

# Education of Economists and Managers

ISSN: 1734-087X | ICV: 83.85

Volume 51, Issue 1, March 2019

Received 21 December 2018; Revised 4 February 2019; Accepted 31 March 2019

DOI: 10.33119/01.3001.0013.2345

Oleksa-Marewska, K. (1). Związek między klimatem organizacyjnym a występowaniem zjawiska pracoholizmu w przedsiębiorstwach zatrudniających pracowników wiedzy. *Education of Economists and Managers. Problems. Innovations. Projects*, 51(1), 69-79. Retrieved from <https://econjournals.sgh.waw.pl/EFiM/article/view/1295>

## Relationship between the Organizational Climate and Occurrences of Workaholism in Enterprises Employing Knowledge Workers

Karolina Oleksa-Marewska

### Summary

A competent employee is nowadays a dominant value in enterprises (Juchnowicz, 2010). That is why some enterprises positively perceive employees addicted to work. In fact, a workaholic is working constantly in a rush, can make mistakes and expresses a high need to control (Lipka, Waszczak, 2013). Some organizations stimulate workaholism by shaping the organizational climate. Research was carried out among knowledge workers (N = 600) and the relationship between the intensity of workaholism and organizational climate dimensions was analyzed. The climate was assessed using the Polish adaptation of the Organizational Climate Questionnaire developed by L. Rosenstiel and R. Bögel. To analyze the level of workaholism the Polish version of the DUWAS-10 developed by W. Schaufeli and T. Taris was used. The results show the existence of statistically significant relationships between variables.

**Keywords:** organizational climate, workaholism, working compulsively, working excessively, knowledge workers

# Związek między klimatem organizacyjnym a występowaniem zjawiska pracoholizmu w przedsiębiorstwach zatrudniających pracowników wiedzy

KAROLINA OLEKSA-MAREWSKA

*Institut Zarządzania, Wydział Finansów i Bankowości,  
Wyższa Szkoła Bankowa w Poznaniu*

Kompetentny pracownik jest obecnie dominującym źródłem wartości przedsiębiorstwa (Juchnowicz, 2010). Dlatego część przedsiębiorstw pozytywnie postrzega pracowników uzależnionych od pracy. W rzeczywistości jednak pracoholik nieustannie pracuje w pośpiechu, może robić błędy oraz wyraża wysoką potrzebę sprawowania kontroli (Lipka, Waszczak, 2013). Niektóre organizacje stymulują pracoholizm, m.in. poprzez ukształtowanie klimatu organizacyjnego. W artykule przedstawiono wyniki badania przeprowadzonego wśród pracowników wiedzy ( $N = 600$ ) nad związkami między natężeniem pracoholizmu a wymiarami klimatu organizacyjnego. Oceny klimatu dokonano za pomocą polskiej adaptacji kwestionariusza do badania Klimatu Organizacyjnego L. Rosenstiela i R. Bögela, do analizy poziomu pracoholizmu zaś polską wersję kwestionariusza DUWAS-10 autorstwa W. Schaufeliego i T. Tarisa. Wyniki wykazały występowanie istotnych statystycznie związków między zmiennymi.

**Słowa kluczowe:** klimat organizacyjny, pracoholizm, praca nadmierna, praca kompulsywna, pracownicy wiedzy

## Wprowadzenie

W ostatnich czterdziestu latach istotnej zmianie uległo znaczenie pracowników dla organizacji. Przewaga konkurencyjna przedsiębiorstw przestała już się opierać na samej produkcji czy jakości oferowanych towarów i usług. Przedsiębiorstwa

