

Maja Zawadzka

Uwarunkowania wypalenia zawodowego pracowników i funkcjonariuszy Służby Więziennej w kontekście zjawiska prezentyzmu w europejskim i anglosaskim systemie penitencjarnym

Determinants of prison officers' burnout in the context of the phenomenon of presenteeism in European and Anglo-Saxon penitentiary system

Zjawisko absentyzmu, prezentyzmu i ich wzajemnej zależności w kontekście wypalenia zawodowego i innych organizacyjnych czynników systemy anglosaskie rozpoznają w różnych obszarach zawodowych od 1990 r., z tym że dokładne analizy lub badania tych procesów datuje się na ostatnie dziesięciolecie. Z uwagi na specyfikę struktury organizacji służb więziennych i ich stylów zarządzania, kultury organizacyjnej i atmosfery pracy od niedawna analizuje się, bada i opisuje wyżej wymienione procesy w instytucjach korekcyjnych. Niniejszy artykuł stanowi odniesienie do problematyki absentyzmu, prezentyzmu zdiagnozowanego w anglosaskich systemach penitencjarnych z próbą analizy szans i zagrożeń, występujących procesów dla polskiego więziennictwa poprzez charakterystykę organizacji, w tym niekorzystnych czynników psychospołecznych i dynamiki zmian jaka w nim zachodzi w ostatnim dwudziestolecu.

Słowa kluczowe: prezentyzm, absentyzm, Służba Więzienna, personel więzienny, wypalenie zawodowe.

The phenomenon of absenteeism, presenteeism and their mutual correlations in the context of professional burnout and other organizational factors are recognized by Anglo-Saxon systems in various professional areas since 1990, except that the exact analysis or study of these processes

dates back to the last decade. Due to the specificity of the prison services' organizational structure and its management styles, organizational culture and working atmosphere, the above-mentioned processes in correctional institutions are recently analyzed, studied and described. This article is a reference to the issue of absenteeism, presenteeism diagnosed in Anglo-Saxon penitentiary systems with an attempt to analyze the opportunities and threats of processes taking place in Polish prison system through the characteristics of the organization, including adverse psychosocial factors, and the dynamics of changes that occur in it in the last twenty years.

Key words: presenteeism, absenteeism, Prison Service, prison staff, burnout.

Wprowadzenie

Zmiany w strukturze zatrudnienia, rynku pracy, modelach zarządzania organizacjami przyczyniają się do powstawania coraz to nowych zjawisk i procesów zachodzących w instytucjach budżetowych i firmach prywatnych. Głównym problemem europejskiego rynku pracy jest niż demograficzny i dynamiczne zmiany w strukturze zatrudnienia, m.in. wywołane przez takie procesy jak globalizacja¹. Doświadczenia zawodowe ludzi, związane z pandemią COVID-19, umożliwiły uelastyczenie dotychczasowych sposobów wykonywania pracy, odnoszących się do miejsca i czasu wykonywania zadań. Oprócz wielu trudności z realizowaniem pracy w czasie pandemii, możliwość wykonywania obowiązków służbowych w domu dla części osób stanowiła lepszą formę zatrudnienia, ponieważ dała możliwość pogodzenia obowiązków rodzinnych i domowych pracownika, co odpowiadało ówczesnym potrzebom rynku pracy². Pokłosiem wprowadzonych zmian jest dostosowanie przepisów polskiego kodeksu pracy w zakresie wykonywania pracy w formie zdalnej. W konsekwencji wprowadzone zmiany zmodyfikowały podejście pracodawców, gdzie np. w korporacjach zagwarantowano pracownikowi kilka dni *home-office*

¹ M. Balcerowicz-Szkutnik, *Dynamika zatrudnienia w aspekcie zmian sektorowych w państwach Europy Środkowo-Wschodniej w okresie poakcesyjnym*, Studia Ekonomiczne, Zeszyty Naukowe, 2016, nr 289.

² M. Krzyścin, D. Socha, *Pandemia COVID-19 jako „Czarny Łabędź” rynku pracy*, Społeczeństwo i Polityka, 2 (71)/ 2022, doi.org/10.34765/sp.0222.a02 (dostęp: 21.06.2023).

(pracy w domu) celem dbania o ogólny dobrostan, a niektóre firmy całkowicie przeorganizowały swoją bieżącą działalność, rezygnując z wynajmu biur, zawierając stosunek pracy z osobą pracującą wyłącznie w miejscu zamieszkania. Choć pandemia COVID-19 wygasa, to dyskusja tocząca się w wielu krajach wokół struktury rynku pracy, form zatrudnienia aktualnie przechodzi istotne zmiany inicjowane minionym kryzysem sytuacyjnym.

Wiele krajów europejskich, w tym Polska, aktualnie ma dobrą sytuację gospodarczą, jeśli odnieść to do kilkuprocentowych statystyk dotyczących bezrobocia³. Dlatego też fluktuacja pracownicza, związana z rynkiem pracownika, daje mu szerokie perspektywy zmiany i rozwoju w zakresie uczestnictwa w kulturze organizacyjnej danej firmy czy kreowania atmosfery pracy, która może być dla niego mniej lub bardziej komfortowa. Należy zaakcentować także naturalne procesy pokoleniowe, gdzie młode osoby obecnie trafiające na rynek pracy znacząco różnią się od ludzi rozpoczynających swoją aktywność zawodową dekadę lub dwie temu. Współczesny pracownik wchodzący na rynek pracy ceni sobie autonomiczność, dba o własne granice, szukając zatrudnienia, które będzie odpowiadało jego oczekiwaniom związanym z wynagrodzeniem, elastycznością czasu pracy i możliwościami rozwoju. Ponadto nie boi się on utraty pracy ani zmian, jak starsze pokolenia odczuwały z sytuacją wysokiego bezrobocia, braku ofert na rynku pracy i możliwości szkoleń, form zatrudnienia⁴. Niemniej nie oznacza to, że łatwo będzie mu się zaadaptować w okresie wstępnym i dłuższej perspektywie do zasad wyznawanych przez starszych pracowników i realiów wielu firm, w których nadal często panuje „niezdrowa rywalizacja” (wścig szczurów) oraz niekorzystne czynniki psychospołeczne i stres zawodowy z nią związany⁵.

