, liczba wariacji, które mogą prowadzić do różnego rodzaju patologii także rośnie. Co do klasyfikacji Światowej Organizacji Zdrowia – z diagnozą pracoholizmu, opartą na jednoznacznych kryteriach, musimy poczekać. Cel ten jest trudny do osiągnięcia, gdyż dominujące teorie pracoholizmu zostały sformułowane przez psychologów organizacji, którzy nie byli specjalistami w zakresie psychologii klinicznej, w związku z tym nie mieli kontaktu z indywidualnymi przypadkami i różnymi uzależnieniami. Poza tym pracoholizm nie jest typowym uzależnieniem behawioralnym. Przez lata narosło wiele mitów wokół niego. Ciekawie opisuje to Mark Griffiths z zespołem w artykule „Ten myths about work addiction” (Dziesięć mitów na temat uzależnienia od pracy) opublikowanym w „Journal of Behavioral Addictions”.

I co jest takim najpowszechniejszym mitem?

Myślenie, że o pracoholizmie decyduje ilość czasu spędzanego w pracy. A przecież tu nie chodzi o to, ile czasu poświęcasz na pracę – tylko o to, z jakiego powodu i jak to robisz.

Wracając więc do programów terapeutycznych...

Skoro nie ma jednoznacznych kryteriów diagnostycznych, skoro nadal trwają badania nad tym problemem i to zjawisko nie znalazło swojej precyzyjnej i jednej definicji, to się przekłada na konkretne programy, a właściwie... ich brak. W związku z tym, od czego zacząć? Od terapii, czy od edukacji?

No właśnie: od czego?

Jestem zdecydowanie za tym, że powinniśmy teraz zajmować się edukacją w tym obszarze. Konieczna jest refleksja nad tym, jaki mamy stosunek do pracy, jak się w niej czujemy i co ewentualnie warto zmodyfikować. Być może ktoś po przeczytaniu tego wywiadu pomyśli: pora rzucić tę pracę, może jutro nie znajdę jeszcze nowej, ale za kilka tygodni będę inaczej budować swoje szczęście. Istotne jest także umiejętne planowanie pracy przez menedżerów, którzy powinni stwarzać warunki współpracy, poczucie komfortu i zdrowego zaangażowania w pracę.

Z dr. Jackiem Bucznym z VU Amsterdam w Holandii rozmawiała dziennikarka Maja Ruszpel.