potrzebują kreatywnych pracowników mających zasoby wiedzy, co umożliwi im dostosowanie się do zmian rynkowych, które następują w niespotykanym dotąd tempie (Morawski, 2009). Dzięki temu na wartości zyskali pracownicy wiedzy, czyli osoby z bogatą wiedzą specjalistyczną, wykształceniem oraz doświadczeniem zawodowym, których praca wymaga gromadzenia, przetwarzania, wykorzystywania, a nawet tworzenia nowych zasobów wiedzy (Davenport, 2007). Aby pracownicy wiedzy mogli wykorzystywać swoje umiejętności i przetwarzać wiedzę, powinni oceniać warunki organizacyjne jako sprzyjające ich dobrostanowi (Czechowska-Świtaj, 2005). Dlatego istotna wydaje się analiza klimatu organizacyjnego. Ten konstrukt, rozumiany jako zbiór pracowniczych ocen dotyczących właściwości organizacji, może być wyznacznikiem dobrostanu pracownika. Szczególnie ważne jest badanie związków między postrzeganiem organizacji a dysfunkcjami dotyczącymi pracowników. W pracy opartej na wiedzy jednym z zagrożeń jest pracoholizm. Postanowiono zatem zbadać związek między klimatem organizacyjnym a natężeniem pracoholizmu. Jako grupę badaną wybrano pracowników wiedzy, pracujących w sześciu różnych grupach zawodowych.

## **Klimat organizacyjny w przedsiębiorstwach zatrudniających pracowników wiedzy**

Koncepcja klimatu organizacyjnego wywodzi się z teorii pola, która zakłada, że w powstawaniu zachowań istotną rolę pełni osobowość i subiektywne odbieranie otoczenia, w którym znajduje się jednostka (Durniat, 2012). Klimat organizacyjny zdefiniowano jako pracowniczą ocenę środowiska organizacyjnego, procedur, praktyk i działań, które podlegają indywidualnym percepcjom pracowników (Kopelman, Brief, Guzzo, 1990; Rosenstiel, Bögel, 1992). W ostatnich latach zauważa się rosnący trend w zakresie weryfikacji roli klimatu organizacyjnego jako zmiennej pośredniczącej między praktykami zarządczymi a efektywnością firmy (Takeuchi, Chen, Lepak, 2009). Dlatego tym bardziej istotne wydaje się analizowanie dobrostanu pracowników wiedzy (przyczyniającego się do ich większej efektywności) z perspektywy klimatu organizacyjnego.

Klimat organizacyjny składa się z kilku wymiarów. W roku 1992 niemieccy badacze L. Rosenstiel i R. Bögel zaprezentowali siedmiowymiarową koncepcję klimatu organizacyjnego: ogólna ocena intencji kierownictwa, relacje ze współpracownikami, styl zarządzania przełożonych, organizacja pracy (stopień trudności zadań i obciążenia pracą), przepływ informacji i komunikacja, reprezentowanie interesów pracowników oraz wynagrodzenia i możliwości rozwoju (Durniat, 2016). Koncepcja, zaprezentowana przez L. Rosenstiel i R. Bögela, zawiera istotne aspekty

organizacyjne i pozwala szeroko zweryfikować związki między klimatem a dobrostanem pracowników. Stąd też podjęto się badań nad klimatem organizacyjnym w ujęciu L. Rosenstiela i R. Bögela oraz jego roli w kształtowaniu dobrostanu pracowników wiedzy. Szczególną uwagę skupiono na pracoholizmie – negatywnym aspekcie obniżającym dobrostan pracowników wiedzy.

## Zjawisko pracoholizmu wśród pracowników wiedzy

Termin „pracoholizm” pojawił się po raz pierwszy w 1971 r. w książce W. Oatesa pt. *Confessions of a workaholic – the facts about work addiction* (zob. Spence, Robbins, 1992; Schaufeli, Taris, Bakker, 2008). Przeprowadzane badania naukowe nad pracoholizmem częścię dotyczą wybranych czynników osobowościowych, co ogranicza zjawisko głównie do nauk społecznych (Wojdyło, 2010). Jednak pracoholizm jest istotny zarówno dla nauk o zarządzaniu, jak i dla ekonomii, gdyż oddziałuje na efektywne zarządzanie kapitałem ludzkim (Lipka, Waszczak, 2013).

