

<https://www.rp.pl/Plus-Minus/308239951-Polacy-sa-rozczarowani-praca-Boli-ich-ze-jest-nieprzydatna-spoecznie-pozbawiona-sensu-i-jalowa.html>

## Plus Minus

- 24.08.2018

# Polacy są rozczarowani pracą. Boli ich, że jest nieprzydatna społecznie, pozbawiona sensu i jałowa



shutterstock

Grzegorz Siemionczyk

### **NAPISZ DO AUTORA**

Ponad 2 miliony Polaków uważa, że ich praca jest społecznie niepotrzebna. To prawie co siódmy pracujący zawodowo. Plaga pracy, której sens ciężko dostrzec, nie jest jednak tylko polskim fenomenem.

Gdyby porównać podobne dane z 37 krajów, średnio 8 proc. pracujących uważa, że to, co robią, jest nieprzydatne społeczeństwu. W Polsce ten odsetek jest najwyższy, wynosi 14 proc. W czołówce są jeszcze m.in. Japonia, Izrael i Indie. Najczęściej sens własnej pracy dostrzegają w Meksyku, na Słowacji i w Szwajcarii. Ale nawet tam 5 proc. zatrudnionych go nie dostrzega, co daje wielką rzeszę ludzi w ich własnym odczuciu zbędnych. A do tego dochodzi jeszcze znacznie większa grupa wątpiących w to, czy ich praca jest pożyteczna. Średnio w krajach objętych badaniem 17 proc. ankietowanych miało takie wątpliwości.

Te statystyki, pochodzące z ankietowych badań z 2015 r., przedstawili w opublikowanym wiosną artykule Robert Dur z Uniwersytetu Erazma w Rotterdamie i Max van Lent z Uniwersytetu w

Lejdzie. I są one mocno niepokojące. Zdają się potwierdzać publicystyczną tezę z głośnego eseju Davida Graebera z 2013 r. „O fenomenie lipnej pracy” (ang. „On the Phenomenon of Bullshit Jobs”). Amerykański antropolog, obecnie wykładowca London School of Economics (LSE), zauważył, że „całe armie ludzi, szczególnie w Europie i Ameryce Północnej, poświęcają całe swoje zawodowe życie na wykonywanie zadań, które w skrytości uważają za zbędne”. „Moralne i duchowe szkody, które powoduje ta sytuacja, są ogromne” – pisał. Holenderscy ekonomiści sugerują zaś, że rozpowszechnienie jałowej pracy ma także negatywne konsekwencje gospodarcze.

## **TWORZENIE KONTRA DZIELENIE**

Ankietowani musieli ocenić, czy zgadzają się ze stwierdzeniem: „moja praca jest pożyteczna dla społeczeństwa”. Ich odpowiedzi stanowiły więc wyraz ich odczuć, które nie muszą odpowiadać rzeczywistości. Swoją pracę za niepotrzebną może uznawać nawet chirurg lub strażak, choć ze społecznego punktu widzenia to bardzo istotne zawody. Zebrane przez holenderskich badaczy dane sugerują, że przedstawiciele niektórych zawodów znacznie częściej niż inni uważają swoją pracę za bezużyteczną.

Listę otwierają „profesjonaliści z zakresu sztuki, kultury i kulinariów”. We wszystkich badanych krajach aż 21,6 proc. z nich uważa, że wykonują obowiązki zbędne dla społeczeństwa. Dalej są m.in. eksperci od sprzedaży, marketingu i PR, sprzedawcy uliczni, operatorzy maszyn, menedżerowie z sektora finansowego oraz branży informatycznej i telekomunikacyjnej, monterzy. Ponad 14 proc. przedstawicieli wszystkich tych zawodów uważa swoją pracę za bezużyteczną. Na drugim biegunie są właśnie strażacy, a także położne, policjanci, duchowni, wszelkiej maści nauczyciele i przedstawiciele podobnych profesji, bez których trudno wyobrazić sobie funkcjonowanie kraju. Tu poczucie bezużyteczności pracy w zasadzie nie występuje. Ogólnie w sektorze publicznym żywi je tylko 3 proc. pracowników, w porównaniu do 11 proc. w biznesie.

To oczywiście nie rozstrzyga, czy subiektywne oceny społecznej przydatności pracy dobrze odzwierciedlają jej obiektywną przydatność. Być może nigdy się tego nie dowiemy, bo – jak podkreślają Dur i van Lent – obiektywne miary tego, jak wartościowa dla społeczeństwa jest jakaś praca, nie są znane. Jeśli jednak przyjmiemy, że odczucia pracowników choćby w części są uzasadnione, to wskazują one na marnotrawstwo zasobów na niewyobrażalną skalę. Bo jak inaczej ocenić fakt, że miliony osób dostają pieniądze za pracę, którą uważają za bezużyteczną?

W Polsce ten problem, oprócz tego, że najwyraźniej jest wyjątkowo poważny, ma szczególnie ciekawy kontekst. Pracodawcy jak nigdy wcześniej i jak niemal nigdzie indziej skarżą się na niedobór pracowników. To wypadkowa doskonałej koniunktury w polskiej gospodarce oraz demografii – ludność naszego kraju się starzeje. Z badań Komisji Europejskiej wynika, że już blisko połowa polskich firm produkcyjnych postrzega brak rąk do pracy jako barierę rozwoju. Jeszcze niedawno uważało tak tylko 20 proc. z nich. Podobne trudności z obsadzeniem wakatów zgłaszają również firmy budowlane i handlowe. A może wystarczyłoby, aby polskie przedsiębiorstwa przesunęły ponad dwa miliony osób wykonujących zbędną pracę tam, gdzie są niezbędne, aby problem, przynajmniej tymczasowo, zniknął?

