

1 | W POSZUKIWANIU SENSU PRACY. MIĘDZY FILOZOFIĄ A PSYCHOLOGIĄ

<https://doi.org/10.18559/978-83-8211-255-9/1>

Searching for the meaning of work. Between philosophy and psychology

Abstract: The purpose of this chapter is to introduce the concept of work meaning into the scientific discourse in the field of work management. It discusses the main characteristics of work and the concepts related to the meaning of work from both philosophical and psychological perspectives. The study presents various concepts and models of well-being, including hedonistic and eudaimonic interpretations, which shape the understanding of the sense of work. Consequently, a theoretical model of perceiving the meaning of work is proposed. The practical dimension of these considerations involves shaping conscious employee attitudes based on higher values that extend beyond the narrow self-interest of employees or employers. This approach influences employee engagement and their sense of well-being in an eudaimonic sense. The study emphasises that the meaning of work, derived from a sense of social value, should be recognised and appreciated at every stage of work. Moreover, the proposed model of perceiving the meaning of work can serve as a conceptual basis for further empirical research in the field of management.

Keywords: well-being, eudaimonic model, hedonistic model, employee engagement, philosophy of work, social value.

Wstęp

Jaki sens ma praca polegająca na kopaniu dołów, które zaraz po wykopaniu są zasypywane? I wcale nie chodzi tu o pracę grabarza, ale o ideę robienia czegośkolwiek w ramach zleconych przez rząd robót publicznych. Zdaniem Johna

Sugerowane cytowanie:

Andrałojc, M. (2024). W poszukiwaniu sensu pracy. Między filozofią a psychologią. W: A. Wach i A. Metelski (red.), *Nowe odsłony i trendy psychologii w biznesie* (s. 12–30). Wydawnictwo Uniwersytetu Ekonomicznego w Poznaniu. <https://doi.org/10.18559/978-83-8211-255-9/1>



Ta książka jest udostępniana na licencji Creative Commons – Uznanie autorstwa-Użycie niekomercyjne-Bez utworów zależnych 4.0 Międzynarodowe

Maynarda Keynesa takie działania mają sens, gdyż zmniejszają bezrobocie, podwyższają dochód realny społeczeństwa, co w konsekwencji stymuluje popyt i wpływa pozytywnie na wzrost gospodarczy (Keynes, 1956). Ale jak wytłumaczyć zwykłemu obywatelowi, że efekt jego pracy (wymagającej trudu i wysiłku) w postaci wykopanego dołu nie jest nikomu potrzebny? Co prawda perspektywa nieco by się zmieniła, gdyby przyjąć za Keynesem, że przy okazji tych „wykopków” pracownicy wydobywaliby butelki wypełnione banknotami (które można by uznać za jakąś formę zapłaty)¹. Czy jednak to wystarczyłoby, by dostrzec w tej pracy sens?

Praktyczny wymiar keynesowskich rozważań w kontekście postrzegania sensu pracy jest widoczny w różnych życiowych sytuacjach. Można tu przywołać przykład nawiązujący wprost do kopania szybów w kopalniach i zasypywania ich. W latach 1990–2006 w Górnośląskim Zagłębiu Węglowym (GZW) wskutek decyzji politycznych zamknięto 33 z 65 kopalń i zasypano szyby górnicze, z których wciąż można było wydobywać węgiel (Jureczka i Galos, 2007). Szyby te zasypywali niejednokrotnie ci sami pracownicy, którzy je wcześniej kopali. Spotkało się to z dużym niezrozumieniem ze strony pracowników. Nie tylko nie widzieli oni racjonalnych przesłanek w tym działaniu, ale mieli przede wszystkim poczucie bezsensowności pracy, mimo że otrzymali za nią wynagrodzenie. Ich praca została pozbawiona sensu. Okazuje się, że samo wynagrodzenie nie wystarczyło, by nadać pracy sens.

Do dylematów związanych z sensem pracy nawiązuje David Graeber, opisując w swojej książce pt. *Praca bez sensu* sfrustrowanych, wysoko wynagradzanych pracowników, których praca nikomu nie była potrzebna. Mimo wysokich zarobków tracili motywację do pracy, gdyż nie widzieli w swoich działaniach sensu. Autor wskazuje, że poczucie braku sensu pracy jest współcześnie zjawiskiem powszechnym: „Życie zawodowe olbrzymich rzesz ludzi, przede wszystkim w Europie i Ameryce Północnej, upływa na wykonywaniu zadań, które skrycie uważają za tak naprawdę niewymagające wykonywania” (Graeber, 2021). Prawie 40% Brytyjczyków i Holendrów w badaniu przeprowadzonym przez agencję sondażową YouGo odpowiedziało, że ich praca nie daje nic sensownego światu i że za jej istnieniem nie przemawia nic. Zdaniem Graebera wygląda to tak, jak by ktoś wymyślał bezcelowe prace tylko po to, żeby wszyscy byli czymś zajęci. Autor ujmuje to następująco:

¹ Warto tu nadmienić, że Keynes preferował inne, jak to nazywał – „użyteczne społecznie” prace, jak np. budowanie domów czy dróg, jednak jeśli z powodów natury politycznej czy praktycznej nie można by tego zrealizować, zawsze lepiej zakopywać pieniądze i je odkopywać, niż nie robić nic (Keynes, 1956, s. 168).

Swego czasu, gdy zastanawiałem się nad – można by pomyśleć – niemającym końca mnożeniem się obowiązków administracyjnych na wydziałach brytyjskich uczelni, przyszła mi do głowy wizja piekła. Piekło to zbiór jednostek, które poświęcają lwią część własnego czasu na zadania, których nie lubią i których wykonywanie nie wychodzi im najlepiej i wskazuje na głębokie moralne i duchowe szkody takiej sytuacji. Coraz więcej badań potwierdza, że odczuwanie sensu pracy przynosi korzyści zarówno samemu pracownikowi, jak i organizacji. Sens pracy jest związany m.in. z częstszym doświadczaniem emocji pozytywnych przez pracowników, wyższą satysfakcją zawodową, poziomem zaangażowania, mniejszą absencją w pracy oraz wyższą jakością wykonywanych zadań (Graeber, 2021, s. 12).

Pytania o sens pracy, co do swej istoty filozoficzne, skłaniają do poszukiwania odpowiedzi na gruncie nie tylko filozofii (jak do niedawna uznawano), ale też psychologii i zarządzania. W ostatnich latach w rozwijającym się nurcie psychologii pozytywnej popularność zyskuje podejście holistyczne, w którym człowiek jest postrzegany nie tylko w wymiarze fizycznym i emocjonalnym, ale też duchowym. Właśnie ten duchowy aspekt uprawnia do stawiania pytań egzystencjalnych, m.in. o sens pracy. Wiąże się on z filozoficzną koncepcją „charakteru”, „woli” i „wartości”, które coraz częściej pojawiają się na gruncie psychologii, choć jeszcze do niedawna nie były w tej dziedzinie nauki używane. W narracji psychologicznej (opartej w dużej mierze na dorobku Freuda) dominowały raczej pojęcia, takie jak: „osobowość”, „motywacja” i „potrzeby” (Wolniewicz, 2021).

