



MIĘDZY FEUDALIZMEM A PERSONALIZMEM

MEDIALNY OBRAZ RELACJI PRACOWNICZYCH W POLSCE

ANNA PERLIK-PIĄTKOWSKA (RED.)

GRZEGORZ MARCHWIŃSKI

PIOTR SZCZEŚNIAK

2019



Komitet Dialogu
Społecznego

Krajowej Izby Gospodarczej

Spis treści

Wnioski i podsumowanie	3
Metodologia	5
Część I. Wizerunek relacji przełożony-pracownik w Polsce. Analiza ilościowa	6
1. Podsumowanie.....	6
a) Ogólny obraz relacji pracowniczych.....	6
b) Średnia ocena relacji pracowniczych w poszczególnych źródłach	6
c) Dominująca tematyka w poszczególnych źródłach.....	7
2. Statystyka szczegółowa.....	10
a) Publicystyka i reportaże	10
b) Badania społeczne	10
c) Poradniki.....	11
d) Wypowiedzi ekspertów	11
e) Komentarze internautów.....	12
Część II. Składowe wizerunku relacji przełożony-pracownik w Polsce - analiza jakościowa	12
1. Stres.....	13
2. Mobbing.....	15
a) Przedmiotowe traktowanie pracowników	16
b) Zastraszanie.....	18
c) niesprawiedliwy podział pracy.....	19
3. Zarządzanie folwarczne.....	20
a) Nadmierna kontrola.....	20
b) Bierność pracowników.....	21
c) Brak kreatywności	23
d) Brak zaangażowania.....	25
e) Kolesiostwo.....	26
f) Kapitał zagraniczny.....	27
g) Zły przepływ informacji.....	30
h) Zachłanność pracodawców	31
4. Otoczenie prawne i instytucjonalne	32
a) Instytucje publiczne	32
b) Nadgodziny	33
c) Nieetatowe formy zatrudnienia	35
d) Rynek pracownika.....	36
Część III. W stronę personalizmu - oznaki odchodzenia od folwarku	38
1. Zarządzanie.....	38
a) Zaufanie, płaska struktura i poczucie wspólnoty	38
b) Kreatywność	40
c) Samorozwój.....	41
2. Rynek pracownika	42



Wnioski i podsumowanie

- Na potrzeby raportu przeanalizowano blisko 400 artykułów prasowych, internetowych oraz komentarzy internautów. 79 proc. z nich przedstawia negatywny lub bardzo negatywny obraz relacji pracowniczych.
- Najwyższy odsetek negatywnych obrazów relacji pracowniczych odnotowano w komentarzach internautów (91 proc.), w publicystyce i reportażach (78 proc.) oraz wypowiedziach ekspertów (76 proc.).
- We wszystkich źródłach pozytywne obrazy relacji pracowniczych należą do mniejszości. Jednak względnie najczęściej można je spotkać w tekstach poradnikowych (34 proc.) oraz w badaniach, na które powołują się dziennikarze (28 proc.).
- Na skali od -2 do +2, średnia ocena relacji pracowniczych w analizowanych tekstach wynosi -0,85, można ją więc określić jako złą.
- Najniższa średnia ocena relacji pracowniczych dotyczy komentarzy internautów (-1,01) oraz publicystyki i reportaży (-1), natomiast względnie najlepszy obraz wyłania się z badań, na które powołują się dziennikarze (-0,25) i tekstów poradnikowych (-0,26).
- Za pośrednictwem popularnej wyszukiwarki internetowej najłatwiej jest dotrzeć do tekstów z kategorii poradnikowej, które zwykle przedstawiają relacje pracownicze w sposób nieco uproszczony. Natomiast materiały przedstawiające relacje pracownicze w sposób zniuansowany lub kontrowersyjny - jak w tekstach Rafała Wosia, Adrianny Rozwadowskiej czy prof. Janusza Hryniewicza, są trudniejsze do znalezienia.
- Największe zróżnicowanie negatywnych obrazów relacji pracowniczych obserwujemy w artykułach publicystycznych i reportażach oraz w komentarzach internautów. Dominują relacje na temat mobbingu i form zarządzania folwarcznego.
- Pozytywne obrazy relacji pracowniczych powtarzają się we wszystkich rodzajach źródeł i dotyczą przede wszystkim nowych (turkusowych) metod zarządzania. Nie pojawiają się wątki bezpośrednio związane z filozofią personalistyczną lub przywództwem personalistycznym.
- Z zebranego materiału wynika, że negatywne zjawiska obecne w relacjach pracowniczych dotyczą wszystkich pracowników, niezależnie od ich płci, czy branży w której pracują. Natomiast pozytywne tendencje raczej ograniczają się do specjalistów.
- Dziennikarze często piszą na temat stresu, wszechobecnego w polskich firmach, przytaczając badania OECD a także firmy doradczej ADP. Wiele miejsca temu zjawisku poświęcają również internauci w swoich komentarzach. W innych źródłach temat stresu pojawia się dosyć często, ale raczej nawiasowo, nie stanowi głównego przedmiotu analiz.
- Temat mobbingu pojawia się we wszystkich rodzajach źródeł z wyjątkiem badań. Jest on podejmowany z perspektywy godnościowej, wiele wypowiedzi dotyczy upokarzania pracowników. Najczęś-

ciej w tym kontekście mówi się o przedmiotowym traktowaniu pracowników, które przejawia się brakiem szacunku w codziennych relacjach.

- W analizowanym materiale najczęściej mowa jest o przykładach zarządzania folwarcznego. Opisuje się je raczej jako problem HR-owy, nie związany z kwestiami godnościowymi tak blisko jak mobbing.
- We wszystkich źródłach z wyjątkiem badań wśród aspektów zarządzania folwarcznego podkreśla się bierność i brak kreatywności pracowników.
- Dla internautów bardzo ważnym aspektem zarządzania folwarcznego jest zachłanność pracodawców. Wytykają im egoizm, brak inwestowania w firmę i pracowników oraz brak odpowiednich kompetencji.
- Tematy związane z prawnym i instytucjonalnym otoczeniem rynku pracy stanowią domenę wypowiedzi ekspertów. Zwracając uwagę na słabości Państwowej Inspekcji Pracy de facto oskarżają oni państwo o brak odpowiedniego nadzoru nad rynkiem pracy.
- Wśród tematów prawno-instytucjonalnych wiele kontrowersji wzbudza temat tzw. rynku pracownika, którego istnienie podawane jest w wątpliwość, oraz kwestia nadgodzin, do których zmusza się pracowników.
- Pozytywne zjawiska na rynku pracy określane są mianem „jaskółek zmian”. Dotyczą one inspiracji wynikających z idei „turkusowego” zarządzania, takich jak zaufanie i płaska struktura, które przekładają się na kreatywność i samorozwój pracowników.
- W zanalizowanym materiale brakowało odniesień do filozofii personalistycznej. Poza raportem „Zarządzanie z ludzką twarzą”, wydanym przez Laboratorium Więzi, nie pojawia się ona w dyskursie medialnym, związanym z rynkiem pracy.
- W reportażach i publicystyce rozumienie zarządzania turkusowego jest niemal dokładnym zaprzeczeniem sztywnej struktury hierarchicznej, właściwej folwarkowi. Natomiast w mniejszym stopniu może być antidotum na skądinąd bardziej dewastujące zachowania mobbingowe.
- Internauci zgadzają się z ekspertami w ocenie dwóch negatywnych zjawisk. Obie grupy zwracają uwagę, że bierność pracowników nie wynika jedynie z metod zarządzania pracodawców, ale również z oczekiwań pracowników, dla których bierność w pracy jest wygodną postawą. Zarówno eksperci, jak i internauci podkreślają również destrukcyjny wpływ koleśostwa i nepotyzmu na relacje pracownicze.
- W wypowiedziach internautów w większej mierze niż w innych źródłach widać ambiwalentną ocenę wpływu zagranicznego kapitału i tamtejszych wzorów organizacyjnych na polski rynek pracy. Z jednej strony przyjmuje się zachodnie standardy jako pozytywny punkt odniesienia, ale z drugiej pojawiają się też głosy, że zachodnie firmy pozwalają sobie w Polsce na praktyki neokolonialne.
- Wśród ekspertów najczęściej w mediach pojawiają się wypowiedzi psychologa biznesu Jacka Santorskiego. Mimo że nie rości on sobie pretensji do autorstwa koncepcji „folwarku w zarządzaniu”, którą sformułował prof. Janusz Hryniewicz, to jednak dzięki wielu wypowiedziom na ten temat i dużej ekspozycji medialnej jest kojarzony z tą koncepcją. Biorąc pod uwagę ekspozycję medialną również wpływowym ekspertem jest Marek Szymaniak, autor książki „Urobieni”.

- Dość niespodziewanie temat umów cywilnoprawnych nie stanowił przedmiotu zainteresowania ekspertów. Odnotowano tylko jeden materiał w całości poświęcony temu problemowi, w którym próbowano rozprawić się z mitami o "śmieciówkach".

Metodologia

- Raport powstał na zlecenie Komitetu Dialogu Społecznego Krajowej Izby Gospodarczej. Autorami raportu są Anna Perlik-Piątkowska (red.), Grzegorz Marchwiński i Piotr Szcześniak.
- Celem raportu jest przedstawienie obrazu relacji szef-pracownik, który dominuje w polskich mediach tradycyjnych oraz internetowych. Czy medialne reprezentacje relacji pracowniczych częściej przypominają folwark, a może zbliżają się do bieguna personalizmu? W jaki sposób rozumiane są oba pojęcia?
- W tym celu przeanalizowano reprezentatywną liczbę blisko 400 publikacji. Zbiór ten nie wyczerpuje jednak wszystkich materiałów o tej tematyce.
- Materiały zbierano za pośrednictwem popularnej wyszukiwarki internetowej. Dzięki temu obraz relacji pracowniczych, przedstawiony w raporcie, to jednocześnie obraz, który "widzi" przeciętny czytelnik prasy i internauta, zainteresowany tematem relacji pracowniczych.
- Zebrany materiał podzielono na pięć kategorii: publicystyka i reportaże; badania, na które powołują się dziennikarze; wypowiedzi ekspertów; teksty o charakterze komunikatów korporacyjnych i poradnikowym; komentarze internautów. Podział został przeprowadzony w oparciu o treść i formę poszczególnych tekstów. Następnie wyodrębniono i opisano powtarzające się w tekstach tematy. Warto zwrócić uwagę, że o ile relacje pracownicze w Polsce są zazwyczaj oceniane negatywnie, to poszczególne typy publikacji różnie oceniają przyczyny i konsekwencje tego zjawiska.
- Oceniając obraz relacji pracowniczych, zawarty w źródłach, przyjęto pięciostopniową skalę, od -2 (bardzo zły) do +2 (bardzo dobry). Na obu biegunach znalazły się modelowe opisy dwóch skrajnych form relacji: folwarku i personalizmu. Na ocenę wpływał również ton i wydźwięk tekstu. Oceny -1 (zły) i +1 (dobry) zarezerwowano dla tekstów, opisujących pewne elementy, odpowiednio, folwarku i podejścia personalistycznego. Ocenę neutralną, 0, stosowano w przypadkach, gdy sugerował to ogólny wydźwięk artykułu, lub obrazy pozytywne i negatywne znosiły się wzajemnie.
- Przy każdym podpunkcie (a,b,c...) oceniono, w którym ze źródeł dany temat pojawiał się często (oznaczenie: ***), czasem (**), lub rzadko (*).
- W cytatach zachowano pisownię oryginalną.