Pracoholizmem określa się uzależnienie od pracy, czyli wzmożoną potrzebę wykonywania obowiązków zawodowych, często ponad możliwości jednostki oraz wymagania organizacyjne (Scott, Moore, Miceli, 1997; Schaufeli, Taris, Bakker, 2008; Wojdyło, 2010). Charakterystyczne dla pracoholizmu jest poczucie wewnętrznego przymusu do wykonywania obowiązków zawodowych (Schaufeli, Taris, Bakker, 2008) oraz natrętne myśli dotyczące pracy, zwłaszcza gdy jednostka nie może jej wykonywać (Schaufeli, Taris, Bakker, 2008; Wojdyło, 2010; Wachowiak, 2011). Pracoholizm ma swoje źródła głównie w czynnikach osobowościowych i środowiskowych (Scott, Moore, Miceli, 1997; Burke, 2000; Wojdyło, 2010; Szpitalak, 2012). Czynniki organizacyjne również odgrywają znaczącą rolę (Mazzetti i in., 2014). Zdecydowanie jest to obszar badań wymagający rozwoju, gdyż wśród artykułów empirycznych dotyczących pracoholizmu niewiele weryfikuje związki między pracoholizmem a takimi czynnikami organizacyjnymi, jak klimat przedsiębiorstwa.

Pracoholizm nasila się w organizacjach stymulujących rywalizację, gdzie nadmierna praca i zostawanie po godzinach jest podstawą pozytywnej oceny pracownika (Killinger, 2007). Jeżeli organizacja ustala normy zakładające pracę po godzinach i nakłada presję czasową na pracowników, stymuluje w ten sposób rozwój pracoholizmu u osób predysponowanych oraz umacnia pracoholizm u pracowników już go przejawiających (Johnstone, Johnston, 2005). Innymi czynnikami stymulującymi rozwój pracoholizmu jest lekceważenie równowagi między życiem zawodowym a prywatnym (Golińska, 2008), coraz większa powszechność elastycznego czasu pracy (Wojtaszczyk, 2013) oraz wysokie oczekiwania ze strony pracodawcy w organizacjach wymagających rozwiniętych kompetencji (Sonnentag i in., 1994).

Postanowiono przeprowadzić badanie naukowe w celu weryfikacji trzech hipotez badawczych:

- H1: Istnieje związek między oceną klimatu organizacyjnego a poziomem natężenia pracoholizmu wśród badanych,
- H2: Poziom pracoholizmu badanych zmienia się w zależności od oceny poszczególnych wymiarów klimatu organizacyjnego,
- H3: Poziom pracoholizmu jest różny, w zależności od grupy zawodowej, do której należy respondent.

## Metodologia badania związków klimatu organizacyjnego z pracoholizmem w grupie pracowników wiedzy

### Charakterystyka próby badawczej i zastosowanych narzędzi

W celu weryfikacji postawionych hipotez, przeprowadzono badanie ilościowe za pomocą kwestionariuszy na grupie 600 pracowników wiedzy, należących do sześciu grup zawodowych. Dokonano celowego, warstwowego doboru osób badanych do próby, aby wyłonić pracowników wiedzy i otrzymać równoliczne grupy zawodowe. Do badań wyłoniono następujące grupy zawodowe: kadra menedżerska, specjaliści ds. technologii informacyjno-telekomunikacyjnych, nauczyciele, specjaliści ds. finansów i rachunkowości, specjaliści ds. zarządzania zasobami ludzkimi oraz specjaliści ds. sprzedaży i marketingu. Wśród badanych było 368 kobiet (61,3%) oraz 242 mężczyzn (38,7%) w wieku 21–63 lat. Zastosowano dwa narzędzia: kwestionariusz do badania klimatu organizacyjnego autorstwa L. Rosenstiela i R. Bögela w polskiej adaptacji K. Durniat (2012) oraz kwestionariusz DUWAS, służący do badania pracoholizmu, autorstwa W. Schaufeliego i T. Tarisa.