Celem opracowania jest wprowadzenie do dyskursu naukowego w obszarze zarządzania pracą pojęcia ‘sens pracy’. W związku z tym zostaną omówione główne cechy pracy oraz koncepcje dotyczące sensu pracy nawiązujące zarówno do filozofii, jak i psychologii. Zaprezentowane będą różne koncepcje i modele dotyczące dobrostanu w rozumieniu hedonistycznym i eudajmonistycznym, które kształtują rozumienie tego, czym jest poczucie sensu pracy. W konsekwencji analizy różnych koncepcji zostanie przedstawiony teoretyczny model postrzegania sensu pracy. Wymiar praktyczny prowadzonych rozważań dotyczy kształtowania świadomych postaw pracowniczych, których podstawą jest realizowanie przez pracę wyższych wartości wykraczających poza własny, wąsko rozumiany interes pracownika czy pracodawcy. Takie podejście do pracy wpływa na zaangażowanie pracowników oraz poczucie ich dobrostanu w rozumieniu eudajmonistycznym. I nie chodzi tu tylko o wdrażanie projektów CSR czy wolontariatu pracowniczego, ale o to, by sens wynikający z poczucia społecznej wartości był uświadamiany i dostrzegany na każdym etapie wykonywanej pracy.

1.1. Cechy pracy ludzkiej

Co odróżnia ludzi od zwierząt? Wydaje się, że jest to zdolność komunikowania się, wytwarzania narzędzi, samoświadomość lub tworzenie kultury. W miarę rozwoju wiedzy na temat sposobów życia różnych gatunków zwierząt te cechy ludzkie okazywały się nie tak unikalne, jak wcześniej zakładano. Niektóre zwierzęta rozwinęły złożony system komunikowania się (w szczególności ssaki), określone ssaki naczelne potrafią nawet posługiwać się symbolami; zwierzęta wytwarzają też narzędzia i korzystają z nich, tworzą kulturę, uczą się od siebie. Niektórzy badacze dowodzą, że zwierzęta są samoświadome, choć jest to teza kontrowersyjna (Schiffer, 1999). Istnieją jednak takie cechy człowieka, które wytrzymały napór odkryć etologicznych. Na przykład wśród naczelnych tylko ludzie mają w pełni przeciwny kciuk i chodzą zwyczajowo wyprostowani na dwóch nogach (Fleagle, 1998). Ponadto czymś, co wyróżnia człowieka ze świata zwierząt, jest ciągłość i złożoność interakcji na linii człowiek–człowiek oraz człowiek–otoczenie. Z tej interakcji powstaje kultura materialna, czyli artefakty (Schiffer, 1999) – rzeczy, które może stworzyć tylko człowiek w wyniku swej pracy i do których ma konkretny stosunek wyrażający się w nadawanej przez niego i innych ludzi wartości. Można zatem powiedzieć, że praca człowieka jest nośnikiem tego, co wyróżnia go ze świata zwierząt. Jak pisze Schiffer (1999, s. 2):

choć inne zwierzęta stale wytwarzają pewną ograniczoną liczbę artefaktów i wchodzi z nimi w interakcje (np. ule i plastry pszczół, tamy i żeremia bobrów), to u żadnego innego gatunku różnorodność artefaktów oraz różnorodność i złożoność interakcji nie zbliża się do tych, które można znaleźć w nawet najbardziej ubogim materialnie społeczeństwie ludzkim.

Suzman, zadając pytanie: „Czym (zatem) praca wykonywana na przykład przez drzewo, mątwę czy zebrową różni się od tej, która sprawiała, że znajdujemy się o krok od wynalezienia sztucznej inteligencji?” (Suzman, 2020, s. 49) szuka odpowiedzi w naukach społecznych, w których mówiąc o pracy ludzi, podkreśla się jej **celowość i świadomość podejmowania działań**. Co prawda zwierzęta też mogą działać w jakimś celu (np. zdobycie pożywienia), ale robią to instynktownie, bezwiednie. „Celowość świadoma wymaga intuicyjnego rozumienia związku przyczynowo-skutkowego, umiejętności wyobrażenia sobie skutków wynikających z danej czynności” (Suzman, 2020, s. 53). Tylko człowiek potrafi nadać swojej pracy sens, czyli zadać sobie pytanie: po co to robię? i świadomie nadać cel swojemu działaniu. Celowość świadoma jest jedną z głównych

cech pracy ludzkiej. Wskazuje na to chociażby definicja słowa „praca” w słowniku języka polskiego pod red. W. Doroszewskiego: „świadoma, celowa działalność człowieka zmierzająca do wytworzenia, wyprodukowania określonych dóbr materialnych lub kulturalnych, będąca podstawą i warunkiem istnienia i rozwoju społeczeństwa ludzkiego; wykonywany zawód, zajęcie, zatrudnienie, robota” (1968). Wynika z niej, że praca jest działalnością typową dla człowieka (wyróżnia go ze świata przyrody) i może być rozumiana w trzech wymiarach: jako działanie (celowe, twórcze), jako rezultat działania (wytwór), jako miejsce działania (instytucja).

Przedstawiony w powyższej definicji rezultat działania wskazuje na to, że w wyniku pracy dokonuje się zmiana. **Zmiana jest drugą cechą pracy.** Zmiana oznacza ruch. Takie rozumienie pracy jest znane w naukach przyrodniczych. Na przykład w fizyce przez pracę rozumie się „wielkość fizyczną określającą ilość energii potrzebnej do przemieszczenia ciała materialnego w przestrzeni, równą iloczynowi wartości siły działającej na to ciało przez wartość przebytej przez nie drogi” (Januszek i Sikora, 2000, s. 9; Słownik języka polskiego PWN, 2022)². Także w biologii praca oznacza ruch (czyli zmianę), jaki odbywa się w organizmach żywych (Januszek i Sikora, 2000). Różnią się one od nieożywionej części przyrody tym, że nie tylko pobierają energię, ale przetwarzają ją i wydatkują na wzrost i rozmnażanie, aż do czasu śmierci, gdy „ulatuje” z nich cała energia. Tym samym całe życie tych organizmów jest naznaczone pracą (wewnątrzkomórkową). Jak wskazuje Suzman, w biologicznym ujęciu pracy „żyć znaczy pracować” (s. 36), być w procesie zmiany, a za św. Tomaszem z Akwinu – przechodząc na grunt filozofii – można dodać, że: „ogólnym celem bytu stworzonego jest działanie” a „działanie, zakładając cel, sprawia, że dana rzecz ma swój sens istnienia” (Jacher, 1970, s. 72). Tak więc każda praca celowa, która powoduje zmianę, ma w swoją istotę wpisany jakiś sens.