Sporządzane przez Dura i van Lenta zestawienie zawodów, których przedstawiciele najrzadziej i najczęściej uważają swoją pracę za społecznie bezużyteczną, to wskazówka, gdzie tego marnotrawstwa zasobów pracodawcy mogą szukać. Lista dość dobrze przystaje do podziału na aktywności kreatywne i dystrybucyjne, którego swego czasu dokonał brytyjski ekonomista Roger Bootle, twórca firmy analitycznej Capital Economics. Pierwsza kategoria obejmuje wszystkie czynności, w wyniku których powstaje coś wartościowego, druga zaś te, które polegają jedynie na przesuwanie tych owoców z jednej kieszeni do drugiej. Większość zawodów składa się z czynności obu rodzajów, ale w różnych proporcjach. Położnicy i lekarze wykonują zawody niemal czysto kreatywne, podczas gdy pracownicy reklamy, ale też wielu prawników i finansistów zajmuje się głównie dystrybucją wartości – a w niektórych przypadkach nawet jej niszczeniem (np. reklama produktów szkodliwych dla zdrowia).

## **STRATY DUCHOWE I GOSPODARCZE**

Na ustalenia holenderskich ekonomistów można też patrzeć pod innym kątem. Odczucia pracowników dotyczące społecznej użyteczności ich pracy, nawet jeśli różnią się z rzeczywistością, z pewnością wywierają na nią wpływ. „Badania eksperymentalne wykazały, że motywacja, a w efekcie wydajność pracowników maleje, gdy uważają swoją pracę za bezużyteczną lub szkodliwą, co jest problemem, gdy ta praca jest w rzeczywistości pożyteczna” – zauważają Dur i van Lent. Ankiety dane, na których sami bazują, potwierdzają zresztą, że większości ludzi (77 proc.) zależy na wykonywaniu pracy, która ma dla innych znaczenie. Zajęcia, które tego warunku nie spełniają, są dla nich mniej satysfakcjonujące. A niezadowolony pracownik to pracownik nieefektywny. W tym świetle marnotrawstwem zasobów jest także sytuacja, gdy pracownicy nie dostrzegają sensu swojej pracy.

Badania Dana Ariego, profesora psychologii i ekonomii behawioralnej na Uniwersytecie Duke, sugerują, że związek wydajności i poczucia, że obowiązkowi można przypisać jakieś znaczenie wykraczające poza to, że przynosi pieniądze, jest bardzo silny. W książce „Zalety irracjonalności” Ariego podkreśla, że dotyczy to nie tylko przekonania, że dana praca ma jakąś wartość dla ludzkości (znaczenie przez wielkie Z), ale także poczucia sensu w bardziej przyziemnym rozumieniu (znaczenie przez małe z). W ramach jednego z jego eksperymentów studenci składali modele robotów z klocków Lego, wiedząc, że zostaną one później zdemontowane. Za każdego ukończonego robota otrzymywali wynagrodzenie. Ci spośród uczestników, których roboty były rozkładane na ich oczach zaraz po złożeniu, średnio ukończyli ich nieco ponad siedem. Ci zaś, których konstrukcje były chowane do pudełka celem rozłożenia dopiero po eksperymencie, ukończyli ich średnio niemal 11.

Te ustalenia mogą wyjaśniać, dlaczego na liście zawodów, których przedstawiciele najczęściej uważają swoją pracę za społecznie bezużyteczną, jest wiele takich, które w podziale Bootle'a zaliczają się raczej do kreatywnych, ale mają jedną charakterystyczną cechę: są mocno wyspecjalizowane. Ich reprezentanci nie widzą końcowego efektu swojej pracy, są tylko ogniwami w długim łańcuchu tworzenia „wartości dodanej”. Holenderscy ekonomiści przywołują w tym kontekście marksowską koncepcję alienacji, wedle której pracownicy będący tylko trybikami w ogromnej maszynie, tracą swoją tożsamość istoty twórczej.

Niestety, zawodów dystrybucyjnych, jak i wyspecjalizowanych kreatywnych wydaje się przebywać wraz z rozwojem gospodarki. „Proces bogacenia się kraju niejako z natury stwarza nowe okazje dla czynności dystrybucyjnych” – zauważył kilka lat temu podczas wykładu na LSE Adair Turner, były szef brytyjskiego nadzoru finansowego. Rozwój gospodarki zwykle oznacza przecież wzrost znaczenia sektora usługowego, kosztem wytwórczego, a także rozrost korporacji, których pracownicy są wąsko wyspecjalizowani, kosztem mniejszych przedsiębiorstw. Przykładowo, kilkadziesiąt lat temu nie było menedżerów w sektorze IT ani specjalistów od PR, którzy dziś są na czele listy zawodów jałowych – przynajmniej w odczuciu osób je wykonujących.

„Podział pracy jest jednym z większych zagrożeń związanych z wykorzystaniem technologii w miejscu pracy. Nowoczesna infrastruktura pozwala nam podzielić projekt na wiele bardzo małych części i przypisać każdej osobie tylko jedną z nich. Czyniąc to, firmy odbierają pracownikom szansę ujrzenia projektu w szerszej perspektywie, a także odczucia sensowności jego realizacji. Taki podział pracy mógłby być skuteczny, gdyby ludzie byli automatami, ale ze względu na znaczenie wewnętrznej motywacji dla naszej wydajności takie podejście może się nie sprawdzić” – zauważył Ariego.