Kwestionariusz do badania klimatu organizacyjnego składa się z 55 pytań wchodzących w skład siedmiu skal, badających sześć wymiarów organizacyjnych i ocenę ogólnych intencji kierownictwa względem pracowników. Do badania poziomu pracoholizmu wykorzystano 10-itemową polską wersję kwestionariusza DUWAS-10, który pozwala weryfikować natężenie pracy nadmiernej oraz pracy kompulsywnej. Praca nadmierna oznacza wykonywanie obowiązków zawodowych ponad możliwości jednostki i wymagania organizacji, a praca kompulsywna odnosi się do poczucia wewnętrznego przymusu wykonywania obowiązków zawodowych. Zastosowano kwestionariusz DUWAS-10, ponieważ jest uniwersalny w badaniach organizacyjnych i nie skupia się na czynnikach osobowościowych.

## Wyniki analiz statystycznych

W celu weryfikacji hipotez przeprowadzono analizy statystyczne w programie SPSS. Zastosowano procedurę korelacji parami, regresję liniową metodą krokową oraz model liniowy dla jednej zmiennej.

Jako pierwszą weryfikowano hipotezę H1: Istnieje związek między oceną klimatu organizacyjnego a poziomem natężenia pracoholizmu wśród badanych. Przeprowadzono procedurę korelacji parami. Wyniki analizy przedstawiono w tabeli 1.

**Tabela 1. Współczynnik korelacji  $r$  Pearsona między wymiarami klimatu organizacyjnego a poziomem pracoholizmu**

Klimat organizacyjny	Poziom pracoholizmu		Pracoholizm ogółem
	praca nadmierna	praca kompulsywna	
Całkowita ocena klimatu organizacyjnego	-0,228	-0,115	-0,193

Uwaga: Korelacja istotna na poziomie  $\leq 0.01$ .

Źródło: opracowanie własne.

Współczynnik  $r$  Pearsona dla całkowitej oceny klimatu organizacyjnego i ogólnego poziomu pracoholizmu wyniósł  $-0,193$ , co wskazuje na występowanie istotnego statystycznie, słabego związku między zmiennymi. W badanej próbie im wyższa ocena klimatu organizacyjnego, tym niższe natężenie pracoholizmu wśród pracowników. Współczynnik  $r$  Pearsona dla całkowitej oceny klimatu organizacyjnego i wyników na skalach: praca nadmierna ( $-0,228$ ) oraz praca kompulsywna ( $-0,115$ ) wskazuje na słaby, odwrotnie proporcjonalny związek między zmiennymi. Siła związku jest minimalnie wyższa przy korelacji między oceną klimatu organizacyjnego a pracą nadmierną niż pracą kompulsywną. Wyniki pozwalają potwierdzić hipotezę H1.

W celu zweryfikowania hipotezy H2 zastosowano procedurę korelacji parami między zmienną pracoholizm i jej skalami a wymiarami klimatu organizacyjnego (tabela 2).

**Tabela 2. Współczynnik korelacji  $r$  Pearsona między wymiarami klimatu organizacyjnego a poziomem pracoholizmu**

Klimat organizacyjny	Poziom pracoholizmu		Pracoholizm ogółem
	praca nadmierna	praca kompulsywna	
Ocena ogólnych intencji kierownictwa	$-0,174^a$	$-0,079$	$-0,143^a$
Współpracownicy	$-0,167^a$	$-0,088^b$	$-0,144^a$
Przełożeni	$-0,198^a$	$-0,100^b$	$-0,168^a$
Organizacja pracy	$-0,323^a$	$-0,179^a$	$-0,283^a$

cd. tabeli 2

Klimat organizacyjny	Poziom pracoholizmu		Pracoholizm ogółem
	praca nadmierna	praca kompulsywna	
Komunikacja i przepływ informacji	-0,200 <sup>a</sup>	-0,120 <sup>a</sup>	-0,180 <sup>a</sup>
Reprezentowanie interesów pracowników	-0,214 <sup>a</sup>	-0,099 <sup>b</sup>	-0,177 <sup>a</sup>
Wynagrodzenie i możliwości awansu	-0,137 <sup>a</sup>	-0,032	-0,096 <sup>b</sup>

<sup>a</sup> Korelacja istotna na poziomie  $\leq 0,01$ . <sup>b</sup> Korelacja istotna na poziomie  $\leq 0,05$ .