Pytanie o sens pracy (jako celowego działania prowadzącego do zmiany) jest szczególnie ważne w kontekście **trzeciej istotnej cechy pracy, jaką jest trud** (wysiłek). Na to, że praca wiąże się z trudem, wskazuje wprost etymologia

² Termin „praca” został wprowadzony do słownictwa naukowego w dziedzinie fizyki przez współczesnego fizyka Gasparda-Gustve’a Coriolisa, pasjonata gry w bilard. Jak pisze Suzman: „dla niego bilard odzwierciedlał potężną moc objaśniania, jaką miała matematyka, natomiast stół bilardowy był przestrzenią, w której ludzie tacy jak on mogli obserwować, majstrować i bawić się niektórymi fundamentalnymi prawami świata fizyki” (s. 33). W wyjaśnieniach naukowych zjawisk fizycznych Coriolis „pracą” nazwał siłę potrzebną do przemieszczania się obiektu na konkretną odległość. Zjawisko to było co prawda obserwowane wcześniej w naukach ścisłych reprezentowanych przez matematyków i inżynierów, jednak nikt nie nazwał tego zjawiska wcześniej „pracą”, lecz „efektem dynamicznym”, „siłą roboczą”, „siłą napędową” (Suzman, 2020, s. 35). Niektóre sformułowania do dziś są używane na określenie pracy ludzkiej, w której – niezależnie od nadanej etykiety – tkwi siła powodująca zmianę.

tego słowa. W ujęciu fizjologicznym praca definiowana jest jako „działanie, po którym następuje zmęczenie” (Holona, 2013, s. 170). W języku greckim słowo *ergon* – odpowiednik słowa „praca” – oznacza u Homera „ogromny ciężar”, a inne greckie określenie pracy – *ponos* – to „pełna niebezpieczeństw droga do sławy i codzienny zwyczajny trud małego człowieka” (Holona, 2013, s. 168). Łacińskie słowo *labor*, podobnie jak *opus*, oznaczało pierwotnie móżół, trud, niedolę, a nawet biedę, przy czym słowo *opus* określało zarówno pracę w sensie rzeczowym (wytwór działania), jak i czynnościowym (samo działanie) (Pszczółowski, 1966, za: Holona, 2013). W genezie francuskiego słowa *travail* i hiszpańskiego słowa *trabajar* również wpisany trud. Słowa te nawiązują do łacińskiego słowa *tripalium*, używanego w VI wieku w formie *trepalium* dla oznaczenia narzędzia tortury składającego się z trzech pali skrzyżowanych ze sobą, na których rozciągano ofiarę. Potem oznaczały narzędzie służące do ujarzmiania byków i narowistych koni przy podkuwaniu. Suzman pisze, że najbardziej uniwersalną definicją pracy, z którą zgodziliby się ludzie z różnych światów (maklerzy, rolnicy i członkowie plemion zbieracko-łowickich), jest ta, która mówi, że praca to „celowo wydatkowana energia i wysiłek poczyniony na rzecz osiągnięcia danego celu” (s. 17). Różne słowa „praca” używane w różnych językach i na gruncie różnych nauk mają w swój konstrukt pojęciowy wpisany trud (czasem łączący się z cierpieniem). W związku z tym znaczeniem tym bardziej warto zadawać sobie pytanie o sens pracy (jej celowość czy kierunek zmiany).

Czwartą ważną cechą pracy ludzkiej jest to, że jest ona wykonywana **w wyniku aktu wolnej woli**. Pisze o tym św. Tomasz z Akwinu: „Praca bowiem jest pewnym aktem wolnej woli, jest czynnością podjętą ze świadomością, która sprawia, że praca taka jest istotnie ludzką, czyli moralnie określoną i wartościową. (...) Świadomość jest istotną cechą pracy ludzkiej, a czynność świadoma wymaga wolnej woli” (Jacher, 1970, s. 73–74). Zdaniem św. Tomasza „zwierzęta ściśle mówiąc nie pracują, bo brak u nich czynnika świadomościowego i refleksji twórczej. W ich wysiłkach nie ma też czynnika wartościującego. Cel pracy zwierząt określa przyczyna poza nimi leżąca. Są one tylko wykonawcami dzieła, a nie twórcami” (Jacher, 1970, s. 74). Twórcza „moc” wynikająca z aktu wolnej woli i świadomości może być postrzegana jako nośnik sensu, nawet w sytuacji fizycznego zniewolenia, które to w cywilizacjach opartych na niewolnictwie było najgorszą formą marginalizacji społecznej (Patterson, 1982). Rolę pracy w relacji pan–niewolnik ciekawie ukazał niemiecki filozof Georg Wilhelm Friedrich Hegel. W swym dziele *Fenomenologia ducha* opisywał, jak niewolnik staje się panem, a ta przemiana (emancypacja) dokonuje się właśnie przez jego pracę (Nowak, 1993). Pan, który uważa się za byt wolny, „wstawia” między siebie

a naturę (przyrodę) niewolnika, który swą pracą przetwarza przyrodę (Hegel, 1963). Tym samym niewolnik w procesie pracy poznaje (odnajduje) i kształtuje samego siebie. Jak twierdził Hegel: „jest [on, czyli niewolnik] czymś samym w sobie i dla siebie” (Hegel, 1963, s. 227), czyli nie jest już tylko własnością pana, ale i samego siebie. Interpretując Hegla, Nowak pisał (1993, s. 56):

Sytuacja zmienia się dramatycznie. Pan, który trwoni czas pomiędzy (...) bezcelową walką³ a rozkoszowaniem się owocami cudzej pracy, zaspokaja jedynie przyrodzone instynkty, przez co nie potrafi wyjść poza otchłań życia biologicznego. (...) Zatem to nie Pan, ale Niewolnik, dzięki swej pracy, staje ponad naturą. Zaspokajając nie swój, lecz cudzy (pański) instynkt, abstrahuje on od animalnej rzeczywistości, tj. od własnego instynktu. (...) Niewolnik staje się panem Pana, zaś Pan niewolnikiem Niewolnika.

Dochodząc do tego wniosku, Hegel konkludował: „...tak jak analiza panowania wykazała, że istotą panowania jest odwrotność tego, czym chce ono być, tak i niewola w swoim spełnieniu okaże się przeciwieństwem tego, czym jest ona bezpośrednio” (Hegel, 1963, s. 224). U podstaw paradoksu wchodzenia i wychodzenia z roli pana lub niewolnika stała w hegrowskim rozumowaniu praca (jej wykonywanie), która była procesowym przekształcaniem otaczającej człowieka rzeczywistości i sposobem na kształtowanie siebie jako istoty ludzkiej.

Podsumowując, można stwierdzić, że praca ludzka to świadome, celowe działanie prowadzące do zmiany, związane z trudem (wydatkowaniem energii), wykonywane w wyniku aktu wolnej woli. Świadomość, celowość, wolitywność są wprost związane z procesem nadawania i poszukiwania sensu (gdyż jest to proces świadomy, celowy, wolitywny), który to proces nabiera szczególnej wagi, gdy człowiek uświadamia sobie trud swej pracy, wychodząc poza strefę swojego komfortu.