Z kolei elementem chroniącym młode pokolenie przed negatywnymi skutkami zatrudnienia w firmach o zaburzonej kulturze organizacyjnej, mogą być wprowadzane na szczeblu Unii Europejskiej zmiany, ukierunkowane na tworzenie możliwości dostosowania aktywności zawodowych

³ Artykuł prasowy online Forsal, <https://forsal.pl/gospodarka/bezrobocie/artykuly/8744233.polska-z-drugim-najmniejszym-bezrobociem-w-ue-eurostat-podal-dane-za-ma.html#:~:text=W%20maju%202023%20r.,%2D%20poda%C5%82%20Eurostat> (dostęp: 21.06.2023).

⁴ J. Gajda, *Oczekiwania przedstawicieli pokolenia Z wobec pracy zawodowej i pracodawcy*, Prace naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu, 2017, nr 491, DOI: 10.15611/pn.2017.491.15.

⁵ Raport z badań Wyższej Szkoły Humanitas, *Pokolenie Z na rynku pracy, Postawy, priorytety, oczekiwania*, s. 3, https://www.humanitas.edu.pl/resources/upload/zetki%20wyniki%20bada%C5%84_RAPORT.pdf (dostęp: 18.06.2023).

do sytuacji i potrzeb osobistych lub rodziny⁶, co jest szczególnie ważne dla młodszego pokolenia. Coraz bardziej rośnie świadomość osób pracujących, dotycząca zagrożeń psychospołecznych w miejscu pracy z uwagi na coraz bardziej szeroko zakrojoną profilaktykę, psychoedukację w tym zakresie. Zjawiska dyskryminacji, molestowania, mobbingu nie są już tak tabuizowane, jak przed dekadami, kiedy to o tym nie mówiono albo „po cichu” je akceptowano. Współcześnie coraz częściej otoczenie wspiera osobę dotkniętą takimi patologiami instytucjonalnymi⁷. Z uwagi na liczne zachodzące procesy społeczne w obszarach zawodowych ludziom coraz trudniej przychodzi przystosowanie się do stawianych wymagań. Znacznie częściej też, dzięki coraz większej świadomości społecznej szybciej i trafniej określają sygnały dotyczące pogarszającego się stanu swojego zdrowia. Coraz bardziej powszechną i normalną tendencją jest korzystanie ze zwolnień lekarskich z tytułu stresu zawodowego lub na poratowanie zdrowia⁸. Choć formalnie od połowy 2024 roku prawdopodobnie lekarz będzie mógł wystawić zwolnienie z tytułu wypalenia zawodowego⁹, to i tak wedle danych ludzie cierpią na różne zaburzenia psychiczne związane z doświadczanym stresem zawodowym, takie jak np. zaburzenia snu, zaburzenia adaptacyjne, nadużywanie substancji psychoaktywnych, zaburzenia depresyjne, lękowe, afektywne, depresyjno-lękowe¹⁰.

W ciągu ostatniego dwudziestolecia sytuacja zatrudnienia w polskiej Służbie Więziennej uległa znaczącej zmianie¹¹. Do 2000 roku nie było problemów z rekrutacją nowych funkcjonariuszy, ponieważ służba dawała bezpieczeństwo, stabilizację zatrudnienia, pewność i stałość wypłaty, co było kluczowym czynnikiem, aby zapewnić byt rodzinie w niepewnych ekonomicznie czasach. Dopiero gdy nastąpił wzrost inwestycji

⁶ Artykuł online Rady Europejska Unii Europejskiej, *Równowaga między życiem zawodowym a prywatnym rodziców i opiekunów*, <https://www.consilium.europa.eu/pl/policies/work-life-balance/> (dostęp: 02.06.2023).

⁷ A. Kucharska, *Pracownik wobec mobbingu*, Państwowa Inspekcja Pracy, Warszawa 2019, <https://www.pip.gov.pl/pl/fi/vj/228144/pracownik%20wobec%20mobbingu.pdf> (data pobrania: 08.06.2023 r.).

⁸ Zob.: B.A. Świąćicka, *Ten specjalny urlop może trwać nawet rok. Niepokojące statystyki*, <https://edukacja.dziennik.pl/aktualnosci/artykuly/9276871,ten-specjalny-urlop-moze-trwac-nawet-rok-niepokojace-statystyki.html> (dostęp: 18.06.2023).

⁹ Artykuł prasowy online Halodoctor, *L4 na wypalenie zawodowe, czy to możliwe?*, <https://www.medfile.pl/konsultacje-online/teleporady/l4-na-wypalenie-zawodowe> (dostęp: 15.06.2023).

¹⁰ M. Skoczek, M. Kuberski, A. Biskupek-Wanot, *Stres zawodowy [w:] Aktywność fizyczna i problematyka stresu*, red. M. Skoczek, M. Kuberski, A. Biskupek-Wanot, Wydawnictwo Naukowe Uniwersytetu Humanistyczno-Przyrodniczego im. Jana Długosza w Częstochowie, 2020, 94-104, DOI: 10.16926/afips.2020.08. (dostęp: 18.06.2023).