Źródło: opracowanie własne.

Współczynniki korelacji  $r$  Pearsona wykazują, że między wszystkimi wymiarami klimatu organizacyjnego a skalą praca nadmierna występują istotne, słabe i odwrotnie proporcjonalne związki. Analizy klimatu organizacyjnego i pracy kompulsywnej wykazują występowanie pięciu istotnych, słabych związków – nie ma istotnej korelacji między pracą kompulsywną a oceną ogólnych intencji kierownictwa oraz oceną wynagradzania i możliwości awansu. Aby zweryfikować, które wymiary w większym stopniu wyjaśniają zjawisko pracoholizmu, przeprowadzono analizę statystyczną z wykorzystaniem wielorakiej regresji liniowej metodą krokową (tabela 3).

**Tabela 3. Model regresji dla ogólnego wyniku pracoholizmu i wymiarów klimatu organizacyjnego**

Model	R	R <sup>2</sup>	Skorygowane R <sup>2</sup>	Błąd standardowy oszacowania
1	0,302	0,091	0,088	0,55498

Źródło: Opracowanie własne na podstawie wyników badania.

Współczynnik regresji  $R^2$  wyniósł 0,091, co oznacza to, że model w 9,1% wyjaśnia wariancję natężenia pracoholizmu w badanej próbie. Do modelu weszły wymiary: organizacja pracy oraz wynagradzanie i możliwości awansu. Oznacza to, że zmienność tych wymiarów w największym stopniu oddziałuje na wzrost lub spadek pracoholizmu. Wzór modelu regresji liniowej dla zmiennych wygląda następująco:

$$Y = \beta_{-0,37}x_1 + \beta_{-0,14}x_2 + \varepsilon,$$

gdzie:

$Y$  – poziom pracoholizmu,

$\beta_x$  – wartość wskaźnika  $\beta$ ,

$x_1$  – ocena wymiaru organizacja pracy,

$x_2$  – ocena wymiaru wynagradzanie i możliwości awansu,

$\varepsilon$  – błąd losowy.

Otrzymaany wzór regresji liniowej wskazuje, że wraz ze spadkiem oceny organizacji pracy o jednostkę, poziom pracoholizmu wzrośnie o 0,37 pkt, a wraz ze spadkiem oceny wymiaru wynagradzania i możliwości awansu o jednostkę, pracoholizm wzrośnie o 0,14 pkt. Model ma zastosowanie w ówczas, gdy inne czynniki oddziałujące na poziom pracoholizmu pozostają niezmiennie. Na podstawie otrzymanych analiz potwierdzono hipotezę H2.

Kolejnym krokiem było testowanie hipotezy H3, która zakłada, że poziom pracoholizmu jest różny w zależności od grupy zawodowej, do której należy respondent. Zastosowano metodę jednoczynnikowej analizy wariancji. Wyniki analizy przedstawiono w tabeli 4.

**Tabela 4. Wynik jednoczynnikowej analizy wariancji poziomu pracoholizmu ogółem i jego skal ze względu na badaną grupę zawodową**

Sposób porównania	Suma kwadratów	Średni kwadrat	F	Istotność
Praca nadmierna				
Między grupami	15,983	3,197	7,559	0,000 <sup>a</sup>
Wewnątrz grup	251,182	0,423	-	-
Praca kompulsywna				
Między grupami	3,691	0,738	1,856	0,100
Wewnątrz grup	236,290	0,398	-	-
Pracoholizm ogółem				
Między grupami	8,737	1,747	5,361	0,000 <sup>a</sup>
Wewnątrz grup	193,609	0,326	-	-

<sup>a</sup>Różnica istotna statystycznie na poziomie  $\leq 0,05$ .