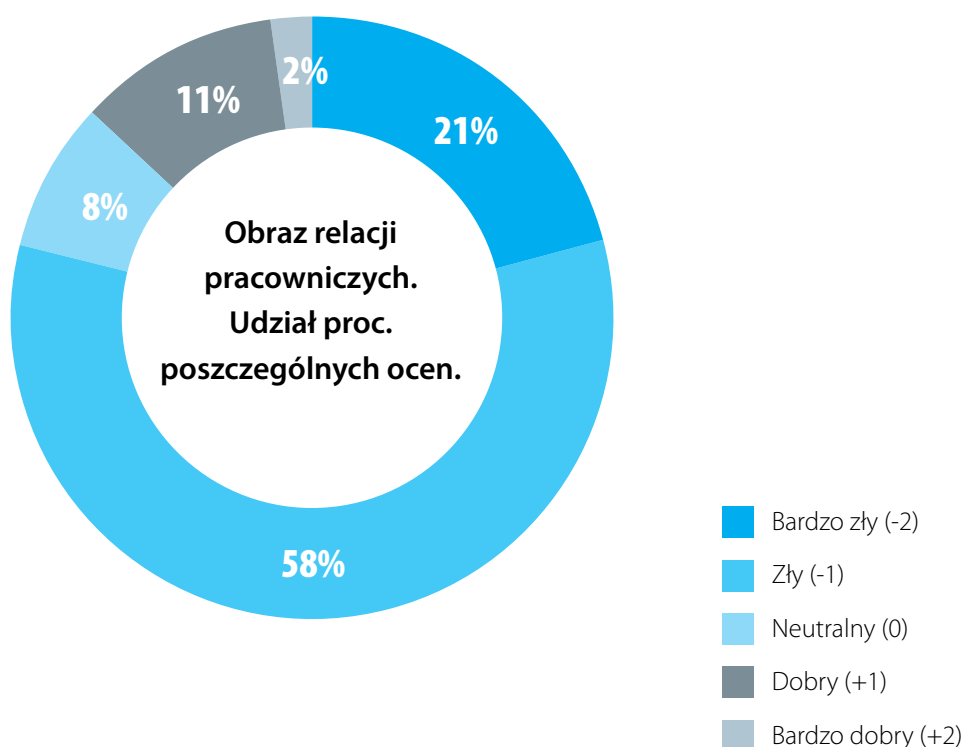


Część I. Wizerunek relacji przełożony-pracownik w Polsce. Analiza ilościowa

1. Podsumowanie

a) Ogólny obraz relacji pracowniczych

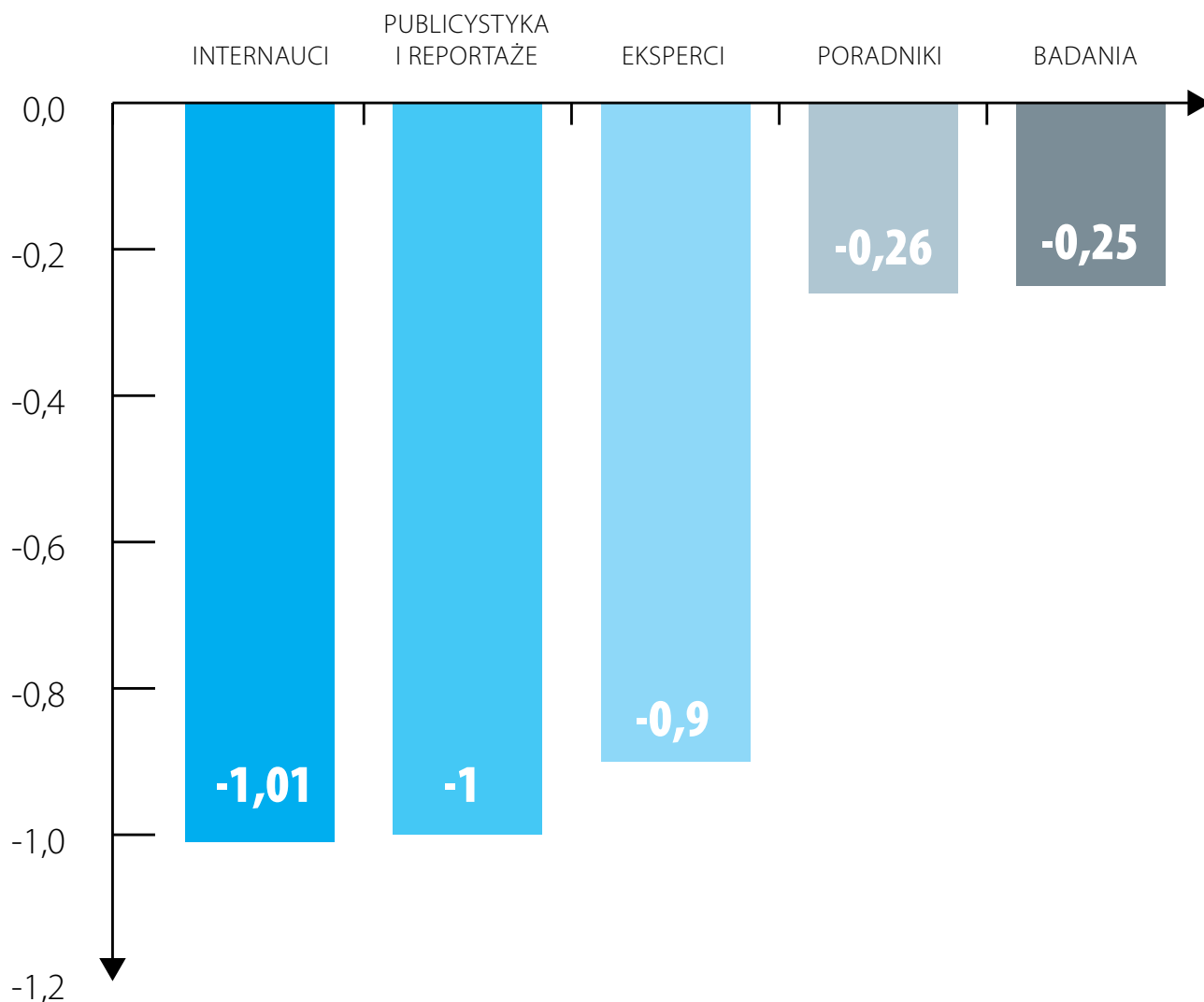
Na potrzeby raportu przeanalizowano 180 tekstów prasowych i internetowych oraz 212 komentarzy internautów. Wśród nich zdecydowanie przeważa negatywny i bardzo negatywny obraz relacji pracowniczych. W sumie pojawia się on w 79 proc. wszystkich zgromadzonych materiałów. Natomiast obraz pozytywny lub bardzo pozytywny znajdujemy zaledwie w 13 proc. publikacji. Neutralny obraz relacji szef-pracownik pokazuje znikoma część materiałów, tylko 8 proc.



b) Średnia ocena relacji pracowniczych w poszczególnych źródłach

Średnia ocena relacji pracowniczych wypadła najgorzej w kategorii komentarzy internautów. Nieznacznie lepiej przedstawiano je w publicystyce i reportażach oraz wypowiedziach ekspertów. Wyraźnie lepszy obraz relacji pracowniczych wynika z tekstów poradnikowych i badań, na które powołują się dziennikarze.



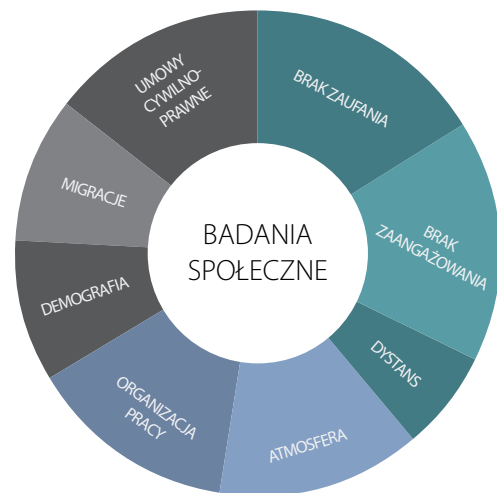
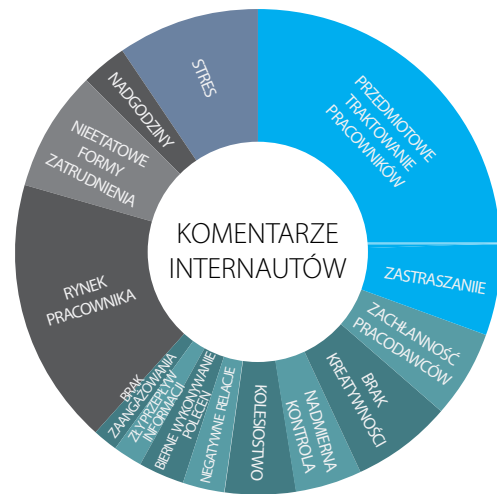


c) Dominująca tematyka w poszczególnych źródłach

Dystrybucja negatywnych tematów w poszczególnych źródłach nie jest do końca równomierna. Prawidłowość tę widać na przykładzie prawno-instytucjonalnego otoczenia rynku pracy. Temat ten nie był poruszany w tekstach poradnikowych, a w publicystyce i reportażach pojawiał się w niewielkim zakresie. Był natomiast jednym z ważniejszych dla ekspertów, w badaniach społecznych i do pewnego stopnia również dla internautów. Inaczej wygląda sytuacja w przypadku stresu. Temat ten był poruszany w większości źródeł, ale jedynie nawiasowo, na marginesach rozważań. Jako główny wątek pojawił się tylko w komentarzach internautów i badaniach. Warto odnotować, że temat mobbingu, tak ważny dla publicystów i reporterów, a także internautów, był rzadko dyskutowany przez ekspertów i nie stanowił przedmiotu badań społecznych.

O wiele mniejsze zróżnicowanie widać w pozytywnych tematach, dotyczących relacji pracowniczych. Autorzy tekstów poruszają właściwie tylko dwa zagadnienia: zarządzania i rynku pracownika. Warto odnotować, że rynek pracownika stanowi temat zarówno wypowiedzi negatywnych, jak i pozytywnych. W tym drugim przypadku mowa jest o zjawiskach, takich jak np. benefity pracownicze.

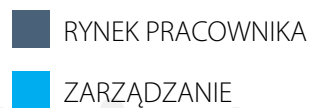
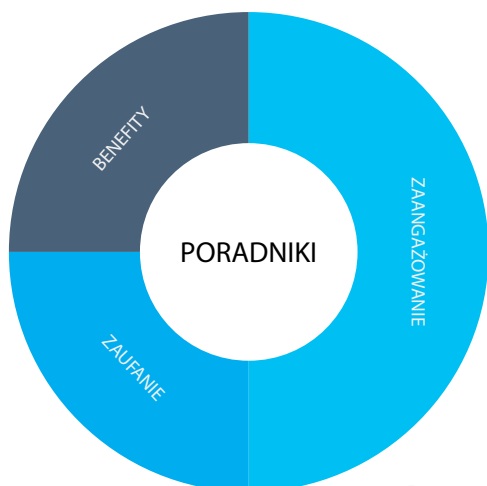
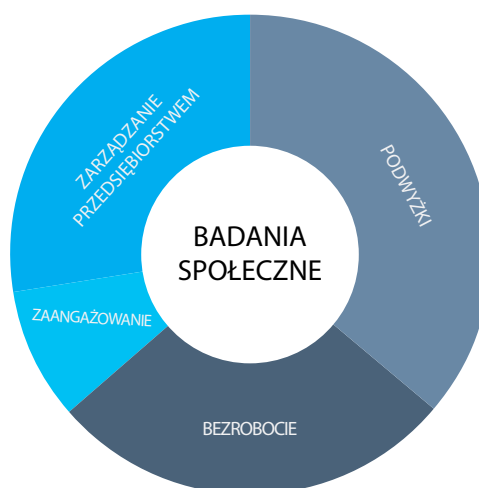
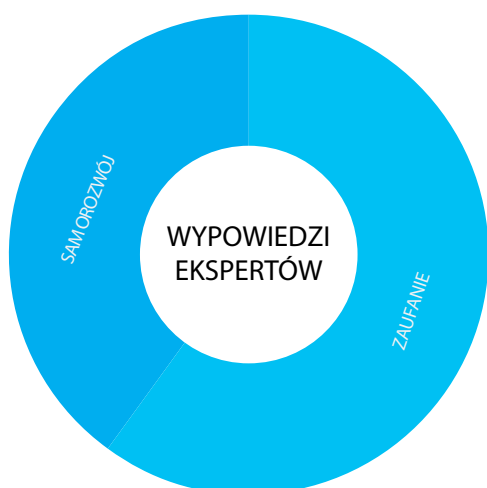
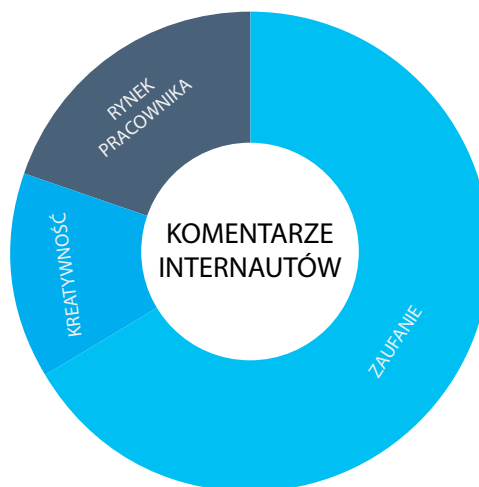
DOMINUJĄCE TEMATY NEGATYWNE