¹¹ Zob.: M. Szewczyk, *Strategia personalna a rola menadżera – dyrektora jednostki podstawowej Służby Więziennej [w:] M. Szewczyk, S. Grzesiak (red.), Potencjał kadrowy Służby Więziennej w kontekście wykonywanych zadań służbowych*, Wydawnictwo SWWS, Warszawa 2022, s. 63-84.

firm zagranicznych lub prywatnych na polskim rynku pracy¹², dający różne możliwości zatrudnienia, trend zainteresowania wstąpieniem w szeregi SW zaczął się odwracać. Dynamika zmian wewnątrzorganizacyjnych, skutkująca coraz większą presją czasu, natłokiem obowiązków i wymagań, wzrostem odpowiedzialności funkcjonariuszy w porównaniu do praw osadzonych, co jest częstym wnioskiem z badań polskiego systemu penitencjarnego, stopniowo skutkowałą szybszym przejściem na emeryturę doświadczonej kadry, unikalnymi strategiami radzenia sobie w wykonywaniu obowiązków służbowych (np. absencje chorobowe). Coraz większe braki kadrowe pojawiały się w dziale ochrony, którego funkcjonariusze na co dzień pełnią służbę w bezpośrednim kontakcie z osadzonymi. Nastąpiły znaczące zachwiania pomiędzy wymaganiami, niekorzystnymi czynnikami psychospołecznymi a zasobami lub nagrodą, jakie zyskiwał funkcjonariusz SW.

W odniesieniu do Modelu Zasoby-Wymagania (*Job demands-Resources Model*) coraz bardziej odczuwana przez kadre jest przewaga po stronie wymagań, co zaburza dobrostan funkcjonariuszy, prowadzi do dyssatisfakcji zawodowej, a w pełnym spektrum do objawów wypalenia zawodowego¹³. Odczuwanie często negatywnego afektu, sygnałów wyczerpania emocjonalnego sprzyja utracie produktywności, wydajności podczas wykonywania zadań służbowych, co wiąże się z postawą prezentyzmu¹⁴. Problem z naborem nowego personelu penitencjarnego jeszcze bardziej nasilił się po 2012 roku, gdy wprowadzono nowy cenzus czasowy ubiegania się o świadczenia emerytalne dla osób wstępujących w szeregi służb mundurowych. Zaczęło obowiązywać 25 lat służby, a nie jak dotychczas 15 lat, aby móc skorzystać z uprawnień do wcześniejszego przejścia na zaopatrzenie emerytalne¹⁵. Specyfika służby wymaga wiele od przyszłych adeptów, co często dla młodego pokolenia jest nie do zaakceptowania. Dlatego należy znosić dodatkowe trudy, zagrożenia za niewielkie wynagrodzenie, narażając swoje zdrowie lub życie, czy nie

¹² Z. Kowalik, I. Magda, *Rynek pracy w Polsce – przemiany i wyzwania*, Ubezpieczenia społeczne. Teoria i praktyka nr 3/2021, 5-22.

¹³ I.F. Makhdoom, N.I. Malik, M. Atta, *Construction and Validation of Challenging Job Demands*, Polish Psychological Bulletin, 2022, vol. 53 (2), 104-111.

¹⁴ A.I. Ferreira, P. da Costa Ferreira, C.L. Cooper, D. Oliveira, *How Daily Negative Affect and Emotional Exhaustion Correlates With Work Engagement and Presenteeism-Constrained Productivity*, International Journal of Stress Management, 2019, vol. 26, no. 3, 261-271, <http://dx.doi.org/10.1037/str0000114>. (dostęp: 18.06.2023).

¹⁵ B. Zając, *Współczesne problem więziennictwa z perspektywy funkcjonariuszy Służby Więziennej*, Studia Prawnicze KUL, 3 (91), 2022, 245-268.

móc zaplanować sobie harmonogram tygodniowy, ponieważ o każdej porze mogą być wezwani do służby? Zeszlóroczne statystyki, prowadzone przez Centralny Zarząd Służby Więziennej, ukazują wzrost rezygnacji osób ze służby w przedziale wiekowym od 18 do 30 roku życia¹⁶. Blisko 22% funkcjonariuszy SW w grupie wiekowej 26-30 lat na własną prośbę odeszło w 2022 roku ze służby, podczas gdy w zbiorowości osób mających 31-35 lat życia było to 23,56%. Szacunkowo poruszany problem dotyczył 1/5 przyjętych do Służby Więziennej lub pełniących służbę przez krótki czas.

Ujmując problemowe zagadnienie dalej, niedobory kadrowe wprowadziły zaostrzenie polityki kontroli zwolnień lekarskich w Służbie Więziennej. W konsekwencji od kilku lat obowiązuje wewnętrzna regulacja, że osoba przebywająca na zwolnieniu lekarskim powyżej 14 dni i więcej traci proporcjonalnie do określonych progów część albo całą nagrodę okresową. Nie jest istotne, czy zwolnienie dotyczyło opieki nad członkiem rodziny *etc.* – liczy się czas jego trwania¹⁷. Działalność służby medycyny pracy SW od 2005 roku również z biegiem lat pokazuje, że funkcjonariusze coraz częściej sami zgłaszają się na interwencję kryzysową do psychologa, a ten z kolei często przekierowuje ich do lekarza psychiatry w sytuacji przeciążenia obowiązkami, problemami psychicznymi wywołanymi stresem zawodowym i innymi patologiami zawodowymi (indywidualnymi czy instytucjonalnymi). Do 2015 r. był to raczej temat tabu, niechęć i obawa przed skorzystaniem z tego rodzaju pomocy, a leczenie psychiatryczne ta grupa zawodowa podejmowała częściej przy zbliżaniu się do wieku emerytalnego, a nie po kilku latach służby, z uwagi na brak możliwości poradzenia sobie i utratę zasobów¹⁸.