Źródło: opracowanie własne.

Jednoczynnikowa analiza wariancji wykazała istotne różnice poziomu pracy nadmiernej i pracoholizmu ogółem w zależności od grupy zawodowej. Przeprowadzone testy *post hoc* Tukeya wykazały, że najniższy poziom pracoholizmu wykazują badani specjaliści IT, a najwyższy – osoby zarządzające. Osoby zarządzające wykazują również najwyższy poziom pracy nadmiernej spośród wszystkich badanych grup zawodowych. Wyniki pozwalają przyjąć hipotezę H3 za prawdziwą.



## Podsumowanie

Przeprowadzone analizy wykazały występowanie istotnych, ale słabych związków między pracoholizmem a klimatem organizacyjnym. Ocena wymiarów klimatu organizacyjnego trafniej wyjaśnia zmienność pracy nadmiernej niż pracy kompulsywnej. Uzyskane wyniki mogą być potwierdzeniem, że praca kompulsywna, czyli poczucie przymusu do wykonywania czynności zawodowych, wynika przede wszystkim z takich czynników pozaorganizacyjnych, jak osobowość pracownika czy model wychowania (Scott, Moore, Miceli, 1997; Burke, 2000; Szpitalak, 2012). Uzyskane wyniki dotyczące związku między klimatem organizacyjnym a poziomem pracy nadmiernej wskazują jednak, że warunki organizacyjne mogą sprzyjać pracoholizmowi i wyczerzonej pracy, co potwierdza wnioski innych badaczy (Johnstone, Johnston, 2005; Killinger, 2007; Golińska, 2008; Dudek, 2008). W badanej próbie zmienność pracoholizmu najlepiej wyjaśnia ocena organizacji pracy oraz wynagradzania i możliwości awansu. Wyniki korespondują z badaniami H. Innanen, A. Tolvanenba oraz K. Salmela-Aroa (2014), w których wysoki poziom pracoholizmu wśród pracowników wiedzy korelował z większym napięciem w miejscu pracy oraz niezadowoleniem z systemu wynagradzania.

Najniższe natężenie pracoholizmu wykazali badani specjaliści ds. informacyjno-telekomunikacyjnych. Nieco wyższy poziom pracoholizmu wykazali badani specjaliści ds. sprzedaży i marketingu, specjaliści ds. zarządzania zasobami ludzkimi, specjaliści finansowi oraz nauczyciele, natomiast najwyższy wynik osiągnęły osoby zarządzające. Podobne wyniki uzyskał L. Kravina wraz ze współpracownikami (2010), porównując profile pracoholizmu wśród badanych menedżerów oraz pracowników administracyjnych i szeregowych. Praca menedżerów wymaga dużej odpowiedzialności, zaangażowania, wykonywania wielu nakładających się w czasie zadań, a także pracy pod presją czasu (Szyper, 2008), co może się przyczyniać do wzrostu pracy nadmiernej. Wśród badanych menedżerów również poziom pracy kompulsywnej był najwyższy, co prawdopodobnie wynika z czynników osobowościowych, predysponujących do intensywnej pracy na stanowisku zarządczym.

Odpowiednie ukształtowanie klimatu organizacyjnego sprzyja ograniczaniu czynników oddziałujących negatywnie na dobrostan pracownika. Na podstawie wyników badania zauważono, że poziom pracoholizmu w analizowanej grupie można byłoby obniżyć za pomocą zmniejszenia obciążenia obowiązkami oraz wprowadzenia jasnego systemu wynagradzania i awansowania, który jest oparty nie na ilości czasu poświęconego na pracę, ale na efektywności. Awans pracowniczy, aby nie sprzyjał pracoholizmowi i przeciążeniu, powinien się opierać na jakości i efektywności działań, a nie na jak największej dyspozycyjności czy poświęcaniu czasu wolnego sprawom