Co ciekawe, Dur i van Lent twierdzą, że odsetek pracowników, którzy uważają swoją pracę za społecznie bezużyteczną, nie zwiększa się z upływem czasu i tym samym rozwojem gospodarki. Najstarsze porównywalne dane, którymi dysponowali, pochodzą jednak z 1989 r. A w większości krajów, w których takie międzyokresowe porównanie było możliwe, zmiany strukturalne powodujące wzrost znaczenia nieprzydatnej pracy mogły dokonać się wcześniej. To, że odsetek pracowników postrzegających swoją pracę jako jałową w zasadzie nie rośnie, nie oznacza rzecz jasna, że w ogóle się nie zmienia. Obserwacje holenderskich badaczy sugerują, że poczucie nieprzydatności upowszechnia się w okresach słabej koniunktury, a słabnie w okresach prosperity. Może to mieć związek z tendencją firm do „chomikowania” pracowników w chudych latach, aby móc szybko sprostać popytowi, gdy nadejdą lata tłuste. To szlachetne skądinąd postępowanie oznacza jednak, że część pracowników zwyczajnie się nudzi. W takich warunkach trudno o poczucie, że jest się społecznie przydatnym.

## KOSZTY RUTYNY

Dlaczego nad Wisłą Syzyfów jest tak wielu? Jest u nas wyjątkowo dużo niepotrzebnych miejsc pracy, czy może mamy większą niż inne nacje skłonność, aby za bezużyteczną uważać nawet pracę obiektywnie niezbędną?

Ta ostatnia hipoteza współgra ze stereotypem Polaka-malkontenta, którego trudno zadowolić. A stereotyp, jak to zwykle bywa, całkiem bezpodstawny nie jest (według OECD pod względem poziomu satysfakcji z życia jesteśmy na 26. miejscu na badanych 38 państwach). – To, że mentalność i kultura w jakimś stopniu determinują oceny formułowane przez pracowników, wydaje się oczywiste. Ale w jakim stopniu, nie da się wyliczyć – mówi dr Jan Czarzasty z Zakładu Socjologii Ekonomicznej Szkoły Głównej Handlowej w Warszawie.

Nietrudno zresztą dostrzec pozakulturowe czynniki, które mogą tłumaczyć wyjątkowo wysoki w Polsce odsetek pracowników, uważających swoją pracę za niepotrzebną. Jednym z nich jest struktura gospodarki i jej ewolucja. – W Polsce sporo jest miejsc pracy, w których wykonuje się głównie proste, rutynowe zadania – zauważa Piotr Lewandowski, prezes Instytutu Badań Strukturalnych. W opublikowanym na początku tego roku artykule wyliczał, że choć w Polsce, tak jak w rozwiniętych gospodarkach zachodniej Europy, ubywa prac manualnych, typowych dla przemysłu ciężkiego i rolnictwa, to jednocześnie – inaczej niż na Zachodzie – przybywa prac rutynowych kognitywnych, czyli powtarzalnych prac umysłowych. To pokłosie szybkiego rozwoju sektora usług biznesowych. Tymczasem zawody wymagające wykonywania powtarzalnych zadań stanowią dużą część zestawienia profesji, których przedstawiciele najczęściej uważają swoją pracę za pozbawioną społecznego znaczenia.

Na to nakłada się jeszcze kwestia aspiracji. – W Polsce więcej osób niż średnio w UE ma wyższe wykształcenie. Ale duża część z nich nie robi w pracy niczego, co by tego wyższego wykształcenia wymagało. To nie sprzyja poczuciu, że praca ma jakąś wartość – tłumaczy dr hab. Joanna Tyrowicz z Wydziału Nauk Ekonomicznych UW i ośrodka badawczego GRAPE. Czarzasty dodaje, że to zderzenie wykształconych (przynajmniej formalnie) ludzi z realiami rynku pracy jest bardziej dotkliwe w warunkach wysokiego bezrobocia. A to zjawisko w Polsce występowało właściwie stale od początku transformacji ustrojowej. Dopiero w ostatnich latach praktycznie zniknęło, a pozycja pracowników na rynku pracy bardzo się wzmocniła – o czym świadczą przytoczone wcześniej problemy firm z pozyskaniem pracowników.

– Przy wysokim bezrobociu trzeba było brać każdą dostępną pracę. W efekcie upowszechniły się tzw. śmieciówki, które też obniżają zadowolenie z pracy. Dla wielu pracowników dodatkowym źródłem frustracji może być widoczna w wielu firmach skłonność do autorytarnego zarządzania – tłumaczy ekonomista z SGH. Jak przyznaje, problem „śmieciówek”, czyli zastępowania umów o pracę kontraktami cywilnoprawnymi (dzieło, zlecenie) w dużej mierze został opanowany. Ze złym zarządzaniem jest jednak inaczej. – Organizacja pracy w Polsce często kuleje, zwłaszcza w firmach z krajowym kapitałem. A jeśli pracownik ma poczucie, że jego czas i umiejętności są źle wykorzystywane, to też może deklorować, że jego praca jest bezużyteczna społecznie – mówi dr Tyrowicz.

Do podejrzeń, że wysoki odsetek pracowników, którzy wykonują pracę w ich ocenie syzyfową, nie jest wyłącznie przejawem skłonności Polaków do narzekania, skłaniać może także niska wydajność pracy. Wypadamy pod tym względem źle nawet na tle innych państw Europy Środkowo-Wschodniej, w których także kwitną montownie zachodnich firm oraz sektor usług dla biznesu. Na Słowacji, która należy do krajów o najsłabszym poczuciu „zbędności” pracy, PKB na godzinę pracy (popularna miara produktywności) wynosi według OECD 39 dolarów. W Polsce zaledwie 29 dolarów. Węgry są w połowie stawki, zarówno jeśli chodzi o odsetek pracowników oceniających swoją pracę jako niepotrzebną, jak i o produktywność (31 dolarów). Czechy zaś w obu zestawieniach są między Węgrami a Słowacją. Nie wiadomo, czy niska wydajność polskich pracowników to efekt niezadowolenia wielu z nich z wykonywanej pracy. W świetle badań Roberta Dura i Maksa van Lenta wydaje się to jednak prawdopodobne.