- STRES
- MOBBING
- ZARZĄDZANIE FOLWARCZNE
- OTOCZENIE PRAWNE I INSTYTUCJONALNE



DOMINUJĄCE TEMATY POZYTYWNE

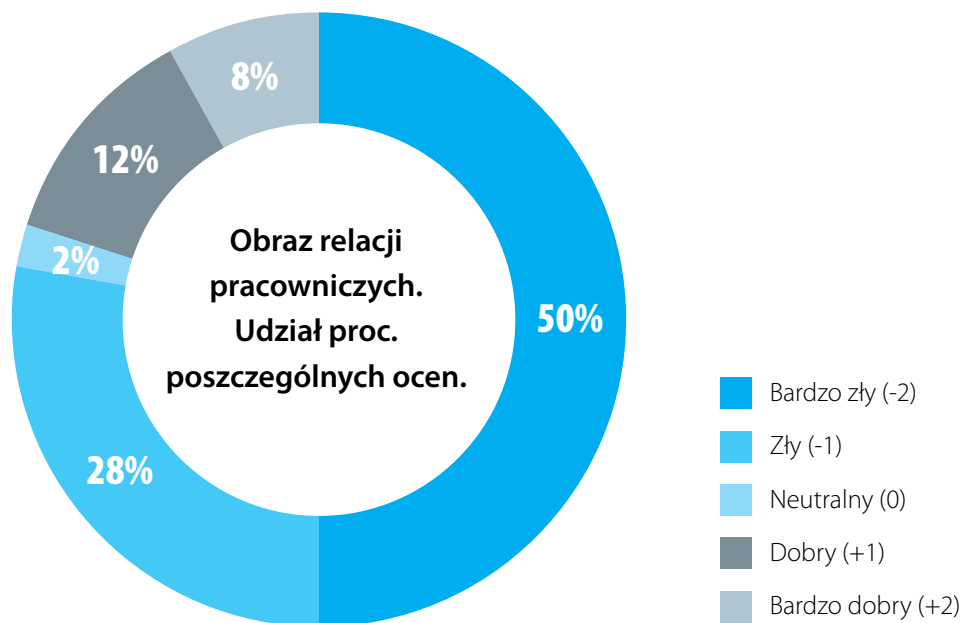


2. Statystyka szczegółowa

a) Publicystyka i reportaże

Liczba przeanalizowanych tekstów: 50

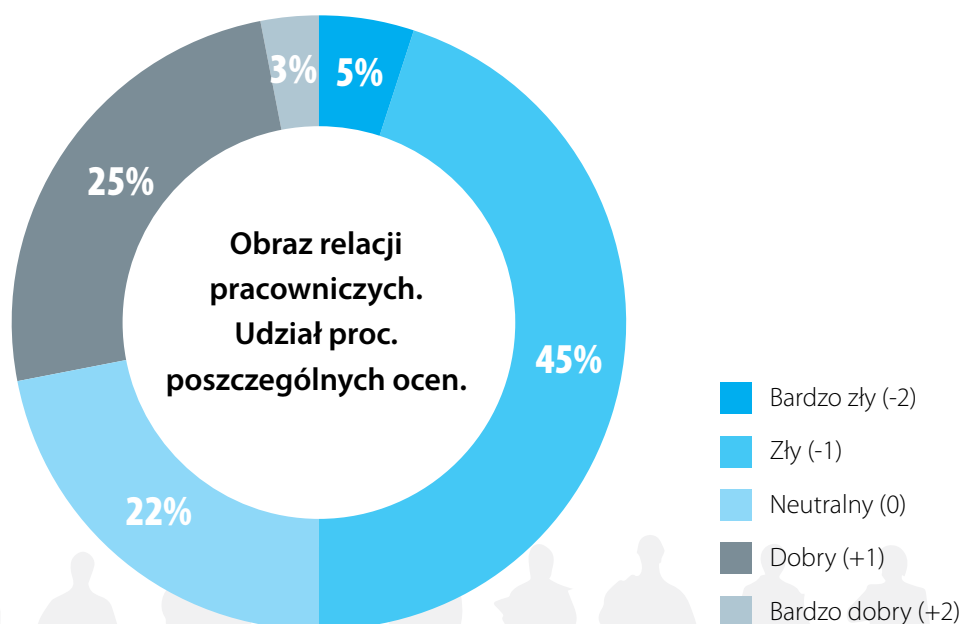
Średnia ocena relacji pracowniczych: -1



b) Badania społeczne

Liczba przeanalizowanych tekstów: 40

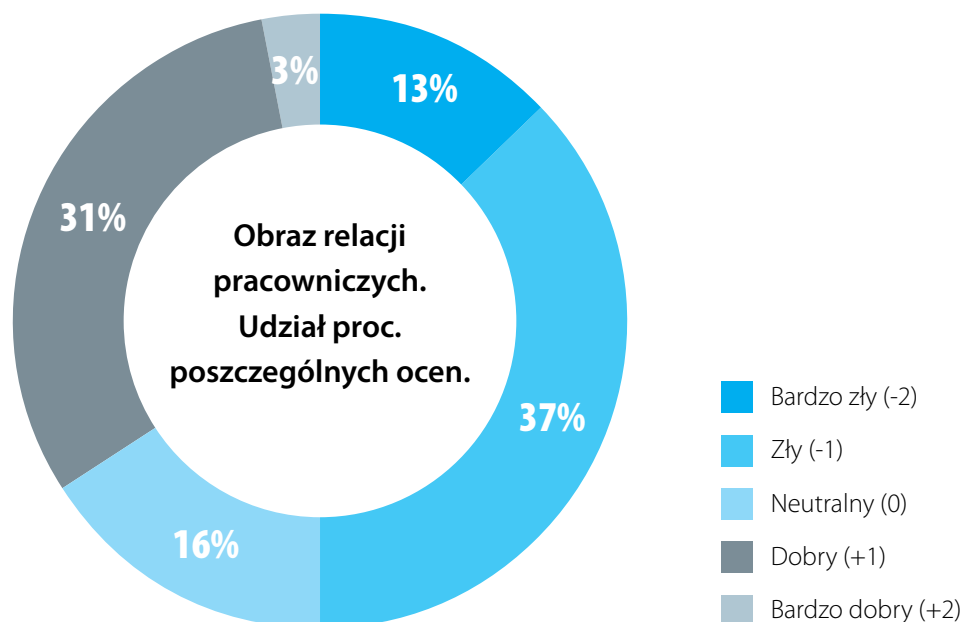
Średnia ocena relacji pracowniczych: -0,25



c) Poradniki

Liczba przeanalizowanych tekstów: 38

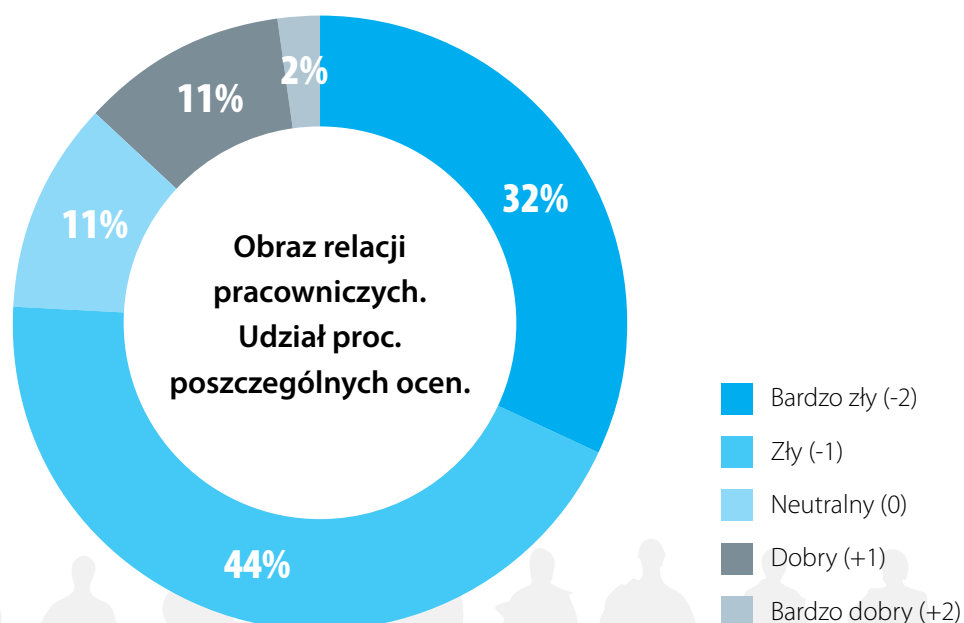
Średnia ocena relacji pracowniczych: -0,26



d) Wypowiedzi ekspertów

Liczba przeanalizowanych tekstów: 53

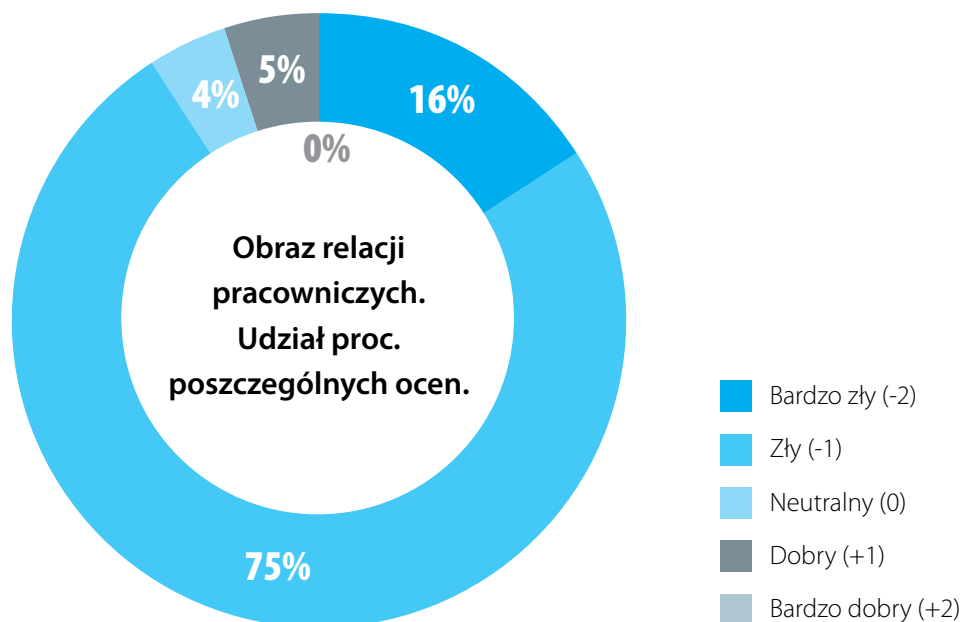
Średnia ocena relacji pracowniczych: -0,9



e) Komentarze internautów

Liczba przeanalizowanych tekstów: 212

Średnia ocena relacji pracowniczych: -1,01



Część II. Składowe wizerunku relacji przełożony-pracownik w Polsce - analiza jakościowa

Gdyby jednym sformułowaniem podsumować wizerunek relacji pracowniczych panujących w Polsce byłby to „stresujący folwark”. W analizowanych materiałach zjawiska dotyczące relacji przełożony-pracownik odnoszą się do trzech głównych kategorii: mobbingu, metod zarządzania oraz otoczenia prawnoinstytucjonalnego. Budują one obraz znacznie bliższy folwarkowi niż personalizmowi. Dodatkowo wspólnym mianownikiem tych zjawisk jest to, że stanowią źródło stresu, który towarzyszy na co dzień polskiemu pracownikom i odbija się niekorzystnie na ich zdrowiu fizycznym oraz psychicznym.

„Niebieska karta ma pomóc walczyć z przemocą w rodzinie. Na rynku pracy doszło do takiego zdżyczenia, że najwyższa pora, by takie karty wprowadzić w firmach”.

Dziennik Gazeta Prawna

14 marca 2015

„Toksyczne miejsca pracy. Mobbing w polskich firmach to codzienność”

Sylvia Czubkowska

„Tak przywykliście do skrajnej inwigilacji i kontroli (...)? Godzicie się na zarządzanie rodem z supermarketu, gdzie prosi się o pozwolenie na toaletę lub załatwia potrzeby do Pampersa? Przestaliście zwracać uwagę na zawrotne tempo i tak skrajny stres w pracy, że pierwsze kryzysy zdrowotne spotkają Was tuż po trzydziestych urodzinach? Dlaczego nie łączycie patologicznego, polskiego rynku pracy z rosnącym poziomem samobójstw, alarmującym wzrostem depresji i załamania nerwowych?”