Podobne tendencje wykryto w Wielkiej Brytanii, gdzie u 74% funkcjonariuszy stwierdzono problemy zdrowia psychicznego, w przeważającej mierze spowodowane niejednoznacznością pełnionej roli zawodowej, wymaganiem i zaburzonymi relacjami w miejscu służby, poczuciem braku kontroli, niewłaściwym zarządzaniem¹⁹. Okazuje się, że Polscy więziennicy

¹⁶ Strona internetowa Służby Więziennej, *Roczna Informacja Statystyczna CZSW*, 2022, s. 40, <https://www.sw.gov.pl/strona/statystyka-roczna>. (dostęp: 18.06.2023).

¹⁷ Artykuł online NSZZFiPW, *Nagrody w Służbie Więziennej już niebawem. Średnio po 4500 zł*, <https://nszzfipw.org.pl/nagrody-w-sluzbie-wieziennej-juz-niebawem-srednio-po-4500-zlotych.html>. (dostęp: 18.06.2023).

¹⁸ J. Ceglarsz artykuł online Money, *Fatalna sytuacja w Służbie Więziennej, 400 nadgodzin i spotkania u psychiatry*, <https://www.money.pl/gospodarka/fatalna-sytuacja-w-sluzbie-wieziennej-400-nadgodzin-i-spotkania-u-psychiatry-6410620212758657a.html>. (dostęp: 18.06.2023).

¹⁹ G. Kinman, A.J. Clements, J.A. Hart, *Job demands, resources and mental health in UK prison officers, Occupational Medicine*, 67 (6), 456-460, DOI: 10.1093/occmed/kqx091. (dostęp: 18.06.2023).

są znacznie bardziej podatni na objawy wypalenia zawodowego wraz ze wzrostem wykształcenia, kompetencji, a co za tym idzie – aspiracji i chęci rozwoju, w zderzeniu z organizacyjnymi ograniczeniami. Do tego należy dodać występowanie wielu niekorzystnych czynników psychospołecznych, związanych ze służbą, takich jak braki kadrowe, autorytarny styl zarządzania, służba pod presją czasu i obciążenie zadaniami czy niska kultura organizacyjna²⁰.

Analizując statystyki SW, liczba badań kontrolnych funkcjonariuszy po zwolnieniach lekarskich wypisanych przez różnych specjalistów jest stosunkowo niewielka, porównując do badań okresowych przeprowadzonych rocznie, i waha się od 11,81% do 23,52% za rok 2022²¹. Można przyjąć, że około 75% funkcjonariuszy lub pracowników Służby Więziennej chorowało krócej niż 30 dni i nie przechodziło dodatkowych badań kontrolnych w służbie medycyny pracy. Powodów takiej postawy można szukać, biorąc pod uwagę różne uwarunkowania psychospołeczne – począwszy od pozytywnych, takich jak satysfakcja z pełnionej służby lub wykonywanej pracy, realizacja potrzeby samorealizacji, niechęć do ujawniania słabości, poczucie obowiązku, morale i etos zawodowy (co również zaobserwowano w innych branżach) – do negatywnych, które uprzednio naświetlono²². Powołując się na różne badania dotyczące procesów rekrutacji kadry w SW, znaczna część funkcjonariuszy traktuje swoją rolę zawodową jako gwarancję pewnego uposażenia oraz zatrudnienia wraz z pewnymi przywilejami socjalnymi dla nich i ich rodzin²³. W obliczu ryzyka utraty pozycji zawodowej, obaw o poniesienie (nie) formalnych konsekwencji w środowisku zawodowym starają się tylko w sytuacjach koniecznych przebywać na zwolnieniu lekarskim. Ponadto często w myśl przyjętych odgórnie zasad zwolnienie lekarskie powyżej 30 dni wiąże się z całkowitym zabránieniem nagrody okresowej. Przełożeni mogą również wnioskować/zadecydować o obniżeniu lub zabranieniu innego

²⁰ A. Piotrowski, E. Wirkus, *Style radzenia sobie ze stresem i poczucie własnej skuteczności a wypalenie zawodowe wśród personelu kuratorskiej służby sądowej i Służby Więziennej*, *Colloquium Pedagogika – Nauki o polityce i administracji*, Kwartalnik 1 (45)/ 2022, 167-184, s. 176, 178, DOI: <http://doi.org/10.34813/10coll2022>. (dostęp: 18.06.2023).

²¹ Strona internetowa Służby Więziennej, *Roczna Informacja Statystyczna CZSW*, 2022, s. 43, <https://www.sw.gov.pl/strona/statystyka-roczna> (dostęp: 10.06.2023).

²² J.A.F. Oosterhaven, P.A. Flach, U. Bultmann, M.L.A. Schuttelaar, *Presenteeism in a Dutch hand- a cross-sectional survey*, *Contact Dermatis*, 2018, 79, 10-19, <https://doi.org/10.1111/cod.12993>. (dostęp: 18.06.2023).