1.2. O sensie pracy – perspektywa filozoficzna i psychologiczna

Napięcie między filozofią a psychologią

Poszukiwanie sensu odbywa się głównie na gruncie nauk filozoficznych, w kontekście rozważań nad naturą ludzką i sensem istnienia w ramach rozwijanej od około 100 lat antropologii filozoficznej. Jednym z głównych przedstawicieli tego nurtu filozofii jest Artur Schopenhauer (Niemiec pochodzący z Gdańska). W centrum swojej antropologii Schopenhauer stawia pojęcie „charakteru”

³ Chodzi tu o zdobywanie uznania społecznego na polu walki.

i „woli”. Charakter zdaniem tego filozofa to „szczególny sposób, w jaki ukształtowana jest wola danego człowieka. [...] To obecny w każdym człowieku trzon duchowy, który wyznacza praktyczny stosunek danego człowieka do świata wartości” (Schopenhauer, 1930, za: Wolniewicz 2021, s. 114). Tymczasem, jak twierdzi Wolniewicz, w dzisiejszej psychologii trzy ważne dla natury ludzkiej i poszukiwania sensu pojęcia: „charakter”, „wola” i „wartości”, zastąpiono pojęciami „motywacji”, „osobowości” i „potrzeb” (2021, s. 114). Uważa on, że oparta na Freudzie psychologia pomieszała w pojęciu „osobowości” charakter z temperamentem, a w pojęciu „motywacji” wolę z popędami, odrzucając zupełnie wartościowanie w kategoriach dobra i zła. Wprowadzenie pojęcia „sensu pracy” na grunt zarządzania wymaga odniesienia się do tych filozoficznych konceptów, które są również widoczne w niektórych nurtach psychologii, niewywodzących się stricte z teorii Freuda (np. w psychologii pozytywnej czy w nurcie personalistycznym). Nośnikami konceptualnymi pojęcia „sensu pracy”, które można dostrzec w dyskursie toczącym się w naukach o zarządzaniu, są tzw. koncepcje „pomostowe” (czyli mające swoje źródła zarówno w filozofii, jak i w psychologii), koncentrujące się wokół zaspokajania ludzkich potrzeb, godności człowieka, tożsamości oraz upowszechniającego się współcześnie pojęcia „dobrostanu”.

Realizacja potrzeb jako nośnik sensu pracy

Według filozofów egzystencjalnych potrzeba posiadania sensu (w każdym obszarze funkcjonowania) jest fundamentalną potrzebą człowieka. Badania pokazują, że jest ona tak silna, że prowadzi do automatycznego nadawania sensu zdarzeniom, które obiektywnie znaczenia nie mają (Puchalska-Kamińska i Czerw, 2017). Posiadanie sensu życia jest tym, co pozwala ludziom mobilizować siły do przetrwania i konfrontowania się nawet z najtrudniejszymi życiowymi wyzwaniami (Puchalska-Kamińska i Czerw, 2017). Wskazane wcześniej cechy i definicje pracy podkreślające, że jest ona działaniem celowym, są typowe dla prakseologii (teorii sprawnego działania, która dotyczy wszelkiego celowego działania człowieka)⁴. Poza celowością działania prakseologowie wskazują również na to, że przez pracę zaspokajane są potrzeby człowieka. Kotarbiński, który odwoływał się do koncepcji prakseologicznych,

⁴ Termin „prakseologia” został wprowadzony przez polskiego filozofa i logika Tadeusza Kotarbińskiego w jego pracy *Traktat o dobrej robocie* (1980). Prakseologia jest interdyscyplinarna i znajduje zastosowanie w wielu dziedzinach, takich jak zarządzanie, ekonomia, socjologia, psychologia, a także filozofia.

zapoczątkowanych przez francuskiego socjologa i myśliciela Alfreda Victora Espinasa, ucznia Auguste'a Comte'a i Herberta Spencera, tak definiował pojęcie pracy (Kotarbiński, 1980, s. 80):

praca to splot czynów, mający charakter pokonywania trudności dla uczynienia zadość czymś potrzebom istotnym. Potrzeby istotne natomiast to te, których niewykonanie grozi złem tej miary co utrata życia, zdrowia, źródeł utrzymania, wolności osobistej, czci, spokoju sumienia i życzliwości istot kochanych, radości życia itp.

Jürgen Habermas, najbardziej znany przedstawiciel teorii krytycznej, definiował pracę jako „ogół działań instrumentalnych czy też celowo racjonalnych, dzięki którym ludzie zwiększają swe panowanie nad przyrodą i osiągają zaspokojenie potrzeb materialnych” (Szacki, 2006, s. 927). W kontekście budowania poczucia sensu pracy ważna jest realizacja potrzeb wyższego rzędu, czyli samorealizacja. Aspekt pracy jako samorealizacji akcentuje wielu psychologów społecznych i przejawia się on w różnych teoriach rozwoju kariery – teorii cech/czynników sformułowanej przez Franka Parsona, a rozwiniętej przez Hollanda (1973), teorii kariery opartej na potrzebach Anne Roe (1957), teoriach poznawczych – w szczególności Tiedemana (1961) oraz teorii rozwoju kariery Suppera (1953). Na zaspokojenie potrzeb przez pracę wskazują również socjolodzy. W polskiej socjologii pracy podkreśla się, że „praca jest zespołem czynności prowadzących do zaspokojenia ludzkich potrzeb, posiadających społeczną doniosłość i zapewniających jednostkom i grupom, które ją wykonują, określoną pozycję w społeczeństwie” (Kulpińska, 1974, s. 7–8; Matejko, 1961, s. 8; Szczepański, 1961, s. 171, za: Konecki, 1988). W przedstawionych definicjach wskazuje się nie tylko na to, że praca służy zaspokojeniu potrzeb, ale że są to potrzeby ważne (społecznie doniosłe). Tę cechę podkreślają też Januszek i Sikora, stwierdzając, że praca to „każda celowa czynność społecznie użyteczna lub społecznie doniosła” (Januszek i Sikora, 2000, s. 10). W tej definicji można zauważyć przejście od potrzeb ludzkich, a więc od poziomu biopsychicznego, do poziomu społecznego („społeczna doniosłość potrzeb” i „określanie pozycji społecznej”) (Konecki, 1988). Wynika stąd wniosek, że zaspokajanie potrzeb przez pracę ma charakter dwukierunkowy: po pierwsze do wewnątrz, czyli przez pracę zaspokajane są potrzeby osoby wykonującej tę pracę, po drugie – na zewnątrz, czyli ten kto pracuje, przez swoją aktywność zaspokaja potrzeby innych ludzi. **Uświadomienie sobie związku między wykonywaną pracą a zaspokojeniem potrzeb stanowi podstawę dostrzegania sensu pracy**, przy czym wychodzenie poza własne „ja” i działanie na rzecz innych przyczynia się do odnajdywania głębszego sensu (eudajmonistycznego).

Poczucie godności jako nośnik sensu pracy

Kolejnym ważnym elementem sensu pracy jest poczucie godności człowieka, wielokrotnie podkreślanej w różnych nurtach filozoficznych – głównie w nurcie personalistycznym oraz w kantowskim podejściu do człowieczeństwa. Personalistyczna norma o godności osoby stanowi punkt wyjścia do rozważań o etyce ludzkiej pracy. Pracownik jako osoba ludzka nie może być narzędziem produkcji, nie może być traktowany instrumentalnie, gdyż uderza to w godność człowieka i sens jego pracy. Píše o tym wprost Jan Paweł II w swojej encyklice poświęconej pracy *Laborem exercens* (1981). Podobnie do godności człowieka odnosi się Immanuel Kant w sformułowanym przez siebie praktycznym prawie imperatywu (Kant, 1953, s. 60–61):

człowiek i w ogóle każda istota rozumna, istnieje jako cel sam w sobie, nie tylko jako środek, którego by ta lub owa wola mogła używać wedle swojego upodobania, lecz musi być uważany zarazem za cel zawsze, we wszystkich swych czynach, odnoszących się tak do niego samego jak też do innych istot rozumnych.