Ostatecznie jednak ich ustalenia, choć na pierwszy rzut oka niepokojące, dają pewne powody do optymizmu. Po pierwsze, holenderscy ekonomiści twierdzą, że poczucie jałowości pracy maleje wraz z wiekiem pracownika. Być może dlatego, że do starości pracują jedynie ci, którzy są swoim

zajęciem ukontentowani, a być może z wiekiem po prostu maleją nasze aspiracje? W każdym razie ludność w Polsce szybko się starzeje, więc jest szansa na to, że Syzyfów będzie ubywało.

Dużą rolę do odegrania mają tu pracodawcy. Dur i van Lent wskazują, że większość pracowników, którym zależy na ważnej społecznie pracy, ale ich stanowisko tego warunku nie spełnia, nie otrzymuje z tego tytułu żadnej premii finansowej. Rosnące coraz szybciej płace mogą sprawić, że dyskomfort związany z niespełnionymi aspiracjami będzie dla Polaków mniej odczuwalny. Poprawiają się też inne warunki pracy, a to w świetle badań Arielego może być nawet ważniejsze dla samooceny pracownika, w tym tej dotyczącej społecznej przydatności. Szczególnie ważne wydaje się zaś poświęcanie pracownikom uwagi, a nawet chwalenie ich. Bo jak wiadomo pracownik doceniony, to pracownik bardziej zadowolony, a więc też bardziej wydajny.

[https://www.rp.pl/Plus-Minus/308239950-Ludzie-z-pasja-Jesli-kochasz-swoja-prace-nie-jestes-wyjatkciem.html%20?smclient=64cbd2f3-a4f8-11e6-a65d-002590e45e04&utm\\_source=salesmanago&utm\\_medium=mailing&utm\\_campaign=Newsletter\\_Plus\\_Minus](https://www.rp.pl/Plus-Minus/308239950-Ludzie-z-pasja-Jesli-kochasz-swoja-prace-nie-jestes-wyjatkciem.html%20?smclient=64cbd2f3-a4f8-11e6-a65d-002590e45e04&utm_source=salesmanago&utm_medium=mailing&utm_campaign=Newsletter_Plus_Minus)

- 24.08.2018

## Ludzie z pasją. Jeśli kochasz swoją pracę, nie jesteś wyjątkiem



shutterstock

Aneta Wawrzyńczak

Czy można kochać swoją pracę? Co poniedziałek radośnie wstawać, spędzać kilkadziesiąt godzin w tygodniu w miejscu, które się lubi i z chęcią się do niego wraca? Dla wielu to nieosiągalne marzenie, ale są i tacy, którzy mają to na co dzień.

Postanowiliśmy znaleźć ludzi, dla których praca to pasja, a nie obowiązek czy wyłącznie sposób na zarabianie pieniędzy. Zaczęliśmy od zajrzenia do internetu. Namówiona przez koleżankę daję się skusić na tak zwane szybkie randki (speed dating), rodzaj kojarzenia par, zabawy dla singli. W konkretnym miejscu i czasie po uiszczeniu stosownej opłaty dostają swój stolik, do którego zostają niemalże przykuta na dwie i pół godziny. W tym czasie przewijają się przy nim 24 kawalerów, przedział wiekowy 27–39 lat, każdy zasiada na pięć minut (takie są reguły gry). Tyle mamy czasu, żeby się na szybko poznać i sprawdzić, czy zaiskrzy. Panowie są w większości niemrawi, jakoś trzeba zagadać, może szampowo, ale konkretnie. Pytam więc każdego, czym się zawodowo zajmuje i czy lubi swoją pracę.

## PONIŻEJ DALSZĄ CZĘŚĆ ARTYKUŁU

Zdecydowana większość z większym lub mniejszym entuzjazmem zapewnia, że tak. Co miłe zaskakuje w świetle statystyk, jakoby Polacy niezbyt lubili swoją pracę, niewiele z niej czerpali satysfakcji, jeszcze mniej widzieli w niej sensu. Choć trzeba też wziąć poprawkę na to, że ze strony kawalerów może to być tylko poza obliczona na zbajerowanie przedstawicielki przeciwnej płci.

Po tej przygodzie trafiam na koncert. Gra zespół kumpla, na after party poznaję jego znajomych. Znowu wypływają tematy zawodowe – i znowu się okazuje, że ludzie lubią swoją pracę. Na przykład moja imienniczka, z nią rozmawiam najdłużej, najpierw się kryguje, w końcu wyjawia, że pracuje w banku, a za chwilę rzuca: „wiem, brzmi nudno, ale, kurczę, ja kocham swoją pracę!”.

Zachęcona dotychczasowymi wynikami tego małego eksperymentu społecznego zaglądam do „swojej” apteki. Obie panie magister obecne na zmianie również odpowiadają twierdząco. Tak, lubią swoją pracę. Owszem, mają z niej satysfakcję. Jak najbardziej, widzą w niej dużo sensu. Po drodze wpadam też do najbliższego sklepu mięsnego po coś na ząb dla psa, między ważeniem kawałka kiełbasy a wysypywaniem z portfela należności zagajam w temacie do ekspedientki, ta bez mrugnięcia okiem (za to z promiennym uśmiechem) przytakuje: „Czy ja lubię swoją pracę? Uwielbiam! Trzy dni miałam teraz urlopu, aż mnie nosiło, żeby już przyjść na zmianę. Czemu? W domu człowiek się nudzi. A tu dzień ma jakiś sens”.