²³ R. Poklek, *Motywacja do pracy i doskonalenia zawodowego personelu więziennego w ujęciu dwuczynnikowej koncepcji motywacji- higieny Fredericka Irvinga Herzberga*, Centralny Ośrodek Szkolenia Służby Więziennej, Kalisz 2012, s.15.

rodzaju dodatków takiemu podwładnemu. W związku z powyższym znaczna część funkcjonariuszy przyjęła postawę „lepiej być niż nie być”, co budzi dalsze konstatacje dotyczące bezpieczeństwa, dobrostanu jednostki, jak i organizacji. Postawa absencji chorobowej znacznie częściej występowała przed wprowadzeniem opisanych regulacji wewnętrznych i również prowadziła do wielu zagrożeń psychospołecznych w miejscu służby, w tym nadmiernego obciążenia obowiązkami sumiennych funkcjonariuszy lub pracowników SWz uwagi na brak formalnych możliwości czasowego zastępstwa osób mundurowych.

Opisując powyższe zjawiska, Polska w wielu sektorach gospodarki ma kulturę pracy jak Japonia (*wyścig szczurów*), co niesie ze sobą pewne oczywiste zagrożenia, jak choćby zjawisko prezentyzmu i absentyzmu²⁴, któremu bardziej na krajowym rynku zaczęto przyglądać się od dekad. Nie da się być zdrowym, niezawodnym pracownikiem przez 365 dni w roku, chociaż wielu pracodawców chętnie stawiałoby takie oczekiwania. Część funkcjonariuszy, pracowników chce je spełniać z uwagi na osobowościowe uwarunkowania (perfekcjonizm, typ osobowości A, wysokie standardy, nadmierna kontrola i lękowość²⁵), kulturę i zarządzanie organizacją (wymagania, kontrola), obawy, jakie z tym są związane. Dla większości motywacją jest chęć otrzymania takiego samego uposażenia, z uwagi na zobowiązania finansowe, utrzymanie rodziny, i wychodzą z założenia, że lepiej być i mimo to starać się w tym wszystkim zadbać o siebie, co wiąże się często z obniżoną produktywnością. Ponadto coraz więcej osób ma poczucie, że praca jest ważnym obszarem ich życia, potrzebnym do samorealizacji, przy czym, gdy nie zaburza codziennego funkcjonowania psychospołecznego ich i rodzin, co jest niezwykle rzadkie w dobie ciągłej dostępności, wszechstronnej komunikacji, oczekiwań szybkich efektów i nastawienia na wynik (podejścia konsumpcyjnego). Wejście młodszej generacji osób na rynek pracy będzie sprzyjało wygaszaniu pewnych postaw zawodowych (np. rywalizacyjnych) i problemów w zakresie zachowania równowagi praca-dom, co nie oznacza, że nie pojawią się nowe zjawiska i trudności, do którego elastycznie będą musiały dostosowywać się instytucje, firmy rynku europejskiego, który wedle prognoz będzie rynkiem pracownika.

²⁴ T. Ishimaru, Y. Fujino, *Association between work style and presenteeism in the Japanese service sector*, Journal of occupational health, 2021, vol. 63 (1), pp. e12211.

²⁵ A. Schulz, *Pracoholizm znamieniem współczesności?*, tom 26/2017, NE PWSZ PŁOCK, DOI: 10.19251/ne/2017.26(28), 417-434.

Uwarunkowania prezentyzmu i absentyzmu w aspekcie doświadczanego stresu zawodowego przez personel Służby Więziennej na przykładzie krajów anglosaskich

Absentyzm jest bardziej znanym i od dłuższego czasu uwzględnianym przez badaczy i praktyków zarządzania zjawiskiem, na co również wskazują opisywane w niniejszej opinii raporty dotyczące Służby Więziennej wielu krajów do 2010 roku. Z kolei zjawisko prezentyzmu po raz pierwszy opisał w latach 90. XX wieku L.C. Cooper jako pozostawanie po godzinach lub obecność w pracy pomimo choroby. Przez lata badań nad tą postawą ukształtowało się podejście amerykańskie i europejskie. W Stanach Zjednoczonych prezentyzm jest rozumiany bardziej jako pogorszenie produktywności w pracy wywołane przez gorszy stan zdrowia.

Z kolei Europejczycy (szczególnie Wielka Brytania, Irlandia oraz kraje skandynawskie) akcentują istotę obecności w pracy, wszelkie zachowania i działania sprzyjające wykonaniu zadania pomimo zdrowotnych problemów. W Polsce wciąż brakuje badań instytucji rządowych i pozarządowych w aspekcie występowania prezentyzmu, od kilku lat w związku z tym podchodzi się do niego jako nowego zjawiska z uwagi na brak dowodów naukowych²⁶.

Stres zawodowy w miejscu pracy przejawia się na różne sposoby, które są coraz bardziej zauważalne w codziennym funkcjonowaniu pracownika poprzez stopniowe zmiany zachowania, stopień wywiązywania się z zadań, aż do niezaplanowanej czy cyklicznej nieobecności w pracy. Wiąże się z tym wiele psychologicznych zmian, jakie zachodzą, od spadku motywacji, stopnia wykonywania zadań, roli zawodowej do utraty morale. Ponad połowa pracowników przypisuje te konsekwencje stresowi zawodowemu i brakowi optymalnej strategii radzenia sobie z nim²⁷. Zawód więziennika jest często zapomniany w powszechnej opinii, a przecież stres w tej roli zawodowej prowadzi do wielu konsekwencji zdrowotnych, w tym prezentyzmu i absentyzmu. Funkcjonariusze są jeszcze bardziej niż inni pracownicy narażeni na stres traumatyczny, obciążenia zawodowe i stres z tym związany, ogólnie gorszy stan zdrowia wraz ze stażem służby. Wśród

²⁶ A. Wężyk, D. Merecz, Prezentyzm – (nie)nowe zjawisko w środowisku pracy, *Medycyna Pracy*, 2013, 64 (6), 847–861, pp.847, 849, 850, 858-859, <http://dx.doi.org/10.13075/mp.5893.2013.0073>.