zawodowym. Do rozwoju lub umocnienia pracoholizmu może się również przyczynić tworzenie chaotycznego środowiska pracy, gdzie jest wymagana wielozadaniowość, występują napięte harmonogramy, brakuje czasu na dokończenie zadań. Ograniczeniem przeprowadzonego badania jest zastosowanie metody kwestionariuszowej, w której respondenci deklaratywnie oceniali klimat organizacyjny oraz natężenie pracoholizmu. O ile klimat organizacyjny z założenia powinien być subiektywną oceną organizacji, o tyle pracoholizm wymaga dokładniejszej weryfikacji. Do pogłębionych badań nad związkami między pracoholizmem a czynnikami organizacyjnymi warto byłoby dodać mierzalne dane w postaci liczby spędzonych godzin w pracy, wykorzystanych dni urlopowych czy popełnianych błędów, częstości zostawiania po godzinach lub odpisywania na maile w czasie wyznaczonym na odpoczynek. Pogłębieniem analiz nad pracoholizmem byłoby przeprowadzenie badań interdyscyplinarnych w postaci dodania kwestionariuszy dotyczących czynników osobowościowych, co pomogłoby zbadać siłę związków między różnymi źródłami pracoholizmu.

## Bibliografia

- Burke, R.J. (2000). Workaholism in organizations: The role of personal beliefs and fears. *Anxiety, Stress and Coping*, 13, 53–64.
- Czechowska-Świtaj, T. (2005). *Zarządzanie kapitałem intelektualnym w organizacji*. Warszawa: Oficyna Wydawnicza WSM.
- Davenport, T.H. (2007). *Zarządzanie pracownikami wiedzy*. Warszawa: Oficyna Wolters Kluwer business.
- Dudek, B. (2008). Pracoholizm – szkodliwy skutek nadmiernego zaangażowania w pracę. *Medycyna Pracy*, 59(3), 247–254.
- Durniat, K. (2016). Badanie klimatu organizacyjnego z wykorzystaniem zaadaptowanego kwestionariusza Rosenstiela i Boegela, cz. 2. *Przedsiębiorczość i Zarządzanie*, 18(3), 41–58.
- Durniat, K. (2012). Polish adaptation of L. Rosenstiel and R. Boegel's organizational climate diagnosis questionnaire. *Polish Journal of Applied Psychology*, 10(1), 147–168.
- Golińska, L. (2008). *Pracoholizm. Uzależnienie czy pasja*. Warszawa: Difin.
- Innanen, H., Tolvanen, A., Salmela-Aro, K. (2014). Burnout, work engagement and workaholism among highly educated employees: Profiles, antecedents and outcomes. *Burnout Research*, 1, 38–49.
- Johnstone, A., Johnston, L. (2005). The relationship between organizational climate, organizational type and workaholism. *New Zealand Journal of Psychology*, 34, 181–188.
- Juchnowicz, M. (2010). Ewolucja zarządzania w sferze ludzkiej – od ZZL do ZKL. W: T. Listwan, S.A. Witkowski (red.), *Menedżer w gospodarce opartej na wiedzy*. Wrocław: Wydawnictwo Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu, 250–259.
- Killinger, B. (2007). *Pracoholicy. Szkoła przetrwania*. Poznań: Dom Wydawniczy Rebis.