## 28 LAT, APLIKANT RADCOWSKI

Do niej dzwonię jako pierwszej, bo przyjaźnimy się od lat, więc jestem na bieżąco z jej karierą zawodową, a gdy myślę o zadowolonych z pracy, odruchowo staje mi przed oczami sytuacja sprzed kilku tygodni, gdy przy lemoniadzie, na leżakach w parku, z błyskiem w oczach i niegasnącym uśmiechem opowiadała mi anegdoty ze swojej kancelarii. Właściwie każdą z tych minipowiastek kończąc stwierdzeniem: „Nie chcę zapeszać, ale jest bardzo dobrze!”.

– W pracy tak naprawdę spędzamy większość życia. Bazując na swoim doświadczeniu, uważam, że równie ważne są dwie sprawy: po pierwsze – żeby materia, którą się zajmujemy, nas interesowała i satysfakcjonowała, żeby to nie były zadania nudne, drażniące, monotonne. A druga kwestia to atmosfera – to, z kim pracujemy, dla kogo pracujemy, jaki mamy z tymi osobami kontakt i czy czujemy się przez nie doceniani. I też na jakich warunkach współpracujemy. Ja przykładowo cenię sobie tzw. feedback, informację o tym, czy moja praca jest dla przełożonych satysfakcjonująca, a jeżeli coś nie spotyka się z ich oczekiwaniami, to co i dlaczego. To mi pozwala pielęgnować dobre nawyki i eliminować błędy.

Z zainteresowaniem pracą Alexandra problemu generalnie nie ma. Świadomie wybrała ten zawód. Prawnikiem chciała być, odkąd sięga pamięcią (w jej ustach dokładnie to „od zawsze”). – Kiedy byłam mała, większość czasu spędzałam w domu dziadków. Mój dziadek był adwokatem, właściwie dalej jest, z tym że nie wykonuje już zawodu. Pamiętam, jak pracował w domu, w salonie miał maszynę do pisania i cały stolik zawałony papierzyskami. To mi się podobało, wiedziałam, że też będę wspierać ludzi w kwestiach prawnych, z okularami na nosie pisać pisma procesowe. Różnic pomiędzy moimi wyobrażeniami o zawodzie prawnika z czasów dzieciństwa a rzeczywistością jest oczywiście sporo, ale podstawowa jest taka, że nie piszę na maszynie, lecz komputerze (śmiech) – opowiada.

– Dziadek zawsze mnie bardzo w tym wyborze wspierał, wiem, że jest ze mnie dumny. Ale w przeciwieństwie do niego nie wybrałam specjalizacji w ramach prawa karnego, wiedziałam, że

moja empatia nie pozwoliłaby mi zdystansować się do prowadzonych spraw – albo przeciwnie, nabrałabym dystansu kosztem empatii, czego też nie chciałam. Zdecydowałam się na prawo cywilne, handlowe i własności intelektualnej i już samo to, że zajmuję się tym, co mnie naprawdę interesuje, daje mi olbrzymią satysfakcję. Każdego dnia robię coś innego, codziennie mam inne zadania, inne zagadnienia prawne i przepisy do przeanalizowania. Nie mogę narzekać na monotonię, zwłaszcza teraz, gdy pracuję przy obsłudze korporacyjnej, przede wszystkim w zakresie sporów sądowych.

Z atmosferą w biurze bywało u Oli różnie. – Ważne jest to, czy i jak dogaduję się z ludźmi, z którymi pracuję. I nie chodzi mi tu o kwestie prywatne, ale czy jest pomiędzy nami chemia pod względem zawodowym. Czy rozumiemy się, mamy podobną specyfikę pracy – a jeżeli nie, to czy nasze sposoby pracy są w stanie owocnie koegzystować – oraz hierarchię wartości, jakimi się w pracy kierujemy.

A co z tak zwanym socjałem? – To nie jest bardzo kosztowne dla pracodawcy, a stanowi fajny gest, pokazuje, że pracodawca wyciąga do ciebie rękę, chce ci dać coś dodatkowego poza wynagrodzeniem. Ale dla mnie karnet na zajęcia sportowe, opieka medyczna i inne tego typu dodatkowe świadczenia nigdy nie zastąpią dobrej atmosfery w pracy. Wolę nie mieć tego całego socjału, mieć wyłącznie wynagrodzenie, na które się umówiliśmy, ale w niedzielę wieczorem mieć poczucie, że jutro idę do pracy, którą lubię. W relacjach zawodowych najważniejsze jest dla mnie fair play. Bo jesteśmy, a przynajmniej powinniśmy być, drużyną, która gra do jednej bramki.

Pod tym względem Ola może się zaliczać do wąskiego grona szczęściarzy.

– Nie pamiętam, kiedy ostatnio ktoś znajomy powiedział: „Świetnie mi się pracuje, mam fajny zespół, czuję się doceniany, mam wsparcie współpracowników, robimy superrobotę razem, jest w tym dużo sensu”. I nie mówię tylko o swojej branży, ale generalnie. A pieniądze? Są ważne, oczywiście. Jeżeli więc pytasz mnie, czy wolałabym zarabiać mało i mieć świetną atmosferę w pracy, czy też zarabiać dużo i mieć fatalną atmosferę, to odpowiem ci: najlepiej zarabiać tyle, ile potrzebujesz, na ile wyceniasz swoją pracę – bez szaleństw, i jednocześnie mieć dobrą atmosferę w pracy, też bez szaleństw, po prostu czuć się w pracy dobrze i widzieć w niej sens.