²⁷ G. Kinman, F. Jones, *Lay representations of workplace stress: What do people really mean when they say they are stressed?*, *Work & Stress*, April-June 2005, 19 (2), 101-120, s.105.

kluczowych stresorów wymienia się: brak zasobów z powodu nadmiernych obciążeń zadaniami, wystarczającego wsparcia społecznego, poczucia autonomii, konflikt ról, narażenie na agresję i przemoc ze strony osadzonych²⁸. Jak wskazują badania, 53% więźniaków brytyjskich z reguły pracuje pomimo gorszego samopoczucia. Do powodów takiego stanu rzeczy należy: presja ze strony kierownictwa, krótki okres zatrudnienia lub jego niepewność, profesjonalizm i poczucie obowiązku, obawy przed niedowierzaniem, zawiedzeniem współpracowników i towarzyszące temu zawstyżenie. Szczególnie istotnym czynnikiem jest podejście systemu zarządzania do nieobecności, a w szczególności środki karne lub konsekwencje, których funkcjonariusze woleliby uniknąć nawet kosztem własnego zdrowia, dobrostanu²⁹. Przypomina to wspomnianą sytuację, z jaką zmagają się polska kadra penitencjarna. Pozornie osoba prezentująca postawę „bycia gotowym do pracy, mimo niedyspozycji” spełnia oczekiwania pracodawcy z uwagi na niezawodną obecność w pracy i bycie w stałej gotowości. Niestety źródła naukowe, osadzone w praktyce zawodowej różnych branż, ukazują negatywne skutki – koszty dla jednostki i organizacji w rezultacie takiej postawy.

Zjawiskiem prezentyzmu zaczęto interesować się intensywnie wraz ze wzrostem publikacji naukowych w tym zakresie od 2016 roku³⁰. Przyjęła się praktyka badania zjawiska przez pryzmat poszczególnych zawodów (np. medyków) w wielu krajach, uwzględniając różnice kulturowe i czynniki psychospołeczne w miejscu pracy³¹. Perspektywa ta uległa zmianie wraz z obliczaniem potencjalnych kosztów poszczególnych zjawisk. Okazuje się, że prezentyzm generuje od 5 do 10 razy większe koszty niż absentyzm, najwyższe w Stanach Zjednoczonych (USA). W rezultacie kraje rozwinięte starają się wprowadzać profilaktykę zdrowia psychicznego w miejscu pracy, ponieważ przewlekłe choroby (np. chroniczny ból)³² czy zaburzenia psychiczne (np. depresja) w gospodarkach wysokorozwiniętych skutkują

²⁸ A.J. Clements, G. Kinman, *A forgotten profession: The need to invest in the wellbeing of prison officers*, [w:] *Prisons and Community Corrections*, P. Birch, L. Sicard (eds.), Routledge 2020.

²⁹ G. Kinman, A.J. Clements, J.A. Hart, *When are you coming back? Presenteeism in U.K. Prison Officers*, *The Prison Journal*, 99 (1), DOI: 10.1177/0032885519838019.

³⁰ M. Miraglia, & G. Johns, *Presenteeism and Well-Being at Work*, [w:] *Presenteeism at Work*, C. Cooper & L. Lu (eds.), (Cambridge Companions to Management, pp. 183-218), Cambridge 2018, Cambridge University Press. doi:10.1017/9781107183780.010.

³¹ I.S. Rostad, A. Fridner, M. Gustafsson Senden, L.T. Lovseth, *Paid Sick Leave as a Means to Reduce Sickness Presenteeism Among Physicians*, *Nordic Journal of working life studies*, 2017, vol. 7, no. 2, 71-85.

³² P. Karoly, L.S. Ruhlman, M.A. Okun, *Psychosocial and demographic correlates of employment vs disability status in a national community sample of adults with chronic pain: toward a psychology of pain presenteeism*, *Pain Medicine* 2013, 14, 1698-1707.

również prezentowaniem tych postaw, w szczególności, gdy pracownik zachowuje w tajemnicy problemy zdrowotne³³. Objawy emocjonalne, depresyjne pojawiają się również w zawodach medycznych (np. farmaceuci), które pozornie nie mają silnych obciążeń psychospołecznych związanych z pracą czy zasoby w postaci wiedzy, umiejętności, które powinny działać protekcyjnie na zachowanie poczucia dobrostanu. Dodatkowo 65% osób z branży farmaceutycznej deklaruje prezentyzm, a koszty psychospołeczne z tym związane przekładały się na większą ilość popełnianych błędów podczas wykonywania zadań zawodowych³⁴. Podobne wyniki otrzymano, badając szwedzkich pilotów komercyjnych linii lotniczych, ukazując związki prezentyzmu, zdrowia psychicznego i bezpieczeństwa lotu. Im gorzej czuli się i zgłaszali objawy wyczerpania psychicznego i fizycznego zmęczenia, zmartwień dotyczących pracy, tym więcej błędów podczas lotu popełniali (od 5 wzwyż). Całościowo 63% pilotów prezentowało zachowanie prezentyzmu w okresie ostatnich dwunastu miesięcy. O ile część rzeczy dotyczących zaadaptowania środowiska zawodowego, które jest zmienne w tym zawodzie, trudno zorganizować, o tyle podkreśla się rolę tworzenia bezpiecznego poczucia w danym miejscu pracy³⁵.