- Kopelman, R., Brief, A., Guzzo, R. (1990). The role of climate and culture in productivity. W: B. Schneider (ed.), *Organizational climate and culture*. San Francisco: Jossey-Bass Publishers, 282–318.
- Kravina, L., Falco, A., Girardi, D., De Carlo, N. (2010). Workaholism among management and workers in an Italian cooperative enterprise. *TPM*, 17(4), 201–216.
- Lipka, A., Waszczak, S. (2013). *Pracoholizm w kategoriach ekonomii*. Katowice: Wydawnictwo Uniwersytetu Ekonomicznego w Katowicach.
- Mazzetti, G., Schaufeli, W.B., Guglielmi, D. (2014). Are Workaholics Born or Made? Relations of Workaholism with Person Characteristics and Overwork Climate. *International Journal of Stress Management*, 21(3), 227–254.
- Morawski, M. (2009). *Zarządzanie profesjonalistami*. Warszawa: PWE.
- Rosenstiel, L., Bögel, R. (1992). *Betriebsklima geht jeden an*. München: Bayerischer Staatsministerium für Arbeit, Familie und Sozialordnung.
- 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 (eds), *The Long Work Hours Culture, Causes, Consequences and Choices*. Bingley: Emerald, 203–226.
- Scott, K.S., Moore, K.S., Miceli, M.P. (1997). An exploration of the meaning and consequences of workaholism. *Human Relations*, 50(3), 287–314.
- Sonntag, S., Brodbeck, F.C., Heinbokel, T., Stolte, W. (1994). Stressor-burnout relationship in software development teams. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 67(4), 327–341.
- Spence, J.T., Robbins, A.S. (1992). Workaholism: Definition, measurement and preliminary results. *Journal of Personality Assessment*, 58, 160–178.
- Syper, M. (2008). Stres jako koszt sukcesu zawodowego menedżera. W: Z. Janowska (red.), *Dysfunkcje i patologie w sferze zarządzania zasobami ludzkimi*, t. II. Łódź: Wydawnictwo Uniwersytetu Łódzkiego, 377–387.
- Szpitalak, M. (2012). *Wielowymiarowy Kwestionariusz Oceny Pracoholizmu*. Kraków: Wydawnictwo Uniwersytetu Jagiellońskiego.
- Takeuchi, R., Chen, G., Lepak, D. (2009). Through the looking glass of a social system cross-level effects of high-performance work systems on employees' attitudes. *Personnel Psychology*, 62, 1–29.
- Wachowiak, J. (2011). *Dysfunkcyjne zachowania pracowników*. Warszawa: Difin.
- Wojdyło, K. (2010). *Pracoholizm. Perspektywa poznawcza*. Warszawa: Difin.
- Wojtaszczyk, K. (2013). (Dys)funkcyjne rozwiązania w zakresie kształtowania warunków pracy. Przykład firmy Google. *Acta Universitatis Lodzianensis. Folia Oeconomica*, 288, 249–258.

## Summary

### Relationship between the Organizational Climate and Occurrences of Workaholism in Enterprises Employing Knowledge Workers

A competent employee is nowadays a dominant value in enterprises (Juchnowicz, 2010). That is why some enterprises positively perceive employees addicted to work. In fact, a workaholic is working constantly in a rush, can make mistakes and expresses a high need to control (Lipka, Waszczak, 2013). Some organizations stimulate workaholism by shaping the organizational climate. Research was carried out among knowledge workers ( $N = 600$ ) and the relationship between the intensity of workaholism and organizational climate dimensions was analyzed. The climate was assessed using the Polish adaptation of the Organizational Climate Questionnaire developed by L. Rosenstiel and R. Bögel. To analyze the level of workaholism the Polish version of the DUWAS-10 developed by W. Schaufeli and T. Taris was used. The results show the existence of statistically significant relationships between variables.

**Keywords:** organizational climate, workaholism, working compulsively, working excessively, knowledge workers

#### Dr Karolina Oleksa-Marewska

Dr nauk ekonomicznych w zakresie zarządzania, magister psychologii. Praktyk i teoretyk z obszaru zarządzania kapitałem ludzkim, psychologii w biznesie oraz umiejętności menedżerskich. Naukowo zajmuje się przede wszystkim organizacyjnymi uwarunkowaniami występowania dysfunkcji psychospołecznych. Jest wykładowcą Wyższej Szkoły Bankowej w Poznaniu oraz trenerem w obszarze biznesu. Należy do Polskiego Towarzystwa Trenerów Biznesu. Autorka ponad 60 artykułów popularnonaukowych z zakresu psychologii oraz zarządzania.