## **38 LAT, MECHANIK SAMOCHODOWY**

Na rozmowę umawiamy się w jego warsztacie na obrzeżach Warszawy. Jest raczej oszczędny w opowiadaniu, to raczej człowiek czynu niż słowa. W jego pracy zresztą właśnie o robotę chodzi, gadania jest trochę na początku (co trzeba zrobić, na kiedy i za ile) i na końcu (zrobione, szerokiej drogi). Przez całą rozmowę nie przerywa pracy, dłużej przy samochodzie.

Od dziecka interesował się autami, nic specjalnego, wszyscy chłopcy prędzej czy później się nimi interesują: „Jak byłem małym dzieckiem, to zbierałem resoraki. Za komuny to nie bardzo była możliwość”. – Nie było wielkiego wyboru, znajomy przywoził mi z Japonii, resztę sobie kupowałem na Węgrzech, gdy byłem u babci, bo ja jestem pół-Węgier. Miałem tak od zawsze, samochody mi się podobały. Pierwsze jazdy? Trabantom u cioci. Później był polonez, kupiłem, jak tylko mogłem zrobić prawo jazdy, trzy miesiące po skończeniu 17 lat miałem dokument w rękę.

Potem „doszły komputery” (po średniej szkole samochodowej Krzysztof skończył studia informatyczne), ale w końcu wrócił do samochodów. A właściwie nigdy się z nimi nie rozstał. Jeszcze w czasie studiów grzebał przy autach, miał nie tylko wiedzę ze szkoły, ale i wrodzoną smykałkę. – Jak ktoś się tym nie interesuje, to nigdy się nie nauczy. A jak coś się robi z zamiłowaniem, odczuwa się jakąś wewnętrzną przyjemność, to nie ma żadnego problemu, zawsze się udaje – podkreśla.

Krzysztof wyspecjalizował się w starych samochodach, a ściślej w modelu Ford Capri. Zdecydował o tym trochę przez przypadek: „Brat miał, stał pod domem, miał go robić, ale nie mógł się zebrać, ja mu głowę męczyłem, żeby mi sprzedał, ja się nim zajmę, w końcu po roku machnął ręką, bierz, mów; odkupiłem od niego, zrobiłem skrzynię biegów, mogłem jeździć”. Znaczenie miały też trochę względy praktyczne („na ten samochód było mnie stać, wszystkie inne były dużo droższe”), trochę – nowo odkryta pasja („generalnie człowiek czerpie przyjemność z jazdy takim samochodem, bo nowe są jak wózki sklepowe, na zakupy i z powrotem”).

Na swoim jest od ośmiu lat. Wcześniej pracował w warsztatach na etacie, jeszcze wcześniej, w czasie studiów, już gdy odrestaurował swoje capri, po zajęciach na uczelni, ślęczał całymi godzinami w warsztacie, robił „coraz więcej, różnym ludziom, sporo zgłaszało się z Klubu Capri” (miłośników tego modelu). W branży siedzi więc już łącznie ponad 20 lat.

– Czy mi się nie znudziło? Nie, ja cały czas lubię robić samochody – zapewnia Krzysztof, nie odrywając się od pracy, a jego koledzy z warsztatu rzucają: – On jest pracoholikiem, ciągle musi mieć coś do roboty.

– Od szóstej siedzę na komputerze, oferty, maile, bo jeszcze sklep internetowy prowadzę z częściami do starych samochodów. Później ogarniam rodzinę, dzieciaki, potem znowu jestem w pracy, w warsztacie, do nocy często. Pracuję po 12–16 godzin dziennie. Czasem mam tak, że nie chce mi się przyjść do roboty, ale to tylko jak mnie jakiś klient wkurzy. Do samochodów nic nie mam, samochody są wdzięczne, nie wracają do mnie z tą samą usterką. Z pracy z nimi mam dużą satysfakcję. No, że się udało poskładać, naprawić i jeździ.

## **64 LATA, TEORETYCZNIE NA EMERYTURZE, W PRAKTYCE, JAKO WOLONTARIUSZKA NA PEŁNY ETAT, DE FACTO KUCHARKA I CUKIERNIK**

Poznałam ją kilka miesięcy temu w stołecznej klubokawiarni Pożyteczna, gdzie cały personel pracujący na froncie (czyli wykonujący obsługę kelnersko-barmańską) to osoby z niepełnosprawnością intelektualną. Blanka jest jej założycielką i trzonem, widziałyśmy się raptem parę razy, wypaliłyśmy z paczkę papierosów, przegadałyśmy milion tematów. – Czy ja lubię swoją pracę? Uwielbiam! Nie ma się co czarować, pracuję tu najwięcej i najciężej, bez żadnego wynagrodzenia. I to jest cudowne!

Pracuje od 25. roku życia, od skończenia prawa i administracja na Uniwersytecie Śląskim. W zawodzie nigdy jednak nie znalazła zajęcia, wtedy wybór kierunku był podyktowany względami praktycznymi („miałam mieć trzy litery przed nazwiskiem i być zabezpieczona”), dziś w jej przypadku byłby bardziej romantyczny – psychologia, teatrologia, socjologia.

Zawodowo przez prawie 40 lat miała się różnych zajęć, między innymi w dziekanacie uczelni wyższej i jako dyrektor finansowy w szkole języków obcych. Były też prace bardzo epizodyczne, jak wtedy, gdy dwa dni i dwie noce nie spała, tylko gotowała i sprzedawała żur na Pikniku Country w Mrągowie. Trzeba było zakasać rękawy i zarobić cokolwiek, bo były to czasy po powrocie z placówki w Moskwie, tuż po transformacji, gdy jako jedni z nielicznych wrócili z mężem dziennikarzem bez grosza przy duszy, 5 złotych to był wtedy dla nich majątek. Na dłużej zacumowała przy produkcji telewizyjnej, najdłużej – w public relations i marketingu. Na tyle owocnie, że gdy stuknął jej wiek emerytalny, w korporacji, z której planowała odejść, zaproponowano jej awans i podwyżkę. Blanka za propozycję grzecznie podziękowała, już wiedziała, że jej miejsce jest gdzie indziej.