Inne światowe doniesienia naukowe podkreślają znaczenie stresu zawodowego wywołanego różnymi utrudnieniami organizacyjnymi oraz związków motywacji do służby publicznej wraz ze stresem zawodowym w tendencjach do ujawniania postawy prezentyzmu³⁶. Postuluje się kształtowanie właściwej kultury pracy poprzez promowanie absencji chorobowych w przypadku infekcji, chorób zakaźnych, co zwrótnie wpłynie na obniżenie postawy prezentyzmu, czynników ryzyka w miejscu pracy związanych z nieodpowiedzialną postawą przychodzenia do pracy, narażając na zachorowanie inne osoby³⁷. Istnieje wiele prac naukowych

³³ S. Evans-Lacko, M. Knapp, *Global patterns of workplace productivity for people with depression: absenteeism and presenteeism costs across eight diverse countries*, Soc Psychiatry Psychiatr Epidemiol, 2016, 51, 1525-1537, pp.1525, 1532, DOI 10.1007/s00127-016-1278-4. (dostęp: 18.06.2023).

³⁴ K. Niven, N. Ciborowska, *The Hidden Dangers of Attending Work While Unwell: A Survey Study of Presenteeism Among Pharmacists*, International Journal of Stress Management, 2015, Vol. 22, No. 2, 207-221, pp.107, <http://dx.doi.org/10.1037/a0039131>. (dostęp: 18.06.2023).

³⁵ F. Johansson, M. Melin, *Fit for Flight? Inappropriate Presenteeism Among Swedish Commercial Airline Pilots and Its Threats to Flight Safety*, THE INTERNATIONAL JOURNAL OF AEROSPACE PSYCHOLOGY, 2018, Vol. 28, No. 3-4, 84-97, pp. 84, 94, <https://doi.org/10.1080/24721840.2018.1553567>. (dostęp: 18.06.2023).

³⁶ J. Deng, Y. Li, R. Lei, T. Yang, *Public service motivation as a mediator of the relationship between job stress and presenteeism: a cross-sectional study from Chinese public hospitals*, BMC Health Services Research, 2019, 19:625, <https://doi.org/10.1186/s12913-019-4483-5>. (dostęp: 18.06.2023).

³⁷ R.K. Webster, R. Liu, K. Karimullina, I. Hall, R. Amlot, G.J. Rubin, *A systematic review of infectious illness Presenteeism: prevalence, reasons and risk Factors*, BMC Public Health, 2019, 19 (799), 1-13.

dotyczących nieobecności, prezentyzmu podczas odczuwania różnych dolegliwości somatycznych (np. napięciowy ból głowy/*Tension-Type Headache presenteeism*)³⁸ czy chorób (takich jak cukrzyca, zespół jelita drażliwego zapalenie kości i stawów³⁹), które przekładają się na spadek produktywności i wydajności pracy⁴⁰.

Względnie wysoka absencja i prezentyzm wiążą się ze złą jakością snu⁴¹. Jakość życia związana ze zdrowiem u pacjentów z diagnozą układowego toczenia rumieniowatego (*systemic lupus erythematosus*) jest obniżona i cechuje się wyższym poziomem zmęczenia, absentyzmu i prezentyzmu⁴². Predyktory zdrowia psychicznego w miejscu pracy, takie jak wysokie wymagania po stronie organizacji, wiążą się z ryzykiem częstszego wystąpienia objawów stresu pourazowego, depresji, obniżonej jakości życia zawodowego oraz prezentyzmu, szczególnie w profesjach związanych ze służbą społeczną, gdzie obiektywnie narażenie na stres przewlekły i traumatyczne doświadczenia jest wyższe⁴³. Często osoby wykonujące służbę dla społeczeństwa (np. pracownicy socjalni), z różnych motywacji decydują się pracować pomimo odczuwania gorszego stanu psychofizycznego. Niekorzystne czynniki psychospołeczne związane z pracą i stres zawodowy mają negatywne konsekwencje na zdrowie i jego

³⁸ L. Monzani, R. Zurriaga, G.V. Espi Lopez, *Headache mediate the relation between headache presenteeism and workers' productivity*, PLoS ONE, 13, (7), 1-16, e0201189. <https://doi.org/10.1371/journal.pone.0201189>. (dostęp: 18.06.2023).

³⁹ A. McGregor, R. Sharma, Ch. Magee, P. Caputi, D. Iverson, *Explaining Variations in the Findings of Presenteeism Research: A Meta-Analytic Investigation Into the Moderating Effects of Construct Operationalizations and Chronic Health*, Journal of Occupational Health Psychology, 2018, vol. 23, no. 4, 584-601, <http://dx.doi.org/10.1037/ocp0000099>. (dostęp: 18.06.2023).

⁴⁰ T. Mori, T. Nagata, M. Nagata, K. Fujimoto, Y. Fujino, K. Mori, *Diabetes severity measured by treatment control status and number of anti-diabetic drugs affects presenteeism among workers with type 2 diabetes*, BMC Public Health, 2021, 21: 1865, 1-9, <https://doi.org/10.1186/s12889-021-11913-3>; J.L. Buono, R.T. Carson, N.M. Flores, *Health-related quality of life, work productivity, and indirect costs among patients with irritable bowel syndrome with diarrhea*, *Health and Quality of Life Outcomes*, 2017, 15 (35), 28, DOI 10.1186/s12955-017-0611-2. (dostęp: 18.06.2023).