Zatem podstawą określenia wartości pracy ludzkiej jest osoba i ona stanowi najwyższe dobro. W tej filozofii zawarta jest godność człowieka pracującego i sens jego pracy. Praca nabiera tu wymiaru nie tylko ekonomicznego, ale również społecznego, a przede wszystkim wymiaru etycznego (psychologiczno-moralnego) (Majka, 1982). Z tego wymiaru wypływa stwierdzenie, że praca jest miarą godności człowieka, przez którą przekracza on samego siebie, doskonaliąc swoje właściwości duchowe, psychiczne, moralne i biologiczne. Właśnie to przekraczanie siebie w poczucie własnej godności (obok realizacji potrzeb, o których była mowa wcześniej) sprawia, że człowiek dostrzega sens swojej pracy.

Kształtowanie tożsamości i autentyczność jako nośnik sensu pracy

Z godnością człowieka wiąże się aspekt kształtowania jego tożsamości, który był analizowany zarówno w psychologii, jak i filozofii. Psychologia koncentruje się przede wszystkim na empirycznym badaniu procesów kształtowania tożsamości na różnych etapach życia (Billett, 2007). Przedmiotem dociekań filozoficznych są natomiast bardziej abstrakcyjne i teoretyczne aspekty tożsamości na gruncie moralności. Tym co kształtuje tożsamość człowieka, jest m.in. praca. Od tego, jak jest wykonywana i jakie jest do niej podejście, zależy poczucie jego tożsamości. Na ten dwustronny związek między kształtowaniem się tożsamości człowieka a jego pracą wskazywał w swych badaniach Billett, pisząc, że przez pracę człowiek uczy się nowych rzeczy, nabywa nowych umiejętności, zdobywa

doświadczenie, a to wpływa na jego poczucie własnej wartości i kształtuje jego tożsamość. Praca wpływa na poczucie własnego „ja” i jednocześnie poczucie tego, kim się jest, wpływa na sposób angażowania się w naukę i pracę (Billett, 2007). Ta głęboka potrzeba człowieka polegająca na odkrywaniu własnej tożsamości (czyli zadawaniu pytania: „kim jestem?”) wiąże się z poczuciem sensu pracy. Brak poczucia sensu pracy zakłóca budowanie swojego „ja”, z drugiej strony człowiek o silnym poczuciu własnej tożsamości łatwiej będzie odnajdywał sens swojej pracy. Walsh i Gordon (2008) wskazują w badaniach, że przez pracę człowiek rozwija nie tylko tożsamość osobowości (*personalities*), ale też tożsamość zawodową (*work identities*), które są jego składowymi jako całości. W konkluzji swoich badań dowiedli, że tożsamość zawodowa (*work identity*) jest główną częścią całości osobowości (*overall personality*) wielu osób dorosłych. Stąd też tak ważne jest, by w swojej pracy dostrzegać sens, gdyż znacząco wpływa to na budowanie tożsamości zawodowej, co z kolei kształtuje jednostkę jako człowieka. Obszernie pisał o tym Knez (2016), który zauważył, że poza tożsamością zawodową wyróżnia się także na gruncie pracy tożsamość organizacyjną, zespołową i zawodową. Druga i trzecia odnoszą się do koncepcji tożsamości społecznej i zbiorowego „ja”, natomiast pierwsza do koncepcji tożsamości osobistej i indywidualnego „ja”. Tożsamości tworzą funkcjonalnie niezależne struktury poznawcze, prowadzące do odrębnych motywacji, poczucia sensu i wpływu na satysfakcję z pracy. Świadomość swojej tożsamości pozwala na bycie autentycznym (tzn. spójnym w zachowaniu z obrazem prawdziwego „ja”), a to z kolei we współczesnych wieloczynnikowych koncepcjach sensu pracy stanowi bardzo ważny wymiar dobrostanu pracownika (Lips-Wiersma i Wright, 2012). Ponadto nadawanie sensu pracy wiąże się z postrzeganiem jej jako wartości samej w sobie. Wspominał o tym Georges Sorel – myśliciel i filozof francuski z przełomu XIX i XX wieku, teoretyk rewolucyjnego syndykalizmu. Uważał on, że każda praca ma wartość sama w sobie, niezależnie od zysków, które się dzięki niej uzyskuje, i że jej efektem jest nie tylko przekształcanie rzeczy, ale też przekształcanie samego siebie i innych (de Benoist, 1977).

Dobrostan pracowników a sens pracy

Kolejnym aspektem łączącym psychologię z filozofią i wykorzystywanym na gruncie zarządzania pracą jest „dobrostan”. W filozofii toczy się dyskusja dotycząca składników dobrostanu i tego, czy jest on bardziej związany z przyjemnościami (hedonizm – nawiązujący do koncepcji utilitaryzmu zapoczątkowanego przez Jeremy’ego Benthama i Johna Stuarta Milla), czy z realizacją potencjału

(eudajmonizm – nawiązujący do filozofii Arystotelesa). Badania empatyczne dotyczące dobrostanu praktycznie zdominowały współczesny nurt psychologii pozytywnej. Martin Seligman (2011), jeden z twórców psychologii pozytywnej, zaproponował model PERMA⁵ opisujący pięć kluczowych elementów dobrostanu, w tym poczucie sensu (*meaning*). Model ten jest wykorzystywany w zarządzaniu zasobami ludzkimi i wskazuje na elementy, które należy wziąć pod uwagę przy realizacji funkcji personalnej (np. rozwój pracowników, motywowanie, badanie satysfakcji z pracy, aktywności związane z odpowiedzialnością biznesu czy wolontariatem pracowniczym). Związek dobrostanu z poczuciem sensu pracy podkreśla Agnieszka Czerw w książce *Psychologiczny model dobrostanu w pracy. Wartość i sens pracy* (2017), w której wyróżniła dwa główne modele dobrostanu: hedonistyczny i eudajmonistyczny (podział zaczerpnięty z filozofii i przeniesiony na grunt psychologii pozytywnej). Oba modele oferują różne spojrzenia na to, czym jest dobrostan i jak można go osiągnąć. Ich porównanie znajduje się w tabeli 1.1.

Tabela 1.1. Porównanie modeli dobrostanu hedonistycznego i eudajmonistycznego

Aspekt	Model hedonistyczny	Model eudajmonistyczny
Podstawowe założenia	Koncentracja na przyjemności i unikaniu bólu jako głównych celach życia. Dobrostan jest definiowany przez maksymalizację pozytywnych doświadczeń i minimalizację negatywnych	Koncentracja na realizacji potencjału i prowadzeniu życia zgodnego z wartościami i cnotami. Dobrostan jest definiowany przez spełnienie, autentyczność i rozwój osobisty
Kluczowe aspekty	Przyjemność i zadowolenie, unikanie negatywnych doświadczeń	Realizacja potencjału, znaczenie i cel, autentyczność
Krytyka	Postrzegany jako powierzchowny i krótkoterminowy, przyjemność może być efemeryczna	Postrzegany jako idealistyczny i trudny do osiągnięcia, wymaga dużego stopnia samorefleksji, samodyscypliny i zaangażowania

Źródło: opracowanie własne na podstawie (Czerw, 2017).