NaTemat.pl

7 grudnia 2014

„Patologia stała się normą”

Violetta Rymaszewicz

1. Stres

Stres jest wszechobecny w polskich relacjach pracowniczych. Teza ta pojawia się zarówno w wynikach badań przytaczanych przez dziennikarzy, jak i artykułach publicystów i reporterów. W wielu przypadkach źródłem stresu są nie tylko warunki pracy, ale właśnie bezpośrednia relacja z przełożonym.

Wśród badań najczęściej przywoływane były raporty OECD oraz firmy doradczej ADP, z których wynika, że pracownicy polskich firm są bardziej zestresowani niż ich europejscy koledzy. Z kolei publicyści i reporterzy traktowali stres jako konsekwencję wszystkich negatywnych zjawisk w relacjach pracowniczych. Wspominali o nim często, ale nie opisywali jako osobnego problemu.

“Prawie 1/3 polskich pracowników codziennie doświadcza go w pracy. Ponad 30% respondentów uważa także, że pracodawcy nie dbają o ich dobre samopoczucie – to najgorszy wynik w całej Europie. Stres jest również jednym z kluczowych czynników wpływających na podjęcie decyzji o zmianie pracy”.

Harvard Business Review Polska

maj 2018

„Czego boi się rynek pracy”

Paweł Lazar

„Najbardziej nerwowo jest w sektorach sprzedaży detalicznej i rekreacji oraz służbie zdrowia, gdzie jedna na pięć osób (odpowiednio 19 proc. i 20 proc.) twierdzi, że stres jest problemem powszechnym. Najmniej denerwują się w pracy natomiast zatrudnieni w sektorze informatyki i telekomunikacji, gdzie zestresowanych codziennie jest zaledwie 11 proc. pracowników”

newsweek.pl

marzec 2017

„Polski pracownik zestresowany najbardziej w Europie. Ale i tak lubi swoją pracę”

Marcin Kaczmarczyk

Internauci wskazują, że źródłem permanentnie doświadczanego stresu jest to, w jaki sposób są traktowani przez pracodawcę („pomiatanie”), a także ich osobistej sytuacji na rynku pracy (małe szanse na znalezienie nowego zatrudnienia). Stres prowadzi do zaburzeń psychosomatycznych konkretnych osób, ale jest też doświadczany zbiorowo, przez grupę pracowników, wspólnie próbujących sobie z nim poradzić.

„Dzisiaj ci ludzie nie postawią się swemu szefowi, nie zaprotestują, kiedy dołoży im obowiązków, każe tyrać w nadgodzinach (nieraz za darmo). Wręcz odwrotnie, będą się przymilać potakiwać, przełkną każdy nonsens szefa. Zniosą wszystko, by tylko nie stracić etatu. Bo o inny etat bardzo, ale to bardzo trudno. A raty bankowe trzeba spłacać miesięcznie... Aż do emerytury! To jest dzisiejsze niewolnictwo! Swoją podłą sytuację przeżywają w domach, zniewagi szefa odreagowują na rodzinie. Ich stłamszona godność i niespełnione ambicje prowadzą do chorób emocjonalnych, alkoholizmu, depresji, samobójstw”

gazeta.pl

lipiec 2015

aukland

stres – najpopularniejsze źródła ¹

komentarze internautów - ***

badania - ***

publicystyka i reportaże - **

¹ Przy każdym podpunkcie oceniono, w którym ze źródeł dany temat pojawiał się często (oznaczenie: ***), czasem (**) lub rzadko (*).

2. Mobbing

Mobbing to psychiczne oraz fizyczne prześladowanie pracownika przez osobę współzatrudnioną lub ich grupę. W publikacjach medialnych przedstawiane są liczne zjawiska, które można zakwalifikować jako przejawy mobbingu m.in. przedmiotowe traktowanie pracowników, zastraszanie czy niewłaściwy podział pracy.

Najwięcej miejsca tematyce mobbingu poświęcają autorzy reportaży. Zwykle piszą o nim w kontekście upokarzania pracowników oraz form organizacji pracy. Zjawiska te opisywane są szczegółowo na przykładach, czerpanych najczęściej z życia pracowników, rzadziej pracodawców.

Warto tu przypomnieć akcję Tygodnika Powszechnego, który od kilku miesięcy publikuje na swoim profilu na Facebooku listy czytelników z hashtagem #przemocwpracy. Czytelnicy opisują toksyczne relacje panujące w ich miejscu pracy. W jednym z podsumowań redakcja stwierdza, że mobbing, poniżanie i łamanie prawa pracy są w Polsce codziennością.

W tekstach poradnikowych oraz w wypowiedziach ekspertów tematyka mobbingu eksploatowana jest w dużo mniejszym zakresie. Dziennikarze rzadko publikują też wyniki badań dotyczące tego zagadnienia.

Autorzy internetowych komentarzy często wskazują na relacje pracownicze, które można określić mianem mobbingu, mimo że prawie nigdy nie posługują się takim określeniem. Traktowanie pozbawione szacunku przybiera w komentarzach różne formy: od płać urągających godności, niestosownych zachowań szefa, aż po traktowanie pracownika jako własność firmy.

Brak szacunku pracodawcy wobec pracowników to jeden z głównych wątków w komentarzach. Polega nie tylko na niekulturalnym zachowaniu przełożonego, lecz także na odmawianiu podwładnym podmiotowości. W opinii internautów pracownik jest traktowany, jakby był na wyłączność szefa i powinien „spełniać [jego] zachcianki i wymagania”.

„I tak jedni z większych pracodawców ponad stutysięcznego miasta stali się najbardziej niechcianymi pracodawcami. Gdyby tylko ludzie mieli odwagę skierować sprawę do sądu pracy, wygraliby sprawę o mobbing bez problemu. Ale wiadomo, że ludzie i tego się boją. Efekt jest taki, że ludzie z 15-, 20-letnim stażem w firmie chodzą do tej pracy ze łzami w oczach i tabletkami na nerwy i na serce w kieszeni. Szef ich ruga za wszystko i za nic, wyśmiewa. [...] Zdarza się, że pracownicy okłamują szefów, by zmniejszyć negatywne skutki ich złego zarządzania. Aż dziw, że się tym niektórym pracownikom chciało, w sytuacji, gdy z metody kija i marchewki został tylko kij”.

a) Przedmiotowe traktowanie pracowników

W tekstach reportażowych i publicystycznych przedmiotowe traktowanie pracowników jest opisywane na przykładzie braku szacunku w codziennych relacjach, wyzwisk kierowanych pod adresem pracownika i ignorowania go przez pracodawcę, czy też publicznego zarzucania mu braku kompetencji.

“Ej, ty tam, ku..., chodź no mi tutaj – tak, według relacji pracowników, złożonej pod słowem honoru, że to nigdzie nie wyjdzie – wyglądać miało przywoływanie pracowników przez szefa – Pan i władca wychodzi do ludu i tylko wskazuje palcem, bo nazwisk ani nie zna, ani pewnie nie chce znać, a nazywa, jak mu się podoba.”

Rzeczpospolita

30 kwietnia 2016

„Robol ma siedzieć cicho”

Piotr Kobalczyk

Na podobne, czyli godnościowe aspekty przedmiotowego traktowania pracowników zwracają uwagę eksperci w swoich wypowiedziach. Historia Ukrainki zatrudnionej w Warszawie jako gosposia, przytoczona przez Marka Szymaniaka, autora książki “Urobieni”, należy do najbardziej drastycznych.

“Moja rozmówczyni została sprzedana za 30 dolarów. Obejrzano ją - cytuję - tak, jak ogląda się konia przed zakupem. Wypytano, co umie, a następnie wskazano kilkumetrowy pokój w piwnicy, obok kotłowni. Światło wpadało tam tylko przez dwa wąskie okna przy suficie”.

Gazeta.pl

7 marca 2018

„Mam 30 lat i ani jednego dnia nie byłem zatrudniony na umowę o pracę”

Arkadiusz Gruszczyński

Teksty poradnikowe są bardziej zróżnicowane pod względem klasyfikacji negatywnych zjawisk pracowniczych. Natomiast łączy je opisywanie złych przykładów zarządzania w kategoriach przedmiotowego traktowania pracownika. Określenie mobbing czasem w ogóle w nich nie pada.

“(…) Oczekuje się od ciebie, że będziesz elastyczny i ułatwisz życie swojemu szefowi (...) jeśli nie chcesz wyjść poza swój standardowy zakres obowiązków, pokazujesz, że nie zależy ci na sukcesie firmy”.

Businessinsider Polska

20 lipca 2018

„30 rzeczy, których lepiej nie mówić swojemu szefowi”

Według internautów przedmiotowe traktowanie pracowników polega przede wszystkim na wyzysku. Zwracają uwagę komentarze, których autorzy twierdzą, że to pracownicy pragną być dominowani przez pracodawcę, bądź sami się wyzyskują. Internauci uzasadniają to wrodzoną potrzebą Polaków do podporządkowywania się silniejszemu (osobowość autorytarna), spuścizną komunizmu, przynależnością do wodzowskiej kultury Wschodu, feudalną mentalnością Polaków.

„W Polsce chamstwo, buta i arogancja są poważane i cenione. Ludzie uważają je za przejaw siły a spokój i grzeczność za przejaw słabości”.

wyborcza.pl

7 lutego 2014

Mydeer

„Nie zapominajcie, że jesteśmy kulturą wschodu, gdzie jest wódz i za nim czerń, która ma go podziwiać. Tak też wygląda w zakładach pracy”.

Praca.interia.pl

18 lutego 2018

Pracownik

„Jeśli chodzi o podejście do pracownika, to Polska absolutnie przoduje w traktowaniu ludzi «z buta», i traktowanie pracownika jako przedmiotu, z którym może szef zrobić to co mu się podoba”.

Wyborcza.pl

1 marca 2014

Agnieszka Tokarska

przedmiotowe traktowanie – najpopularniejsze źródła

komentarze internautów - ***

publicystyka i reportaże - **

wypowiedzi ekspertów - **

poradniki - **

b) Zastraszanie

Zastraszanie polega najczęściej na groźbach zwolnienia z pracy. Przy czym nie muszą one koniecznie dotyczyć zainteresowanej osoby, ale na przykład kolegi z biurka. Temat ten podejmują publicyści i autorzy reportaży oraz internauci.

„Wszystko podawane metodą małych kroków, czyli dokładania kolejnych zadań i przekonywaniu, że jeżeli tego się nie zrobi, to ucierpi cała firma, że będą zwolnienia, że kolega z biurka obok może wylecieć”

Dziennik Gazeta Prawna, 14 marca 2015

„Toksyczne miejsca pracy. Mobbing w polskich firmach to codzienność”

Sylwia Czubkowska

„Zastraszeni pracownicy zazwyczaj się nie buntują. Każda próba rozmów lub naprawy atmosfery pracy kończy się przecież naganą lub zwolnieniem”

NaTemat.pl, 7 grudnia 2014

„Patologia stała się normą”

Violetta Rymaszewicz

Zastraszanie jest związane z przedmiotowym traktowaniem pracowników. W opinii niektórych internautów przełożeni zarządzają strachem nie tylko dlatego, że nie potrafią kierować zespołem, ale również dlatego też sami są zastraszani przez swoich szefów. Z komentarzy wyłania się obraz rzeczywistości pracowniczej przypominający łańcuch pokarmowy, a zarządzanie opiera się na założeniu, że natura ludzka jest zepsuta, dlatego gnuśnych pracowników trzeba przymuszać do pracy.

„Zastraszanie w tym i zwolnieniem dyscyplinarnym, kłamanie w żywe oczy, bezpłatne nadgodziny, branie pracy do domu za darmo, nepotyzm, niehigieniczne warunki pracy, ogólnie atmosfera wroga pracownikowi, nاپuszczanie pracowników na siebie nawzajem”

innpoland.pl

26 lipca 2016

Magdalena Pilch

zastraszanie – najpopularniejsze źródła
publicystyka i reportaże - **
komentarze internautów - *

c) niesprawiedliwy podział pracy

Działania mobbingowe, dotyczące podziału pracy polegają na organizowaniu zadań pracownikom w taki sposób, żeby przerastały one ich możliwości. Chodzi zarówno o ilość pracy, jak również o jej charakter. Zdarza się, że przełożony rozmyślnie lekceważy zakres kompetencji niektórych pracowników wyznaczając im zadania niedopasowane, poniżej lub przekraczające ich możliwości.