Dzisiaj Blanka o każdym ze swoich przeszłych zajęć mówi z uśmiechem. – Po latach zawsze wydaje nam się, że wszystko było piękne i cudowne, jak to ze wspomnieniami. Zauważyłaś na przykład, że kiedy mówimy o wakacjach w dzieciństwie, to zawsze jest w naszych wspomnieniach piękna pogoda, nigdy nie pada deszcz? Tak samo jest z pracą – mówi Blanka.

Zastrzega, że nie każde jej zajęcie było dla niej „fantastyczną przygodą”, nierzadko chodziła do pracy tylko po to, żeby zarobić jakieś pieniądze. – Wielokrotnie przeżywałam ogromny stres, bywało tak, że szłam rano jak na ściecie, myślałam: „Boże, jak umrę, to w końcu odpocznę”. To nie były żarty, tak byłam zmęczona i znerwicowana. Kiedyś miałam tak trudnego szefa, że wylądowałam w szpitalu, przez stresy się ciężko rozchorowałam. Później okazało się, że ma chorobę dwubiegunową. Przez te wszystkie lata nie miałam właściwie pracy, z której czerpałabym wyłącznie satysfakcję.

Teraz jest inaczej, Blanka w Pożytecznej czuje się w stu procentach spełniona, nic a nic nie ujmuje jej to, że ze stanowisk kierowniczych i przestronnych biur przeniosła się do małej kuchni w klubokawiarni przy Nowym Świecie 58. – Jaka degradacja? Jeden rozdział się zamyka, drugi się



otwiera, tu przecież poza gotowaniem trzeba było przygotować cały plan marketingowy i PR-owy, żeby ten lokal zaistniał, to było kolejne wielkie wyzwanie. A poza tym powiedz sama, czym się różni satysfakcja ze zrobienia cudownego spektaklu od satysfakcji z upieczenia ciasta, które wszyscy chwają?

To nie znaczy, że Blanka się w pracy nie irytuje. Irytowała się na początku, kiedy trzeba było przygotować lokal pod klubokawiarnię, nauczyć przyszłych pracowników wszystkiego od podstaw: jak się trzyma miotłę, jak myje podłogę, jak zmywa talerze i szklanki.

– Sprzątałam z nimi, instynktownie znalazłam do nich klucz: nie mogę wydawać poleceń, tylko musimy coś robić razem, muszę być jedną z nich – wyjaśnia. Irytuje się czasem i teraz, kiedy każdego poranka musi przypominać, co trzeba zrobić (bo pracownicy zapominają albo kombinują, nie chce im się), jeszcze bardziej – kiedy pojawia się jakiś konflikt, jak to w grupie, a pracownicy nie chcą jej wyjaśnić, o co chodzi, żeby mogła go zażegnać. To wszystko jednak przykrywa satysfakcja, którą Blanka wreszcie z pracy ma w stu procentach.

– Robiłam różne rzeczy, niektóre naprawdę były fascynujące, wyzwalały dużo adrenaliny. Natomiast dopiero tutaj, dzięki tej pracy czuję, że jestem wolnym człowiekiem. Nie mogę co prawda pozwolić sobie na to, by powiedzieć: jestem wolontariuszem, jutro nie przychodzę. Ale nawet nie miałabym takiej potrzeby, bo ta praca daje mi absolutnego kopa.

Satysfakcję Blanka czerpie od gości, których jest coraz więcej, którzy wracają, przyprowadzają znajomych, organizują w Pozytecznej imprezy, mówią: tu jest jak w domu, a nawet trochę lepiej. I od pracowników też czerpie, może nawet jeszcze więcej. – Największą przyjemność sprawia mi to, że widzę, jak oni (pracownicy) się rozwijają, to po pierwsze. Po drugie – że jedzenie, które wytwarzam, sprzedaje się i dzięki temu jest kasa na wynagrodzenia dla całej ekipy, zapłacenie podatków, ZUS i tak dalej. Nie mam tutaj syndromu poniedziałku, w mojej duszy zawsze jest niedziela.

## 29 LAT, MENEDŻER SPRZEDAŻY

Dostaję na niego namiary od przyjaciółki, razem pracowali w korporacji. Spotykamy się w środku tygodnia, wczesnym popołudniem, w knajpcie na warszawskim Grochowie. Teoretycznie jest w pracy – tego dnia (i następnego też) pracuje zdalnie. Na spotkanie przychodzi z trzyletnim synkiem, który koniecznie chce się dowiedzieć, co to jest wywiad. Spodziewam się yuppie w nienagannie skrojonym garniturze, na miejscu zastaję gościa w luźnej koszuli i lnianych spodniach.

Marcin mówi dużo, bardzo dużo, ale tak chyba handlowcowi przystoi. Jego opowieść o pracy można potraktować wybiórczo i wtedy włos na głowie może się zjeżyć. Marcin od lat nie był na urlopie – takim, żeby wyłączyć telefon, odciąć się od pracy, na dwa tygodnie zapomnieć (w czasie tegorocznego przez pierwszy tydzień ogarniał aktualny projekt, przez drugi – windykował należność).