Poczucie sensu pracy jest budowane w ramach eudajmonistycznego modelu dobrostanu, którego podstawę stanowi humanistyczny paradygmat zarządzania (czyli głębsza refleksja, wiara w twórczą siłę jednostki, w jej potencjał i możliwość rozwoju). Eudajmonistyczny wymiar dobrostanu uznaje się za trwalszy i silniej wpływający na ogólną ocenę życia i pracy (Schueller i Seligman, 2010).

⁵ Nazwa pochodzi od pierwszych liter wyróżnionych w modelu pięciu elementów: *positive emotions* (pozytywne emocje), *engagement* (zaangażowanie), *relationships* (relacje, współpraca), *meaning* (poczucie sensu, znaczenie wykonywanej aktywności), *accomplishment* (osiągnięcia).

Zatrzymując się nad pojęciem sensu, sięgamy do pytania podstawowego, egzystencjalnego: „po co”? Szukanie odpowiedzi na to pytanie wiąże się z wysiłkiem, zatrzymaniem i refleksją. Biorąc pod uwagę różne perspektywy postrzegania pracy (egotyczną i altruistyczną) oraz różne perspektywy przestrzenne (mikro i makro), można wyróżnić cztery typy postrzegania sensu pracy (Czerw, 2017).

Tabela 1.2. Typy postrzegania sensu pracy

		Perspektywa	
		egotyczna	altruistyczna
Perspektywa	mikro (organizacyjna)	Praca pozwala rozwinąć umiejętności i wiedzę potrzebne na stanowisku pracy	Praca jest potrzebna organizacji
	makro (pozaorganizacyjna)	Dzięki pracy staję się coraz sprawniejszym pracownikiem	Dzięki pracy zyskuje społeczeństwo (np. obywatele czują się bezpieczni)

Źródło: (Czerw, 2017, s. 96).

Poczucie sensu pracy wiąże się z dostrzeganiem jej użyteczności, innymi słowy praca, która ma sens, to taka, która jest społecznie użyteczna – wnosi coś wartościowego w życie społeczeństwa i jego członków. Nie służy tylko jednostce wykonującej pracę (przez zaspokajanie jej potrzeb – od fizjologicznych związanych ze zdobyciem środków na jedzenie, przez potrzebę bezpieczeństwa po potrzebę samorozwoju), ale również innym. Wspomina o tym Dawid Graeber, proponując podział na zawody, które są użyteczne (związane z nauczaniem, medycyną, rolnictwem, badaniami naukowymi) i inne, które zdaniem autora wymyślono tylko po to, by ludzie mieli się czym zająć (np. prawnicy korporacyjni, menedżerowie działów PR, pracownicy administracyjni w służbie zdrowia i edukacji, dostawcy usług finansowych). Pracę osób z drugiej grupy badacz nazwał „pracą bez sensu” i określił jako „do takiego stopnia bezcelową, niepotrzebną czy nawet szkodliwą, że nawet pracodawca nie potrafi wytłumaczyć sensu jej istnienia” (Graeber, 2021, s. 3). W zawodach uznawanych za społecznie wartościowe (użyteczne) łatwiej dostrzec sens pracy.

Teoretyczny model postrzegania sensu pracy

Ze względu na dorobek naukowy zawarty w przedstawionym przeglądzie różnych teorii i koncepcji zaproponowano model postrzegania sensu pracy oparty na postrzeganej wartości pracy i wynikającym z tego nastawieniu do

pracy (punitywne, autoteliczne i instrumentalne) oraz na perspektywie umiejscowienia siebie w świecie (perspektywa indywidualistyczna i wspólnotowa)⁶. Klasyfikacja ta nawiązuje do powszechnie stosowanej klasycznej taksonomii wyników pracy (*work outcomes taxonomy*) Elizura (1984), który wyróżnia wartości instrumentalne (zewnętrzne – *extrinsic*) odnoszące się do materialnych konsekwencji pracy (np. wynagrodzenie, rozwój kariery) i kognitywne (wewnętrzne – *intrinsic*) (np. interesująca praca, autonomia, możliwości uczenia się). Późniejsze koncepcje poszerzyły listę wartości taksonomii wyników pracy, m.in. o możliwość awansu, wpływ, poczucie władzy, zaangażowanie w podejmowanie decyzji, wartości altruistyczne oraz wartości społeczne (np. pozytywne relacje z przełożonymi i współpracownikami) (Johnson, 2002).

Tabela 1.3. Model postrzegania sensu pracy

		Perspektywa postrzegania siebie	
		indywidualistyczna	wspólnotowa
Nastawienie do pracy	punitywne (obowiązek)	Sens pracy wiąże się z zarabianiem pieniędzy	Praca ma sens, gdy jest wypełniany społeczny obowiązek (wynikający z wewnętrznej potrzeby lub z presji społecznej)
	autoteliczne (przyjemność)	Sens pracy jest nadawany przez realizację siebie, pasji, zainteresowań	Sens pracy jest budowany na poczuciu bycia użytecznym dla innych (pomaganie innym, zrobienie czegoś ważnego dla społeczności lub środowiska)
	instrumentalne (inwestycja)	Sens pracy wiąże się z rozwojem kompetencji (zdobycie doświadczenia, umiejętności, wiedzy) lub rozwojem kariery (inwestycja w kapitał ludzki)	Sens pracy jest nadawany przez możliwość tworzenia sieci społecznej (poznawanie ludzi, tworzenia relacji, znalezienie przyjaciół – inwestycja w kapitał społeczny)

Źródło: opracowanie własne.

Hedonistyczny wymiar postrzegania sensu pracy, o którym wspomniano wcześniej, łączy się z perspektywą indywidualistyczną, natomiast eudajmonistyczny wymiar postrzegania sensu pracy z perspektywą wspólnotową i wartościami autotelicznymi. Potwierdzają to badania Stegera (Steger i in., 2012), który w swojej koncepcji sensu pracy wyróżnił „motywację większego dobra” (*greater good motivation*) oznaczającą, że działanie na rzecz środowiska, społeczności czy wyższego dobra prowadzi do większego poczucia sensu w pracy.

⁶ Indywidualizm i kolektywizm to wymiary kultury w koncepcji G. Hofstede (2001).

Podsumowanie

W świecie przyrody można wskazać zwierzęta, które ogromną ilość energii wydają na pracę niemającą żadnego sensu. Przykładem jest ptak – wikłacz maskowy, który wije gniazda, a potem je psuje. Ornitologowie głowią się, jaki jest sens tego działania polegającego na niszczeniu wykonanych gniazd (Suzman, 2020). Podobnie może być z ludzką pracą, czego egzemplifikacją jest wspomniane na początku rozdziału bezcelowe kopanie dołów.