„Jego koleżanka pracująca w marketingu dużej spółki Skarbu Państwa tę dzikość poznała jeszcze lepiej. Miała taki nawal pracy, że z przepracowania zemdląta w firmie. Nie zdążyła w pełni dość do siebie, a już musiała do pracy powrócić. Po kilku tygodniach znowu straciła w pracy przytomność, tym razem jednak była w tak złym stanie psychicznym, że przez miesiąc nie mogła normalnie egzystować i kolejne dwa miesiące musiała jeszcze na zwolnieniu dochodzić do siebie”

Dziennik Gazeta Prawna

14 marca 2015

„Toksyczne miejsca pracy. Mobbing w polskich firmach to codzienność”

Sylwia Czubkowska

„Dobrym tygodniem był dla mnie ten, kiedy mój czas pracy wynosił tylko 1,5 etatu. Taki tydzień oznaczał, że zaszalałam, czyli jestem „nieodpowiedzialna” i „odpuściłam” wykonanie kilku czynności. Gdy z czymś nie zdążyłam, słyszałam: „Wszystko to jest wynikiem złej organizacji pracy”; „Ma czas zjeść zamiast pracować” (...) Zdarzyło mi się być na urlopie 4 dni. Jak to wyglądało? Zostałam wezwana do firmy w sprawie nie cierpiącej zwłoki, a w pozostałe dni średnio pół dnia zajmowałam się tematami, które „nie mogły poczekać”

Tygodnikpowszechny.pl

19 marca 2019

#PRZEMOCWPRACY

Niesprawiedliwy podział pracy – najpopularniejsze źródła publicystyka i reportaże - **
komentarze internautów - *

3. Zarządzanie folwarczne

Metody zarządzania, panujące w polskich firmach, to problem, któremu media poświęcają dużo uwagi. W publikacjach nie jest on jednak tak blisko związany z kwestiami godnościowymi, jak mobbing. Dziennikarze opisują go raczej jako problem HR-owy, obejmujący kontrolę nad pracownikiem, jego bierność i brak kreatywności.

Trzeba tu zwrócić uwagę, że do rozpowszechnienia pojęcia zarządzania folwarcznego w polskich mediach przyczynili się eksperci i przeprowadzane z nimi wywiady. Byli to przede wszystkim prof. Janusz Hryniewicz (autor książek „Polityczny i kulturowy kontekst rozwoju gospodarczego” i „Stosunki pracy w polskich organizacjach” a także prof. Andrzej Leder (autor „Prześlonej rewolucji”). Dużo miejsca zagadnieniu folwarczności w swoich wywiadach poświęca też psycholog biznesu Jacek Santorski. W wywiadach z ekspertami pojawiają się liczne nawiązania do polskiej historii, która ma być przyczyną wytworzenia takich metod zarządzania.

a) Nadmierna kontrola

W przekazach medialnych kontrola w pracy przybiera najczęściej formę nadmiernie rozbudowanego systemu raportowania do przełożonego o wykonanych zadaniach. Natomiast w skrajnych przypadkach konieczna skądinąd kontrola niebezpiecznie upodabnia się do inwigilacji.

„Kiedyś pracowałam w małej agencji reklamowej zatrudniającej 8 osób. Jej właścicielki tak nam nie ufały i tak bardzo były przekonane, że będziemy je oszukiwać, że wprowadziły nam zasady jak z korporacji. Podbijanie kart pracy, programy śledzące w komputerach, na każdym kroku raporty”.

Dziennik Gazeta Prawna, 14 marca 2015

„Toksyczne miejsca pracy. Mobbing w polskich firmach to codzienność”

Sylwia Czubkowska

„Szefowie wychodzą z założenia, że aby trzymać zespół w ryzach potrzebna jest ciągła kontrola. Sądzę, że nierzadko takie zachowanie jest wynikiem przekonania o nieuczciwości pracowników”.

NaTemat.pl, 1 lipca 2014

„Błędy naszych szefów. Co każdy szef wiedzieć powinien”

Klaudia Pignot

W opinii internautów szefowie kontrolują najdrobniejsze czynności podwładnych, niekiedy używają zaawansowanych narzędzi do śledzenia (oprogramowanie szpiegujące, kamery wideo), aby nadzorować czas pracy.

„W zakładzie, w którym była największa patologia, pracownicy byli najbardziej wydajni (na pewno zabieranie części pracy do domu miało w tym swój udział, posunięty wiek i strach), nie było mowy o obijaniu się, choćby dlatego, że wszystko pod kamerami, i gdy zdarzyły się jakieś hihy pomiędzy pracownikami, [to byli oni] wzywani na «dywanik»”.

innpoland.pl, 26 lipca 2016

Magdalena Pilch

„Niestety, czy to prezes – umocowany siostrzeniec właściciela, czy prezes kontraktowy – zawsze zachowywali się wg podobnego wzorca: «Ja wiem wszystko i cała firma na mojej głowie, a te głąby tylko szkodzą i trzeba ich krótko trzymać, żeby nie rozkradli firmy»”.

Wyborcza.biz, 5 czerwca 2015

Biolesnaprawda

nadmierna kontrola – najpopularniejsze źródła
publicystyka i reportaże - **
komentarze internautów - *

b) Bierność pracowników

Z reportaży i artykułów publicystycznych wynika, że konieczność ciągłego raportowania przyzwyczajają pracowników do nadzoru ze strony przełożonego, który i tak zawsze samodzielnie podejmuje wszystkie ważniejsze decyzje. W tym modelu jeden rządzi, a reszta pokornie słucha - władza, uprawnienia i odpowiedzialność nie są delegowane. Pracownik zostaje sprowadzony do roli maszyny, wykonującej zleczone mu zadania. Podobny obraz wyłania się z tekstów poradnikowych, które często poruszają ten problem.

„Chłop wymagał szczegółowych instrukcji w pracy (...) I ten etos okazał się niezwykle trwały. Polskie instytucje, firmy czy partie polityczne mają hierarchiczną, wodzowską strukturę (...) A w rządzonych jednoosobowo instytucjach (...) pańszczyźniani pracownicy (...) Narzekają na dyktatora, ale cenią święty spokój, który zwalnia ich z podejmowania samodzielnych decyzji”.

Polityka, 14 sierpnia 2018

„Gen suwerena”

Joanna Podgórska

„Pracownicy w Polsce nie mają realnego wpływu na działalność swoich firm. Przeważnie są tylko biernymi wykonawcami poleceń przełożonych, którym często wydaje się, że zawsze wiedzą wszystko najlepiej.”

Gratka.pl, 13 lutego 2018

„W polskich firmach pracownicy zwykle nie mają nic do powiedzenia”

Podobne opinie na temat bierności pracowników pojawiają się w wypowiedziach ekspertów. Istnieje jednak znacząca różnica. Eksperti często podkreślają, że źródłem bierności pracowników niekoniecznie musi być styl zarządzania menedżerów. Według prof. Janusza Hryniewicza dostosowują oni swoje metody zarządzania do oczekiwań pracowników, tworząc destrukcyjny, folwarczny układ.

„Polskich pracowników cechuje bierność intelektualna. Dwie trzecie woli kierownika, który nie wymaga od nich własnej opinii, ale dokładnie powie, co i jak zrobić. To powszechne także wśród ludzi z wyższym wykształceniem! Z moich badań wynika, że to cecha naszej osobowości, która nie zależy od stylu kierowania w firmie. Część szefów autokratów po prostu przystosowała się do intelektualnej bierności podwładnych.”

Gazeta Wyborcza Duży Format, 1 lipca 2015

„Prof. Janusz Hryniewicz: Polscy pracownicy są bierni intelektualnie”

Wojciech Matusiak

W opiniach internautów pojawiają się dwa rozumienia bierności. Po pierwsze, przełożeni zmuszają podwładnych do bierności. Jest to związane z ograniczeniami charakterystycznymi dla każdej organizacji - zmiana bowiem zagraża istnieniu samej firmy oraz beneficjentom dotychczasowego status quo. Drugie rozumienie brzmi: to pracownicy są bierni. Wynika to z konformizmu, który – według niektórych internautów – może mieć swoje podłoże historyczne.

„Bierność intelektualna? Przeciętnemu pracownikowi płaci się za wykonanie konkretnego zadania, a nie za filozofowanie. Nawet gdy ma się pomysły na lepsze i szybsze funkcjonowanie biura, projektu, itp., to i tak szef wie lepiej i jeszcze poczuje się zagrożony, bo pracownik ma lepsze pomysły od niego. A jak się traktuje pracownika zagrażającego własnej pozycji? A poza tym «skoro od zawsze tak było, znaczy, że jest dobrze i nic nie będziemy zmieniać».”

wyborcza.pl, 2 lipca 2015

Zabiegana

„Najgorsze jednak w tym wszystkim jest to, że choć marzy mi się kultura pracy w Polsce taka sama jak w Skandynawii, choć widzę w moim zakładzie to poniżanie ludzi i bardzo mi się to nie podoba, to niestety podświadomie moje reakcje (obronne?) wypisują się w zachowania stadne większości społeczeństwa. To jest głęboko w nas”.

Wyborcza.pl

25 grudnia 2015

Mariusz

bierność pracowników – najpopularniejsze źródła

poradniki - ***

publicystyka i reportaże - **

wypowiedzi ekspertów - **

komentarze internautów - **

c) Brak kreatywności

Problem braku kreatywności polskich pracowników i niskiej innowacyjności polskich firm był poruszany we wszystkich rodzajach źródeł. Przy tym autorzy różnych tekstów dochodzą do podobnych wniosków: ciągły nadzór i pozbawienie decyzyjności skutkuje brakiem inicjatywy i kreatywności ze strony pracowników. Są oni przyzwyczajeni, że decyzje, odpowiedzialność, a także władza, spoczywają wyłącznie na przełożonych. Eksperti ostrzegają, że takie relacje stawiają pod znakiem zapytania dalszy dynamiczny rozwój polskiej gospodarki.

„Szefowie działają emocjonalnie i zachowują się nieprzewidywalnie (...) Przy takim szefie pracownicy nie mają zaspokojonej podstawowej potrzeby - bezpieczeństwa i przewidywalności. Pojawia się frustracja, koszty psychiczne rosną i w efekcie brakuje energii na dobre wykonywanie pracy, nie mówiąc o kreatywności. To potwierdzone przez badania: wszędzie tam, gdzie jest odgórny autokratyczny styl zarządzania, jest mniej innowacji, racjonalizacji, usprawnień, a pracownicy są przekonani, że kierownicy będą prześladować innowatorów, zamiast chwalić za nowe pomysły”.

Gazeta Wyborcza Duży Format

1 lipca 2015

„Prof. Janusz Hryniewicz: Polscy pracownicy są bierni intelektualnie”

Wojciech Matusiak

„Folwark, który funkcjonował dobrze przy prostej produkcji, dziś znów jest poważną barierą postępu. Nie pasuje do niego samodzielność, uczenie się na błędach, inicjatywa i motywacja do rozwoju”.

Forbes, 16 września 2014

„Folwark biurowy”

Anna Kowalik

„Otwarci na dialog pracownicy w starciu z przełożonymi zatraconymi w korporacyjnym wirze bardzo często ulegają wyuczanej bezradności. Szybko dochodzą do wniosku, że postawa inicjatora zmian w firmie nie służy budowaniu kariery. Dlatego w większości organizacji pracowniczy głos zamiera, a dominuje hierarchiczny styl zarządzania (...)”

Pulshr.pl, 30 stycznia 2018

„Ignorując głos pracowników blokujesz rozwój firmy

Według internautów pracodawcy nieprzychylnie patrzą na kreatywnych, chcących się dokształcać pracowników, co wynika z braku zaufania oraz przedmiotowego traktowania. Istotną rolę odgrywają krótkowzroczność oraz lęk przed utratą pracownika na rzecz konkurencji. Niektórzy internauci uważają jednak, że brak kreatywności jest wynikiem roszczeniowej postawy pracowników.

„«Jeśli pracownik ma tyle odwagi, aby przyjść do menedżera i pokazać, że coś można zrobić lepiej, jest niewątpliwie skarbem dla firmy» [...]. Ja tak zrobiłam i usłyszałam, że jak się nie podoba, to tam są drzwi. [...] Dodam, że firma mieni się innowacyjnością, otwartością na pomysły pracowników”.

pulshr.pl, 26 października 2014

Ola

„Problem jest tylko taki, że pracodawcy NIE CHCĄ wysyłać ludzi na specjalistyczne szkolenia (zakończone wartościowym certyfikatem). Bo wydadzą kupę kasy na człowieka, który im (jak się skończy lojalka) po prostu odejdzie na lepiej płatne stanowisko. Tak to niestety wygląda”.

bezprawnik.pl

31 sierpnia 2018

Falmic

„Niestety pokolenie dżesik i brajanków z mentalnością «daj bo mi się należy» nigdy na to [samodzielne doksztalcanie] nie wpadnie”.