Marcin szybko wyjaśnia: nie jest ani masochistą, ani nawet pracoholikiem. – Taki wybrałem sobie zawód. Mam nie odebrać telefonu od klienta, bo jestem na wczasach? To tak, jakbym odmówił sobie podwyżki, bo mam urlop. Pracuję elastycznie, nic się nie stanie, jeśli odbiorę parę telefonów i załatwię sprawę w kilka minut. A poza tym ja już tak mam, od zawsze bardzo angażowałem się w każdą pracę, od czyszczenia toalet przez układanie kostki brukowej po biznes. Wychodzę z założenia: albo siedź i nic nie rób, albo dawaj z siebie 100 procent – mówi.

Jako dziecko chciał być prokuratorem generalnym („żeby wsadzać złych ludzi do więzienia”), jako nastolatek – wojskowym, a jak przyszło co do czego, to zamiast w kamasze poszedł na studia. Długo na uczelni nie zabawił, wyemigrował za chlebem do Anglii, zatrudnił się jako kucharz w dobrej restauracji. Podszkolił język, poznał dziewczynę, dziś już jego żonę, wreszcie – dostał porządną lekcję życia („pracowałem w jednej z najlepszych restauracji w Londynie, wiele się nauczyłem, to była prawdziwa musztra, poniżanie i obelgi były na porządku dziennym”). Wrócił parę lat temu z mocnym postanowieniem: od teraz tylko praca biurowa.

– Tam zawsze czułem się trochę obywatelem drugiej kategorii, chociaż żyło mi się dobrze, podróżowałem, bawiłem się, nie oszczędzałem. Aż przyszedł czas, żeby zakładać rodzinę, a przy

takim trybie jak w gastronomii nie jest to możliwe. Chciałem pracować w biurze, mieć normalne godziny pracy, możliwość rozwoju.

Po kilku przygodach z pracą typowo biurową, call center i te sprawy, Marcin w końcu doszedł do wniosku, że chce pracować w handlu. Mówi: – Zawsze umiałem rozmawiać z ludźmi, wychowałem się w małej miejscowości, to była norma, że dziecko pomagało rodzicom w pracy, również w handlu. Miałem do tego dryg i wiedziałem, że jestem gotowy wiele się nauczyć, by być naprawdę dobrym w tym zawodzie.

Parę razy Marcin musi wywiad przerwać, żeby odebrać pilny telefon, w tym czasie zagaduję jego synka: „Myślisz, że tata lubi pracę?”. Młody odrywa się od talerza zupy i przytakuje. „A jaki tata przychodzi po pracy?”. Trzylatek odkłada łyżkę, uśmiecha się, mówi trochę nieśmiało: „Zadowolony”. Po czym wstaje, przechodzi parę metrów, powłócząc nogami: „Casem trochę zmęczony”. W tym czasie Marcin kończy negocjacje telefoniczne i opowiada dalej. Od trzech lat pracuje w firmie technologicznej, która reklamuje się hasłem „IT dla ludzi. Ludzie dla IT”. Marcin zarzeka się, że to nie wyświechtany frazes, nie PR-owy bajer, że jego firma rzeczywiście „stawia na ludzi”. A więc i na niego. – To była najlepsza decyzja w moim życiu, to jest moja praca marzeń, nigdy nie wstaję z myślą, że mi się nie chce. Dlatego na swoją firmę nie dam złego słowa powiedzieć, nawet żona i dzieci już się z tym pogodziły (śmiech).

Najbardziej w tej swojej pracy z marzeń ceni to (a przynajmniej o tym wspomina w pierwszej kolejności), że jego szef „to nie jest teoretyk korporacyjny, który wymaga, a sam nic nie robi”. – Zaczynaliśmy we trójkę, w małym pokoiku, szef razem z nami zakasywał rękawy. Teraz już nie musi, ale wiem, że w każdym momencie mogę na niego liczyć – mówi Marcin. W pracy odpowiada mu brak tak zwanego dress code'u („na początku przychodziłem w garniaku, teraz raczej na luzie”), równe prawo głosu wszystkim pracownikom („nieraz trafiały do nas osoby z korporacji, które nie mogły pojąć, jak można publicznie nie zgodzić się z dyrektorem czy nawet zarządem”), elastyczne godziny pracy, przyzwoite zarobki, swobodna atmosfera.

Marcin dużą przyjemność czerpie z pracy handlowca jako takiej. – Lubię ludzi, lubię z nimi rozmawiać, nawet przez telefon, mogę to robić cały dzień, bez ustanku, nie męczy mnie to. Trudny klient? Nie ma czegoś takiego – są wyzwania. Handlowiec musi być po trosze aktorem, kameleonem, zmieniać się, dostosowywać do rozmówcy – mówi. I dodaje, że w swojej pracy, zwłaszcza tej aktualnej, widzi bardzo dużo sensu. – W zależności od okresu roku mam pod sobą od 20 do 40 osób, którym muszę załatwić projekt. I to jest stresogenne, bo jestem za tych ludzi odpowiedzialny: za to, żeby mieli pracę, żeby mogli zarobić, żeby klient płacił na czas. Ale rekompensuje mi ten stres to, że widzę na co dzień, jak oni się rozwijają – wyjaśnia. I dalej: – Mielśmy taki przypadek, świetny programista ze Śląska, dzwonił do niego, zapraszamy na rozmowę do Warszawy: mamy dla ciebie dobrze płatną pracę przy atrakcyjnym projekcie. Zarabiał wtedy 3 tysiące i nam nie uwierzył, myślał, że to jakiś przekręt. Pojechaliśmy więc do niego, żeby go przekonać. Po pierwszym tygodniu pracy zadzwonił do mnie wdzięczny za to, że nie odpuściliśmy i pomogliśmy mu uwierzyć we własne umiejętności. Klient również jest z niego bardzo zadowolony. Takich przykładów jest więcej. I to mi daje motywację do codziennej pracy.