Bezsensowność czy bezcelowość pracy była już wcześniej zauważana przez różnych naukowców. W literaturze przedmiotu znane jest tzw. prawo Parkinsona, które mówi o nieuzasadnionym przeroście zatrudnienia w sferze administracyjnej. Cyril Northcote Parkinson na łamach dziennika „The Economist” w 1955 roku pisał, że „praca nieustannie się rozrasta, aby wypełnić czas przeznaczony na jej wykonanie” (Parkinson, 1955). Również dziś znane jest zjawisko pozbawionej sensu pracy w wielkich korporacjach czy w strukturach administracji państwowej, choć niektórzy szukają „na siłę” uzasadnienia dla swoich działań. Jak wskazuje Suzman: „biurokracja zawsze sfabrykuje odpowiednią ilość pracy w taki sposób, aby sprawić wrażenie ważnej i zapracowanej i usprawiedliwić swoje istnienie mimo braku wzrostu wydajności” (2020, s. 434–435). Można odnieść wrażenie, że niektórzy ludzie nie pracują po to, by realizować istotny i znaczący ich zdaniem cel, ale że celem wysiłku wkładanego w pracę jest ciągle udawanie sobie i innym że to, co robię, ma sens. „W końcu w wielu organizacjach najważniejsza umiejętność, jaką muszą się wykazać najlepsze talenty, to zdolność do elokwentnego uzasadniania potrzeb w postaci pokaznej części budżetu oraz pracowników do wykonania dużego, choć zasadniczo bezcelowego projektu” (Suzman, 2020, s. 435). Nawet niektóre projekty CSR, które ze swej natury miały być społecznie użyteczne (ważne), stały się częścią gry marketingowo-wizerunkowej, gdzie w skrajnych przypadkach społeczny charakter tych projektów był co najwyżej mało istotnym, nieprzeszkadzającym elementem. A jak wspomniano, to właśnie społeczna doniosłość pracy kształtuje głębsze, eudajmonistyczne poczucie sensu pracy.

REKOMENDACJE PRAKTYCZNE

Człowiek, którego praca ma jakiś świadomy cel, przyczynę i skutek, wykorzystuje narzędzia, by ten cel osiągnąć szybciej i mniejszym nakładem

energii. Zdaniem antropologów ludzie dopiero niedawno nauczyli się pracować w sposób celowy i ze świadomością, z jaką pracujemy współcześnie (świadczą o tym rozwój różnych form narzędzi wykorzystywanych do pracy) (Suzman, 2020). Świadomość pracy jest czasem przyćmiona przez szybkie tempo życia (również pracy) oraz daleko posuniętą specjalizację. Pracownik, który szybko wykonuje tylko część tego, co składa się na efekt końcowy (czyli ogólny cel działania), może łatwo zatracić poczucie sensu, gdyż nie dostrzega ogólnego celu swojej pracy. Dlatego też we współczesnym świecie jest ważne, by zadawać sobie pytanie o cel i sens pracy. Utrata poczucia sensu wiąże się z utratą chęci do pracy (spadkiem motywacji) oraz zwiększoną podatnością na wypalenie zawodowe. W toczącej się dyskusji na temat dobrostanu pracowniczego (*well-being*) tym bardziej nie należy zapominać o pytaniach podstawowych, sięgających sedna, czyli o sens, szczególnie w jego eudajmonistycznej odstonie.

Praca kształtuje człowieka, poczucie tego, kim jest i jaką ma wartość. Wskazują na to słowa Suzmana: „Praca, którą wykonujemy, definiuje również to, kim jesteśmy, daje perspektywę na przyszłość, określa gdzie i z kim spędzamy większość czasu, reguluje naszą samoocenę, wpływa na naszą hierarchię wartości i orientację polityczną” (2020, s. 11). Przez to, co robimy i z kim pracujemy, stajemy się tym, kim jesteśmy. Silna identyfikacja człowieka z pracą wynika z przekonania, że „wszyscy jesteśmy stworzeni do pracy i że przeznaczenie naszego gatunku zostało ukształtowane przez wyjątkowe połączenie poczucia celu, inteligencji i pracowitości, które umożliwiło nam stworzenie społeczeństw będących czymś więcej niż tylko sumą swoich składowych” (Suzman, 2020, s. 11). Kim zatem będzie człowiek, jakie będzie jego poczucie wartości, sprawczości, jaka będzie jego kondycja psychofizyczna – i w związku z tym jakie będą wspólnoty, społeczności, jak będą działać całe organizacje i narody – jeśli utraci poczucie sensu pracy lub po prostu nie będzie go dostrzegał? Niewiele będzie się różnił od maszyn czy robotów. Ta konstatacja jest szczególnie ważna w dobie rozwijającej się sztucznej inteligencji (AI) i dyskursu o zasadniczości i celowości pracy ludzkiej w kontekście rozwoju AI. Należy także podkreślić, że cechy pracy, które przeanalizowano w niniejszym rozdziale, wiążą się z poczuciem głębszego sensu i są tym, co odróżnia ludzi nie tylko od zwierząt, ale też od maszyn.

Wnioski z badań, a w szczególności zaproponowany model postrzegania sensu pracy może stanowić konceptualną bazę do dalszych badań empirycznych w obszarze zarządzania. Należy pamiętać, że koncepcja sensu pracy jest

złożona i wielowymiarowa. Tę złożoność starano się ująć w przedstawionym modelu, który jest wynikiem analizy różnych filozoficznych i psychologicznych koncepcji sensu pracy.

Co to oznacza dla praktyki HR? Warto pamiętać, że chcąc kształtować dobrostan pracowników, należy zadbać o poczucie sensu pracy, a to oznacza konieczność analizowania, na ile pracownicy dostrzegają sens pracy, w jakim stopniu definiując sens pracy, kierują się postawami hedonistycznymi, a na ile eudajmonistycznymi, czy znają cele pracy i zgadzają się z nimi, czy są autentyczni w pracy. Powyższe pytania stawiane są nie tylko na gruncie psychologii pozytywnej, ale również w kontekście realizowanego coraz częściej w edukacji i rozwoju pracowników paradygmatu humanistycznego (Wach, 2019). Pracodawcy powinni dążyć do projektowania pracy w taki sposób, aby była ona postrzegana przez pracowników jako sensowna i znacząca. Ponadto organizacja powinna jasno komunikować swoje wartości i misję, aby pracownicy mogli się identyfikować z celami firmy i odnaleźć w nich sens. Wartości te muszą być autentyczne i przekładać się na codzienne działania. Ważne jest też wspieranie rozwoju zawodowego i osobistego pracowników za pomocą coachingu czy mentoringu, co zwiększa nie tylko poczucie zadowolenia, ale też pomaga w wyniku refleksji dostrzec głębsze znaczenie tego, co pracownik robi. Ponadto warto rozwijać kulturę feedbacku, gdyż regularne przekazywanie konstruktywnych informacji zwrotnych pomaga pracownikom zrozumieć, jak ich praca przyczynia się do celów organizacji. Równolegle z feedbackiem powinno się wspierać pracowników przez uznanie i docenianie ich pracy. Zauważanie wkładu pracowników i nagradzanie ich za osiągnięcia może znacząco zwiększyć ich poczucie wartości i sensu pracy. Ważne może się również okazać włączanie pracowników w procesy decyzyjne, dotyczące ich pracy oraz funkcjonowania organizacji, gdyż może to zwiększyć ich poczucie przynależności i dostrzegania celowości. Istotne jest także budowanie kultury pracy opartej na wyższych wartościach (ważnych, doniosłych społecznie), nie tylko przez jednorazowe społeczne projekty, ale przez ciągłe tworzenie społecznej wartości dodanej.