Bezprawnik.pl, 31 sierpnia 2018

Arkadiusz Szechlicki

brak kreatywności – najpopularniejsze źródła
publicystyka i reportaże - **
wypowiedzi ekspertów - **
poradniki - **
komentarze internautów - **

d) Brak zaangażowania

W badaniach, do których odwołują się dziennikarze, a także - w nieco mniejszym stopniu - w tekstach poradnikowych pojawia się temat braku zaangażowania pracowników, w tym również menedżerów. Można go uznać za komplementarny wobec pozostałych problemów, wynikających ze sztywnej struktury. W organizacji, w której brakuje zaufania, mniej zaangażowani w pracę są wszyscy, zarówno menedżerowie, jak i szeregowi pracownicy.

„(...) zaangażowanie pracowników w ogromnym stopniu (59%) zależy od tego czy zaangażowany jest ich szef. Od jakości relacji z bezpośrednim przełożonym zależy również, jak postrzegają całe środowisko pracy – od kwestii zaufania do zarządu do oceny atrakcyjności wynagrodzenia (...) Tymczasem (...) menedżerowie są coraz bardziej osamotnieni w swojej misji i spada ich zaangażowanie”.

hrpolska.pl, 9 listopada 2017

„Mieć przechlapane jak polski menedżer?”

Magdalena Warzybok

„3 postawy pracodawcy, którymi dobija swoją firmę” „Rzeczywistość jest prosta! Nakazowym stylem zarządzania nie da się wydobyć z pracowników ich mocnych stron ani zaangażować ich w wykonywane zadania”.

Egospodarka.pl

15 października 2018

Wśród wypowiedzi internautów nt. braku zaangażowania były głównie krytyczne wypowiedzi o pracownikach. Pracownicy są sprytni i roszczeniowi, chcą „dostawać” pieniądze „za nic”, lenią się i kombinują, oszukują pracodawców i kolegów z pracy. Dlatego muszą być kontrolowani przez przełożonych.

„W Polsce problemem nie są źli szefowie, w Polsce problemem są leniwi i «chytrzy» pracownicy, którzy tylko kombinują jak tu by za dużo się nie napracować a i tak zarobić. (...) Trzeba jeszcze mieć na względzie kombinatorstwo niektórych (na szczęście) pracowników. Większość jest niedojrzała. Jak się im poluzuje, to kombinują, przerzucają robotę na innych i – oględnie – nie robią wiele, a kasę by brali”.

wyborcza.pl

27 lutego 2014

Tidus9

brak zaangażowania – najpopularniejsze źródła

badania - **

poradniki - **

komentarze internautów - **

e) Kolesiostwo

Zjawisko kolesiostwa bywa również określane jako nepotyzm, czy też „dwór”. Regularnie, choć nie z dużą częstotliwością, jest o nim mowa jedynie w wypowiedziach ekspertów. Praktycznie nie pojawia się w innych rodzajach źródeł. Eksperci definiują je jako skłonność do tworzenia w ramach firmy czy działu, nieformalnych struktur i grup. Na wzór rodziny czy klanu dbają one o interes własny, a nie interes organizacji, i rywalizują między sobą. Czasem rywalizacja toczy się o względy szefa czy menedżera.

„Jacek Santorski: (...) we współczesnych przedsiębiorstwach tworzą się małe sojusze, nepotyczne układy i struktury; pączkują grupki, których członkowie wspierają się nawzajem, w opozycji do innych, we wrogości do całej organizacji. Dział walczy z działem, marketing występuje przeciwko sprzedawcom, mówi, że to złodzieje, produkcja ma na pieńku z logistyką. My tu w naszym dziale jesteśmy fajni, reszta to wrogowie. Amoralny familiaryzm zastępuje zdrowe układy (...)”.

Dziennik Gazeta Prawna

6 czerwca 2014

„Kapitalizm po polsku: folwark ma się dobrze”

Mira Suchodolska

Natomiast internauci zwracają uwagę na zjawisko nepotyzmu, rozumiane jako obsadzanie kierowniczych stanowisk członkami rodziny, którzy nie posiadają odpowiednich kwalifikacji merytorycznych i przywódczych („w większości przełożeni to pociotki sługusy i niekompetentne prymitywy”).

„Mam ponad 40 lat, więc nie zdążyłem nabrać folwarcznych nawyków PRL-u; mam za to odrobinę przynajmniej szacunku do ludzi i tego samego oczekuję tak od kolegów, jak i od szefów. Niestety, czy to prezes – umocowany siostrzeniec właściciela, czy prezes kontraktowy – zawsze zachowywali się wg podobnego wzorca: „Ja wiem wszystko i cała firma na mojej głowie, a te głąby tylko szkodzą i trzeba ich krótko trzymać, żeby nie rozkradli firmy”.

wyborcza.biz, 5 czerwca 2015
biolesnaprawda

„Poziom polskich szefów – w 85% to miernoty. Polscy szefowie generalnie zostali nominowani nie za efekty i skutek, lecz w ramach nepotyzmu i protekcjonizmu. Bardzo daleko im do poziomu kultury osobistej [pracodawców zachodnich], szeroko rozumianej kompetencji zawodowej, w porównaniu z szefami w Skandynawii, w Niemczech, krajach Beneluksu, gdzie pracowałem 5 lat”.

Finanse.wp.pl, 16 czerwca 2010
Janusz11

kolesiostwo – najpopularniejsze źródła
wypowiedzi ekspertów - **
komentarze internautów - **

f) Kapitał zagraniczny

W analizowanym materiale wpływ, jaki zagraniczny kapitał, menedżerowie obcokrajowcy i zagraniczne style zarządzania wywarły i wywierają na polski rynek pracy jest oceniany niejednoznacznie. Zarówno wśród publicystów, jak i ekspertów pojawiają się głosy, że zagraniczne koncerny pozwalają sobie w Polsce na metody zarządzania, których nie mogłyby zastosować w krajach zachodnioeuropejskich. Często, choć nie zawsze te metody w zagranicznych firmach stosują polscy menedżerowie. Krytyce zostają poddane także zagraniczne agresywne style zarządzania, których pod koniec lat 90. uczyli się polscy menedżerowie. Podkreśla się jednak, że innych wzorów wówczas w Polsce nie mieliśmy.

„Zarządy na Zachodzie zwykle wiedzą, co się tu [w Polsce - red.] dzieje pod ich szyldem, ale przecież to ma miejsce u dzikich wschodnich plemion, a nie w cywilizowanym Berlinie czy Paryżu, gdzie związki zawodowe zrobiłyby dym, a gazety napiętnowały. Polacy pozwolili to sobie zrobić.”

wyborcza.pl, 24 grudnia 2015,
„Jacek Santorski: Polacy są głodni szacunku”
Grzegorz Sroczyński

„Postawa zachodnich „drapieżców” w dużym stopniu wynika z tego, jak w relacjach z nimi zachowują się Polacy. – Nasi menedżerowie nadal czują się gorsi, mają dużo kompleksów, niektórzy tkwią mentalnie w latach 90., kiedy rzeczywiście, szczególnie na początku, nie było w Polsce dobrych zachodnich wzorców biznesowych.”

Dziennik Gazeta Prawna, 12 kwietnia 2013,
„Zagraniczni menedżerowie traktują Polskę jak rzeczi świat”
Marcin Hadaj

„O pożyteczności agresji w pracy metodycznie przekonywały Polaków kiepskie amerykańskie szkolenia z końca lat 90-tych ubiegłego wieku.”

Newsweek, 31 marca 2017
„Dlaczego Twój szef wrzeszczy? Jak poradzić sobie z przełożonym-furiatem”
Violetta Rymaszewicz

Wielu internautów stwierdza na podstawie własnych doświadczeń, że polskiej kulturze organizacyjnej wciąż daleko do tej zachodniej. Niektórzy jednak zauważają, że nawet w zagranicznych firmach o wysokiej kulturze pracy, w których Polacy obejmują kierownicze stanowiska, dochodzi do obniżenia standardów (oryginalna kultura pracy ulega „schamieniu”). Z drugiej strony niewielka grupa internautów postrzega zagraniczne firmy jako neokolonizatorów, wykorzystujących tanią siłę roboczą w Polsce.

„Niestety, koncerny zagraniczne nie utrzymują w Polsce expatów, bo to drogie. Przekazują zarządzanie Polakom, przeważnie chamom, i obchodzi ich wyłącznie zysk”.

wyborcza.pl

2 marca 2015

aagulha

„Zagraniczni przedsiębiorcy zrobili eldorado z Polski, gdzie Polscy prezesi traktują swoich rodaków jako inwestycję do robienia pieniędzy – nie widzą człowieka. Wiem, bo w różnych firmach robiłem”.

bezprawnik.pl

31 sierpnia 2018

RK

„Tak samo jest w zagranicznych firmach. Wchodzą do SSE [Specjalnych stref ekonomicznych], dostają ulgi i dotacje, minister robi wielką pompę, bo firma «x» z zagranicy «inwestuje» w Polsce. Prawda jest taka, że to zwykłe obozy pracy, a polscy robotnicy są tylko tanią siłą roboczą z decyzyjnością niewolnika”.

praca.interia.pl

18 lutego 2018

chris

kapitał zagraniczny – najpopularniejsze źródła

wypowiedzi ekspertów - **

publicystyka i reportaże - **

komentarze internautów - **

g) Zły przepływ informacji

Internauci zwracają uwagę na nadmiernie formalne relacje oraz przerośnięte procedury regulujące funkcjonowanie zakładów pracy, przede wszystkim zaś podkreślają znaczenie biurokracji, która panuje w polskich firmach, ograniczając ich elastyczność i rozwój. Niektórzy internauci wskazują również brak umiejętności komunikacyjnych przełożonych, kluczowych dla sprawnego zarządzania zespołem.

„Firmy nie potrzebują przerośniętych struktur i tysięcy przełożonych, tylko fachowców i specjalistów, bo to oni robią robotę. A wykresy, słupki, prezentacje i raporty może produkować każdy. Na szczęście coraz więcej firm korporacji zaczyna to dostrzegać i obcinają menadżerskie etaty o 50%”.

Praca.interia.pl, 18 lutego 2018

Łukasz

„Oceniam, że około 85% szefów małych i dużych firm w Polsce to niestety nieudacznicy, nieprofesjonalnie przygotowani do pełnienia kierowniczych funkcji i nie potrafiący komunikować się z podwładnymi w sposób optymalny tj. uzyskując akceptację, a nawet podziw podwładnych”.

Finanse.wp.pl, 16 czerwca 2010

Janusz11

Publicyści i reporterzy rzadko poruszają temat złego przepływu informacji w firmach. Jeżeli już omawiają ten problem, twierdzą, że bywa on wynikiem celowych działań szefów lub menedżerów.

„Dwóch szefów w jednym zespole, rozproszona decyzyjność, kontrolowane plotki i systemowa dezinformacja, tworzenie grup i koterii rodem z wersalskiego dworu. To wszystko rodzi cykliczne konflikty”.

Polityka, 11 październik 2013

„Strach ma oczy sefa”

Ewa Wilk

zły przepływ informacji – najpopularniejsze źródła

komentarze internautów - **

publicystyka i reportaże - *

h) Zachłanność pracodawców

W komentarzach internauci skarżą się też na chciwość pracodawców i niechęć do dzielenia się zyskami z pracownikami. Piszący przede wszystkim wskazują na egoizm, zachłanność i krótkowzroczność pracodawców: brak inwestowania w firmę i pracowników, nadmierne wydatki osobiste („na swoje przyjemności”), przy jednoczesnym wykorzystywaniu pracowników („wyciągnąć tyle kasy ile się da, a reszta jest nieważna”). Z tymi uwagami wiąże się przekonanie wielu internautów, że pracodawcy nie posiadają odpowiednich kompetencji („tępotą umysłową”, „brak wiedzy”), a funkcje kierownicze w firmach obejmują ludzie bez potrzebnych kwalifikacji, ale za to z układami („promocja miernot”).

„A polski pracodawca, który jeździ Porsche Cayenne, nie zamierza się przesiadać do tańszego auta i nie może zacząć nagle płacić więcej swoim ludziom (czyt. Niewolnikom) za pracę, NO BO PO CO...”

wykop.pl

11 października 2018

ja_12400brutto

„Prywaciarze, pojmujecie, że na zachodzie działa to tak, że kasę ładuje się w rozwój firmy, a dopiero to, co zostaje wydaje się na swoje przyjemności. U nas za to trzeba doić ile wlezie, a prywaciarz musi co rok wymienić auto sobie i najbliższym i mieszkać w wielkim domu z basenem oraz pobudować takie same domy swoim dzieciom. Dlatego nasze firmy wyglądają, jak wyglądają, a zwykli pracownicy są dziadami Europy”

Praca.interia.pl

6 stycznia 2018

Britney

zachłanność pracodawców – najpopularniejsze źródła komentarze internautów - ***

4. Otoczenie prawne i instytucjonalne

Tematy dotyczące prawnego i instytucjonalnego otoczenia rynku pracy pojawiają się najczęściej w wypowiedziach ekspertów. Powtarzają oni apele o wzmocnienie pozycji Państwowej Inspekcji Pracy oraz związków zawodowych. Miałyby one pomóc utrzymać "w ryzach" relacje pracownicze. Zdaniem ekspertów to właśnie słabość instytucji jest ważną przyczyną problemów na linii pracownik-pracodawca.

W tekstach publicystycznych i reportażowych tematy prawne pojawiają się raczej marginalnie. Jeśli już zostają poruszone to w kontekście mobbingu. W ujęciu dziennikarzy i publicystów naginanie czy wręcz łamanie przepisów w zakresie czasu pracy, form zatrudnienia czy warunków pracy silnie oddziałuje na poczucie godności pracowników.

„Diety, a więc faktyczna pensja kierowcy, nie są wynagrodzeniem, a więc nie są oskładkowane. Kierowca może więc przez lata śrubować przejeżdżane kilometry, ale jeśli straci zdrowie, otrzyma niskie chorobowe lub rentę. A na starość będzie miał minimalną emeryturę.”

Dziennik Gazeta Prawna, 25 maja 2015

„Stachanowcy kapitalizmu. Co zmusza pracowników, by bić rekordy wydajności?”

Łukasz Guza

a) Instytucje publiczne

Wypowiedzi ekspertów najczęściej dotyczą niewydolności instytucji publicznych jako regulatora rynku pracy. Przy czym eksperci zwracając uwagę np. na nieskuteczność PiP-u de facto oskarżają państwo, które nadzór nad relacjami pracowniczymi oddało "niewidzialnej ręce rynku". Wątek słabości Państwowej Inspekcji Pracy czy ustawodawstwa pozostającego w tyle za rzeczywistością praktycznie nie był poruszany w innych rodzajach tekstów. Eksperti jako jedyni zwracają też uwagę na rolę, jaką w poprawie instytucjonalnej pozycji pracowników mają do odegrania związki zawodowe.

„dr Jacek Tomkiewicz - (...)mamy bardzo słabą pozycję pracowników: najniższe tzw. „uzwiązkowanie”, do tego związki zawodowe są mocno zaangażowane politycznie a mniej - w ochronę praw pracowników (...) Związki zawodowe są ponadto nie tam, gdzie byłyby najbardziej potrzebne, bo najwięcej związkowców jest w dużych firmach państwowych, w których zarabia się stosunkowo nieźle i gwarantuje się całkiem dużo praw pracowniczych a w firmach, w których ochrona pracownika najbardziej kuleje, związków zawodowych nie ma”

TokFM, 22 listopada 2017

„Rosnące PKB to pokłosie śmieciówek i niszczenia środowiska”

Grzegorz Sroczyński

„Marek Szymaniak, autor książki „Urobieni”: Pracując nad książką często słyszałem, że moi rozmówcy zgłaszali się do PIP, ale nie mogli liczyć na skuteczną pomoc. To efekt obowiązującego prawa, które ktoś przecież uchwalił (...) To państwo daje przyzwolenie i wręcz zachęca do tego, aby łamać prawo i wykorzystywać pracowników”.

noizz.pl, 21 września 2018

„Polski rynek pracy to często patologia. Można legalnie zapłacić 16 zł za cały dzień pracy”

Jacek Słowik

„Rafał Woś: Nawet kiedy politykom wydawało się, że działają na korzyść pracownika, zazwyczaj działali na korzyść pracodawcy, ułatwiając mu obchodzenie Kodeksu pracy. Mam wrażenie, że i pracodawcy i ustawodawcy w III RP wyspecjalizowali się w tej sztuce”.

Super Express, 5 września 2017

„Czas skończyć z biedą pracowników”

Tomasz Walczak

Institucje publiczne – najpopularniejsze źródła wypowiedzi ekspertów - ***

b) Nadgodziny

Nadgodziny stanowią drugi obok instytucji publicznych temat najchętniej poruszany przez ekspertów. Zwracają oni uwagę, że kodeks pracy nie chroni w wystarczającym stopniu pracowników przed wykorzystywaniem nadgodzin przez pracodawców. Problem jest szczególnie poważny i trudny do rozwiązania, gdyż wedle ekspertów wszyscy do niego przywykli.

„Łukasz Komuda: (...) połowa reguł gry, które obowiązują na rynku pracy, jest nieprzestrzegana. Dwie trzecie Polaków regularnie wypracowuje nadgodziny, za które nikt im nie płaci. Uznajemy, że to normalne”.

Gazeta Wyborcza, 30 maja 2017

„Rynek pracownika istnieje. Ale połowa reguł nie jest przestrzegana przez pracodawców”

Paweł Strawiński

„Najpowszechniejsza [patologia] jest chyba ta, która pozwala przedsiębiorcom milcząco zakładać, że praca ma trwać 12–13 godzin dziennie, bez żadnych nadgodzin, tylko „normalnie”. Zauważam to zarówno w pewnych przedsiębiorstwach należących de facto do zagranicznych właścicieli, jak i u polskich pracodawców.” (Waldemar Gujski).”

Rzeczpospolita, 13 lutego 2017

„Waldemar Gujski o patologjach polskiego rynku pracy”

Dobromiła Niedzielska-Jakubczyk

Jeżeli reportażyci i publicyści w ogóle piszą na temat łamania prawa pracy, najczęściej poruszają wątek nadgodzin. Opisują pracowników, którzy godzą się na bezpłatne nadgodziny, aby utrzymać pracę lub dorobić do niskiej pensji.

„W wielu firmach w strefie [ekonomicznej - red.], ale nie tylko, zwłaszcza produkcyjnych i przetwórczych, ludzie zarabiają najniższą krajową, pracują „na gwizdek”, nadgodziny są obowiązkiem, za który się nie płaci, ale godzą się z tym”.

Rzeczpospolita, 30 kwietnia 2016,

„Robol ma siedzieć cicho”

Piotr Kobalczyk

Temat nadgodzin w wypowiedziach internautów posiada dwa aspekty. Pierwszy to ekstremalne wykorzystywanie pracowników prowadzące do wypalenia zawodowego bądź fizycznej degradacji. Drugi to nieświadomy samowyzysk pracownika, wynikający z potrzeby bądź chęci dorobienia do pensji.

„Jeszcze tylko jeden krótki komentarz z mojej strony. W przeciągu ostatnich 12 lat pracowałam w podobnych firmach (korporacje «Wielkiej Czwórki» i banki) w Polsce, Niemczech, Irlandii i w Londynie. Moje spostrzeżenia są następujące: jeśli chodzi o wykorzystywanie pracowników, to jest stawianie im wymagań, prowadzących do pracy po nocach i właściwie doprowadzających do wycieńczenia fizycznego, to Polska przebija w tym aspekcie nawet City of London, tam tempo i obciążenie pracą jest znacznie mniejsze, Irlandia czy Niemcy pod tym względem to przyjemny odpoczynek”

wyborcza.pl, 1 marca 2014,

Agnieszka Tokarska

„Wszystko gra. Właśnie ludzie z mentalnością niewolnika idą tam pracować. Cieszą się z wypłaty trochę większej od minimum i darmowych obiadków. Największa łaska to dostać możliwość extra tyrania w niedzielę, bo to nadgodziny lepiej płatne”.

Praca.interia.pl, 18 lutego 2018,

He he he

nadgodziny – najpopularniejsze źródła

wypowiedzi ekspertów - ***

komentarze internautów - **

publicystyka i reportaże - *

c) Nieetatowe formy zatrudnienia

Nieetatowe formy zatrudnienia, w tym outsourcing pracowników, obok nadgodzin stanowią najczęściej poruszany wątek przez dziennikarzy. Często pojawia się on w kontekście przedmiotowego traktowania pracowników. Dostyc niespodziewanie temat umów cywilnoprawnych nie stanowił przedmiotu zainteresowania ekspertów. Odnotowano tylko jeden wywiad w całości poświęcony temu problemowi.

„Kolejna rozmowa. – Prowadzę agencję pracy – słyszę. Zapytałam czy chodzi o pracę tymczasową. – Tak, leasinguję ludzi – wyjaśniał. – Jak samochody – dopowiedziałam z przekąsem. Mój rozmówca szczerze się uśmieł. – Tak, jak samochody, sam lepiej bym tego nie ujął”.

NaTemat.pl, 9 grudnia 2014,

„Amazon, czyli polski konflikt tragiczny. Czy praca musi się wiązać z patologią?”

Agata Komosa

„Joanna Tyrowicz: Według danych GUS 27 proc. Polaków nie ma standardowej umowy o pracę. Oni mają jednak w ogromnej większości umowę na czas określony. A zatem pełną ochronę (...) Osoby zatrudnione na umowach-zleceniach, o dzieło i samozatrudnione stanowią w polskiej gospodarce 4-5 proc. pracujących”.

Gazeta Wyborcza, 28 lipca 2015

„Dyskusja wokół śmieciówek była i jest całkowicie pozbawiona proporcji”

Adam Leszczyński

nieetatowe formy zatrudnienia – najpopularniejsze źródła

publicystyka i reportaże - **

wypowiedzi ekspertów - *

d) Rynek pracownika

Określenie "rynek pracownika" w debacie publicznej kojarzone jest zwykle ze zjawiskami pozytywnymi. Jednak dziennikarze, powołując się na badania GUS czy NBP, dotyczące bezrobocia lub migracji, zwracają uwagę, że to, co pozytywne dla pracowników, niekoniecznie musi być takie dla całej gospodarki. Z kolei eksperci podają w wątpliwość samo istnienie rynku pracownika. Zwracają uwagę, że obejmuje on nieliczne branże i na tle problemów całego rynku stanowi zjawisko marginalne. Dywagacje o rynku pracownika sprowadzają się często w sposób bezpośredni lub pośredni do pytania czy pracodawcy w Polsce muszą starać o zdobycie pracowników i czy w związku z tym ich relacje ulegną poprawie.

„Wraz z tak niskim bezrobociem NBP zakłada, że inflacja pozostanie na poziomie poniżej 2,5 proc., co dodatkowo poprawia pozycję pracowników na rynku, wzmacniając trend na wzrost płac (...) Z perspektywy pracowników są to świetne wiadomości (...) Jednak w długim terminie taka sytuacja może stać się coraz większym wyzwaniem dla przedsiębiorców (...) Niskie bezrobocie jest dla Polski jednym z najważniejszych wyzwań w ostatnich latach. Brak pracowników powoduje, że musimy przestawić się z konkurencją kosztami pracy na realną innowacyjność”

polskieradio.pl, 16 października 2017

„Niskie bezrobocie pułapką polskiego rynku pracy”

„Marek Szymaniak: (...) przez lata było u nas wysokie bezrobocie. W takiej sytuacji, to pracownicy muszą starać się o pracę, a nie pracodawcy o pracowników. W większości branż jest tak nadal mimo słynnego stwierdzenia, że „oto mamy rynek pracownika” – de facto dotyczy on nielicznej grupy specjalistów np. programistów”.

Newsweek, 19 listopada 2018

„Nasz kapitalizm funkcjonuje w wersji drapieżnej. Zakłada, że człowieka powinno się wycisnąć do ostatniej kropli”

Jakub Korus

„W Polsce - wbrew obiegowym opiniom - nie ma rynku pracownika. Stopa bezrobocia spada nie dlatego, że coraz więcej ludzi znajduje pracę, ale dlatego, że coraz mniej ludzi ją traci i coraz mniej osób wchodzi na rynek (...) Gdyby ludzie w to wierzyli [w rynek pracownika - red.], to zmienialiby pracę, a tego nie robią (...) Bowiem dane mówią, że szukanie pracy w Polsce to doświadczenie traumatyczne. Przeciętnie osoba, która szuka pracy, znajduje ją po okresie około 10 miesięcy. Ten wskaźnik nie obniża się od trzech lat, mimo że przez ten czas cały czas maleje bezrobocie. Mamy bardzo niesprawny rynek pracy”. (Joanna Tyrowicz).”