Bibliografia

- Billett, S. (2007). *Exercising self through working life: Learning, work and identity*. W: A. Brown, S. Kirpal i F. Raumer (red.), *Identities at work*. Springer.
- Czerw, A. (2017). *Psychologiczny model dobrostanu pracy. Wartość i sens pracy*. PWN.

- de Benoist, A. (1977). *Vu de droite: anthologie critique des idées contemporaines*. Le Labyrinthe. <https://counter-currents.com/2012/11/georges-sorel/>
- Doroszewski, W. (1968). *Słownik języka polskiego*. PWN.
- Elizur, D. (1984). Facets of work values: A structural analysis of work outcomes. *Journal of Applied Psychology*, 69, 379–389.
- Fleagle, J. G., 1998, *Primate adaptation and evolution*, wydanie 2, Elsevier.
- Graeber, D. (2021). *Praca bez sensu*. Wydawnictwo Krytyki Politycznej.
- Hegel, G. W. F. (1963). *Fenomenologia ducha*, t. 1. Biblioteka Klasyków Filozofii PWN.
- Hofstede, G. (2001). *Culture's consequences. comparing values, behaviors, institutions, and organizations across nations*. Sage Publications.
- Holland, J. (1973). *Making vocational choices: a theory of careers*. Prentice-Hall Inc.
- Holona, E. (2013). O pracy i postawach wobec pracy. W: *Człowiek wobec wyzwań współczesności: konteksty edukacyjne: księga jubileuszowa dedykowana Profesorowi Stanisławowi Korczyńskiemu* (s. 167–180). Wydawnictwo Uniwersytetu Opolskiego.
- Jacher, W. (1970). Koncepcja pracy ludzkiej w ujęciu św. Tomasza z Akwinu. *Śląskie Studia Historyczno-Teologiczne*, 3, 65–76.
- Jan Paweł II. (1981). *Laborem exercens*. https://www.vatican.va/content/john-paul-ii/pl/encyclicals/documents/hf_jp-ii_enc_14091981_laborem-exercens.html
- Januszek, H. i Sikora, J. (2000). *Socjologia pracy*. Wydawnictwo Akademii Ekonomicznej.
- Johnson, M. K. (2002). Social origins, adolescent experiences, and work value trajectories during the transition to adulthood. *Social Forces*, 80, 1307–1340.
- Jureczka, J. i Galos, K. (2007). Niektóre aspekty ponownego zagospodarowania wybranych złóż zlikwidowanych kopalń węgla kamiennego w Górnośląskim Zagłębiu Węglowym. *Polityka Energetyczna*, 10(2), 645–661.
- Kant, I. (1953). *Uzasadnienie metafizyki moralności*. PWN.
- Keynes, J. M. (1956). *Ogólna teoria zatrudnienia, procentu i pieniądza*. PWN.
- Knez, I. (2016). Toward a model of work-related self: A narrative review. *Frontiers in Psychology*, 7(331).
- Konecki, K. (1988). Praca w koncepcji socjologii interakcjonistycznej. *Studia Socjologiczne*, 1, 225–245. <http://qsr.webd.pl/KKonecki/publikacje/publikacja19.html>
- Kotarbiński, T. (1980). *Traktat o dobrej robocie*. Wydawnictwo Uniwersytetu Łódzkiego.
- Kulpińska, J. (red.). (1974). *Socjologia przemysłu*. PWE.
- Lips-Wiersma, M. i Wright, S. (2012). Measuring the meaning of meaningful work: Development and validation of the Comprehensive Meaningful Work Scale (CMWS). *Group & Organization Management*, 37(5), 655–685.
- Majka, J. (1982). *Etyka życia gospodarczego*. Wydawnictwo Wrocławskiej Księgarni Archidiecezjalnej.
- Matejko, A. (1961). *Socjologia zakładu pracy*. Wiedza Powszechna.
- Nowak, P. (1993). Agonizm i antagonizm. *Przegląd Filozoficzny – Nowa Seria*, 3, 47–58.
- Parkinson, C. N. (1955, 19 listopada). Parkinson's law. *The Economist*. <https://www.economist.com/news/1955/11/19/parkinsons-law>
- Patterson, O. (1982). *Slavery and social death: A comparative study*. Harvard University Press.
- Pszczółowski, T. (1966). *Praca człowieka*. Wiedza Powszechna.
- Puchalska-Kamińska, M. i Czerw, A. (2017). Poczucie sensu pracy – czym jest i jak je wspierać? W: T. Chirkowska-Smolak i A. Hauziński (red.), *Zarządzanie oparte na dowodach. Teoria i praktyka*. Wydawnictwo Libron – Filip Lohner.

- Roe, A. (1957). Early determinants of vocational choice. *Journal of Counseling Psychology*, 4, 212–221.
- Schiffer, M. B. (1999). *The material life of human beings: Artifacts, behavior and communication*. Routledge.
- Schopenhauer, A. (1930). *Die beiden Grundprobleme der Ethik*.
- Schueller, S. M. i Seligman, M. E. P. (2010). Pursuit of pleasure, engagement, and meaning: Relationships to subjective and objective measures of well-being. *The Journal of Positive Psychology*, 5(4), 253–263.
- Seligman, M. (2011). *Flourish*. Free Press.
- Słownik języka polskiego. (2022). PWN. <https://sjp.pwn.pl/sjp/praca;2507726>
- Steger, M. F., Dik, B. J. i Duffy, R. D. (2012). Measuring meaningful work: The Work and Meaning Inventory (WAMI). *Journal of Career Assessment*, 20(3), 322–337.
- Supper, D. E. (1953). A theory of vocational development. *American Psychologist*, 8, 185–190.
- Suzman, J. (2020). *Praca. Historia tego, jak spędzamy swój czas*. Wydawnictwo Zys i S-ka.
- Szacki, J. (2006). *Historia myśli socjologicznej*. Wydawnictwo Naukowe PWN.
- Szczepański, J. (1961). Uwagi o przedmiocie i zadaniach socjologii. W: S. Wieczorek (red.), *Jak pracuje człowiek. Z badań polskich psychologów, socjologów i ekonomistów*. Książka i Wiedza.
- Tiedeman, D. V. (1961). Decision and vocational development: A paradigm and its implications. *Personnel and Guidance Journal*, 40, 15–21.
- Wach, A. (2019). *Stawanie się nauczycielem akademickim. W kierunku wspierania uczenia się przez refleksyjną praktykę*. Wydawnictwo Kontekst.
- Walsh, K. i Gordon, J. R. (2008). Creating and individual work identity. *Human Resources Management Review*, 18, 46–61.
- Wolniewicz, B. (2021). *Filozofia i wartości*, t. 1. Wydawnictwo Uniwersytetu Warszawskiego.