Puls Biznesu, 2 stycznia 2017

„Tyrowicz: w Polsce nie ma rynku pracownika”

Kwestia rynku pracownika wzbudza wśród internautów wiele emocji. Większość osób twierdziła, że rynek pracownika nie istnieje, jest elementem propagandy sukcesu bądź dotyczy tylko jednej grupy zawodowej (IT).

„Błagam, pracowałem w niejednej korporacji, w sklepie itd. I jakoś zawsze wyciskano ze mnie wszystkie siły, straszono i stawiano pod ścianą. Jaki rynek pracownika? Naprawdę? Stek bzdur”

innpoland.pl, 26 lipca 2016
Maksymilian Ławrynowicz

„Mamy [w Polsce] dziki kapitalizm, a raczej feudalizm na zasadzie Pan Janusz i jego sługa. A co do rynku pracownika, istnieje w Polsce tylko w IT i nigdzie indziej”

forsal.pl, 19 września 2017
baldman

„Bla bla bla cały czas czytam, że rynek pracownika, w kółko jak mantrę to powtarzają różne redaktorki, bo chyba próbują wmówić ludziom, że naprawdę tak jest. A według mnie to ściema, bo rynku pracownika nie było, nie ma i dłuuuugo nie będzie. Oczywiście w pewnych zawodach dobrym specjalistom łatwiej znaleźć pracę, np. speccom od IT ze znajomością języków obcych, ale już magistrów prawa, administracji czy marketingowcom trudno”

Forsal.pl, 20 września 2017
pikolo

rynek pracownika – najpopularniejsze źródła
komentarze internautów - ***
wypowiedzi ekspertów - **
badania - **

Część III. W stronę personalizmu - oznaki odchodzenia od folwarku

W mediach pojawiają się także głosy pokazujące, że polskie relacje pracownicze zmieniają się na lepsze. Często są one poparte przykładami konkretnych firm. W tym kontekście częściej używane jest pojęcie „firm turkusowych” czy „zarządzanie turkusowe” niż „personalizm” czy „przywództwo personalistyczne”, mimo że mają one ze sobą wiele wspólnego.

W tekstach publicystycznych i reportażowych pozytywne obrazy relacji pracowniczych są związane właśnie z tematem firm turkusowych. Zdaniem autorów i bohaterów artykułów zarządzanie turkusowe opiera się na zaufaniu pracodawców do pracowników. Sztywna granica między szefami i podwładnymi do pewnego stopnia zostaje zniesiona dzięki bliższej współpracy menedżerów z pracownikami i współodpowiedzialności pracowników za firmę. W efekcie osoby zatrudnione w organizacji wykazują się większą kreatywnością i mogą postawić na samorozwój.

W badaniach, które opisują dziennikarze, pozytywne zjawiska w ogromnej większości dotyczą rynku pracownika (podwyżki, spadek bezrobocia) oraz poprawy menedżerskich umiejętności zarządzania przedsiębiorstwem. Drugi z tematów jest podzielony na wiele szczegółowych kwestii, dla których nie sposób znaleźć jednego wspólnego mianownika.

Wśród nielicznych wypowiedzi ekspertów pozytywnie oceniających relacje pracownicze przewijają się dwa zagadnienia: zaufanie do pracowników i ich samorozwój.

W tekstach o charakterze poradnikowym pozytywne zjawiska w relacjach pracowniczych najczęściej dotyczą kwestii zaufania i zaangażowania. Jednak zwykle mowa jest w nich nie o rzeczywistych stosunkach pracy, lecz o tych postulowanych lub wręcz idealnych.

1. Zarządzanie

a) Zaufanie, płaska struktura i poczucie wspólnoty

Dziennikarze, jak również przepytani przez nich menedżerowie, podkreślają, że fundamentem „turkusowego” zarządzania jest zaufanie szefów i menedżerów do pracowników. Ci ostatni dzięki temu przestają być jedynie biernymi wykonawcami poleceń i zyskują wpływ na działanie firmy. Jednocześnie ponoszą odpowiedzialność za własne działania i decyzje.

Eksperti, którzy zwracają uwagę na nieliczne na polskim rynku pracy, pozytywne przykłady relacji pracowniczych, nie posługują się określeniem „firmy turkusowe”. Jednak ich opisy podkreślają znaczenie zaufania czy płaskiej struktury.

„Turkus umożliwił włączenie pracowników w rozwiązywanie problemów, dzięki temu łatwiej i szybciej możemy podjąć wyzwaniom. W pewnym sensie pozbyłem się pełnej decyzyjności”

Forbes.pl, 4 października 2018

„PKS Gdańsk-Oliwa turkusową firmą. Zrezygnowali z kierowników, zmienili system wynagrodzeń”

Justyna Koc

„Jacek Santorski: (...)najbardziej ekscytują mnie te nieliczne firmy, które mają 100 proc. zaangażowanych pracowników (...) [to jest - red.] Możliwe, jeśli firma oparta jest na zaufaniu, podmiotowości, szacunku, współodpowiedzialności. To są firmy, w których naprawdę dba się o dobrostan pracowników, a nie tylko mierzy ich zaangażowanie (...) Struktura w takich firmach jest bardziej pozioma. Nie ma zbędnej hierarchii. Jest więcej wzajemnej dostępności. Lider czy współwłaściciel siedzi na tym samym pięttrze, często w tym samym open spejsie. Komunikacja jest bezpośrednia, przejrzysta”

Wysokie Obcasy, 29 listopada 2018

„Folwark w firmach sprawdzał się do momentu, gdy przyszedł kryzys...”

Agnieszka Jucewicz

Autorzy nielicznych pozytywnych komentarzy internetowych skupiają się przede wszystkim na wzajemnym szacunku i zrozumieniu, poczuciu wspólnoty i dążeniu do jednego celu, a także więzi jaka powstaje pomiędzy przełożonymi a podwładnymi. Internauci podkreślają, że pozytywne relacje pracownicze wpływają na jakość pracy oraz samo życie pracownika.

„Może po prostu zmiany pokoleniowej trzeba, żeby było lepiej? Nie tyle wśród pracowników, co wśród kadry zarządzającej? Pracuję w bardzo młodej firmie, najstarszy jest sporo przed 40. Szefowie są świetni, szanują pracowników, a pracownicy ich. Jest bardzo dużo zaufania i nikt tego nie nadużywa. Nie ma cienia dress code’u, mówimy sobie po imieniu (ale tu akurat bycie w podobnym wieku pomaga, nie uważam, że w każdej firmie to będzie dobre). Kiedy czytam historie jak z tego wywiadu, zastanawiam się, czy naprawdę patologia stała się normą, a ja miałam szczęście, że trafiłam do takiego miejsca zaraz po studiach?”

wyborcza.biz, 05 czerwca 2015

nymeria21

„Moja szefowa jest OK!:) A ja nie mogę narzekać na swoją szefową pracując w biurze i moja szefowa jest naprawdę wyluzowana i wyrozumiała naprawdę można się z nią dogadać. Aż się chce pracować!”

Finanse.wp.pl, 16 czerwca 2010, **oni287**

zaufanie, płaska struktura i poczucie wspólnoty – najpopularniejsze źródła
wypowiedzi ekspertów - ***
komentarze internautów - ***
publicystyka i reportaże - **
poradniki - **

b) Kreatywność

Dziennikarze piszą o kreatywności pracowników jako konsekwencji zaufania ze strony szefów. Zazwyczaj jednak nie precyzują, czy owa kreatywność nadal pozostaje w sferze postulatów do spełnienia, czy też już faktycznie zaistniała na oczekiwanym poziomie.

Temat kreatywności pojawia się w wypowiedziach internautów sporadycznie. Jeden z wpisów – którego autor przedstawił się jako pracodawca – stwierdza, że kreatywność może się rozwijać, jeśli pracodawca stworzy ku temu odpowiednie warunki.

„Marek Wzorek, prezes Igus Polska (...) W Igus udało mu się wprowadzić niektóre z zasad turkusowego modelu. Przede wszystkim pracownicy mają duże pole do podejmowania samodzielnych decyzji dla realizacji potrzeb klientów, zmian sposobów działania oraz kreatywności i odpowiedzialności!”

pulshr.pl, 18 października 2017

„Turkusowe firmy w Polsce: są pierwsze jaskółki, ale do rewolucji daleko”

„Ja jako szef nie muszę się na wszystkim znać i być omnibusem w każdej dziedzinie. Sztuką jest dobrać sobie kompetentnych pracowników i skoordynować ich działania. Z pracownikami którzy znają się na swojej pracy, są odpowiedzialni i kreatywni aż jest miło pracować. Za tym muszą iść pochwały najlepiej wsparte jakimiś nagrodami!”

Finanse.wp.pl, 16 czerwca 2010, **szef**

kreatywność – najpopularniejsze źródła
publicystyka i reportaże - **
poradniki - *

c) Samorozwój

W tekstach publicystycznych i reportażach, a także w wypowiedziach ekspertów temat samorozwoju pojawia się jednostkowo. Jednak autorzy uznają samorozwój za kwintesencję turkusowego zarządzania. Przy czym uważają go za właściwie nieco uboczny efekt zaangażowania pracownika w życie firmy. Ten argument jest podpierany następującym rozumowaniem: gdy pracownik widzi, że jego pomysły i działania wywierają wpływ na funkcjonowanie firmy, w naturalny sposób dąży do wypracowywania jeszcze lepszych pomysłów, czego konsekwencją jest samorozwój.

„Mówimy ludziom otwarcie, co im dajemy i czego w zamian oczekujemy. Chcemy, żeby ludzie byli odpowiedzialni społecznie, doskonalili się wewnętrznie i stawali się mocni merytorycznie, rozwijając tym samym firmę. Tylko tyle i aż tyle.”

Gazeta Wyborcza Katowice, 6 maja 2016

„Marco z Gliwic to firma marzeń. Jej szef lubi prawdziwie dobre zmiany”

Jacek Madeja

„Pieniądze pojawiają się niejako „przy okazji”. Dla tych osób nadrzędnym celem jest dobre życie, takie, które przynosi im satysfakcję. A jeśli ludzie żyją i pracują w zgodzie ze sobą, to zarabiają więcej niż ci, którzy robią wszystko dla zysku”. (Andrzej Blikle)”

Gazeta Wyborcza, 20 marca 2017

„Turkus coraz modniejszy w biznesie”

Monika Waluś

samorozwój – najpopularniejsze źródła
wypowiedzi ekspertów - **
publicystyka i reportaże - *

2. Rynek pracownika

W artykułach dziennikarskich opartych na badaniach jak również w tekstach poradnikowych pojawia się wniosek, że rynek pracownika reguluje relacje pracownicze w Polsce. Pierwszym aspektem są wyższe zarobki Polaków - podwyżki wynagrodzeń są pozytywnie oceniane przez pryzmat korzyści pracowników. Cytowane przez dziennikarzy badania mówią również o niskim poziomie bezrobocia. Natomiast w tekstach poradnikowych często poruszany jest temat benefitów pozapłacowych. Szkolenia, czy praca zdalna są przedstawiane jako konieczne, aby przyciągnąć i zatrzymać pracowników w firmie.

W wypowiedziach internautów rynek pracownika jest rozumiany jako sprawiedliwe traktowanie pracowników oraz docenianie ich pracy. Komentarze z takim przesłaniem pojawiają się jednak raczej jednostkowo.

„Pracodawca dbający o dobry poziom wynagrodzenia swoich załóg, ofertę dodatkową obejmującą opiekę medyczną, zajęcia sportowe czy system premiowy, a także wsparcie rozwoju kwalifikacji, nie będzie się musiał martwić o lojalność pracowników”.

Gazeta Wyborcza Wrocław, 15 grudnia 2017,

„Nie tylko praca i płaca. Jak firmy dbają o rozwój pracowników”

„Lubię szefów zorganizowanych, takich, których postępowanie da się przewidzieć. Zebrania w terminie, obowiązki rozdzielone sprawiedliwie, człowiek doceniany za ciężką pracę i zaangażowanie. Oczywiście w życiu tak nie ma :) Legenda głosi, że gdzieś tacy istnieją...”

natemat.pl, 7 stycznia 2013

Grażyna Niemirowicz

„A u mnie jest tak. A mój szef jest super :) Normalny, pomaga pracownikom, organizuje imprezy wyjazdowe, liczy się z naszym zdaniem i uwagami... ta praca to mój drugi dom... Oczywiście jak coś jest nie tak, to i zje...by będą, ale nigdy uwłaczające godności pracowników. Do pracy chodzę chętnie i z uśmiechem na twarzy”.

Finanse.wp.pl, 16 czerwca 2010

wiruskaaa

rynek pracownika – najpopularniejsze źródła

badania - ***

poradniki - **