⁴¹ O. Itani, Y. Kaneita, Y. Otsuka, M. Tokiya, M. Jike, Y. Matsumoto, S. Nakagome, Y. Kinoshita, *A cross-sectional epidemiological study of the relationship between sleep duration, quality, and rhythm and presenteeism in workers*, *Sleep and Biological Rhythms*, 2022, 20, 53-63, <https://doi.org/10.1007/s41105-021-00339-4>. (dostęp: 18.06.2023).

⁴² C. Reategui-Sokolova, R.V. Gamboa-Cardenas, M. Medina, C. Elera-Fitzcarrald, V. Pimentel-Quiroz, J. Alfaro-Lozano, C. Pastor-Asurza, R. Perich-Campos, Z. Rodriguez-Bellido, G.S. Alarcon, M.F. Ugarte-Gil, *Health-Related Quality of Life and fatigue are associated with productivity impairment in systemic lupus erythematosus patients: Data from the Almenara Lupus Cohort*, *Lupus* 2021, vol. 30 (13), 2157-2161, DOI: 10.1177/09612033211052485. (dostęp: 18.06.2023).

⁴³ S. Guay, A. Lemyre, S. Geoffrion, *Work-related predictors of mental health, presenteeism, and professional quality of life following exposure to a potentially traumatic event in protection workers*, *European Journal of Psychotraumatology* 2022, vol. 13, 2037904, 1-16, <https://doi.org/10.1080/20008198.2022.2037904>. (dostęp: 18.06.2023).

ocenę, szczególnie przez osoby prezentujące postawę prezydentyzmu. Brak dbałości o siebie, dawania sobie przyzwolenia na regenerację kondycji psychofizycznej, zdrowia, jest ściśle powiązany w określonych warunkach pracy z częstszym narażeniem na zachorowanie, zwolnienia lekarskie. Oczywiście jest możliwość zmiany tego wzorca zachowań, ale inicjatywa może wystąpić od samego pracownika lub firmy poprzez właściwą organizację pracy, zarządzanie i przywództwo⁴⁴.

Badania przeprowadzone w Irlandii Północnej (*Study of Health and Stress NISHS*) wśród osób doświadczających stresu pourazowego (PTSD) wykazały postawę prezydentyzmu u 2% mężczyzn i 5% kobiet. Koszty w 2008 roku z tym związane wyniosły 26,2 mln funtów⁴⁵. Współczesne podejście, opisane w raporcie dotyczącym wymiaru sprawiedliwości Irlandii Północnej, akcentuje rolę pracodawcy w dbaniu o dobrostan pracownika, co przekłada się również na koszty organizacji z tytułu gorszej kondycji fizycznej lub psychicznej osoby. Obliczono, iż wydany funt zwraca się pięciokrotnie dla pracodawcy dzięki inicjowaniu specjalistycznych interwencji ukierunkowanych na poprawę zdrowia psychicznego. Bez podejmowania tych inicjatyw Wielka Brytania ponosiłaby znacznie wyższe koszty niż dotychczas, które już rocznie wynoszą 45 ml funtów, między innymi z tytułu prezydentyzmu. Szacuje się, że w latach 2019-2020 było 17,9 miliona dni nieobecności lub obecności Brytyjczyków w pracy z powodu gorszego samopoczucia – doświadczania stanów depresji, stresu lub niepokoju⁴⁶.

Analiza porównawcza europejskich krajów (Belgia, Hiszpania, Szwecja, Wielka Brytania) ukazała, że prezydentyzm może wiązać się z poczuciem satysfakcji zawodowej (np. Szwecja) lub zaangażowania w pracę, gdzie te dwie zmienne występowały u brytyjskich pracowników⁴⁷. Coraz częściej możliwe jest przewidywanie częstości występowania zjawisk prezydentyzmu za pomocą narzędzi psychometrycznych, dotyczących oceny stanu

⁴⁴ G. Aronsson, W. Astvik, K. Gustafsson, *Work Conditions, Recovery and Health: A Study among Workers within Pre-School, Home Care and Social Work*, British Journal of Social Work, 2014, 44, 1654–1672, pp.1670, doi: 10.1093/bjsw/bct036.

⁴⁵ F.R. Ferry, S.E. Brady, B.P. Bunting, S.D. Murphy, D. Bolton, S.M. O’Neill, *The Economic Burden of PTSD in Northern Ireland*, Journal of Traumatic Stress, 2015, 28, 191-197, pp.191,193.

⁴⁶ Raport *Leadership development and wellbeing support. A thematic inspection of leadership development and wellbeing support in the Criminal Justice System in Northern Ireland*, Criminal Justice Inspection Northern Ireland, 2023, 1-85, pp.11.

⁴⁷ R. Claes, *Employee correlates of sickness presence: A study across four European Countries*, Work & Stress, Vol. 25, No. 3, July-September 2011, 224-242, pp. 224, <http://dx.doi.org/10.1080/02678373.2011.605602>. (dostęp: 18.06.2023).

zdrowia⁴⁸. Znaczna część opracowanych kwestionariuszy diagnostycznych jest adaptowana kulturowo w danym kraju, a większość baterii testów dotyczy specyfiki zachodnich środowisk pracy. Zaznaczyć należy, że przeprowadzona i opublikowana w 2018 roku metaanaliza badań dotyczących występowania prezentyzmu wśród medyków (lekarze, pielęgniarki) wskazała tylko 24 publikacje z kilkuset wyszukanych, które spełniały kryteria oceny jakości⁴⁹. Nie oznacza to, że badania dotyczące stresu zawodowego, dobrostanu, zachowania równowagi praca-dom, niekorzystnych czynników psychospołecznych, pracoholizmu nie wnoszą wartości dodanej w postaci coraz lepszego rozumienia zjawiska prezentyzmu i absentyzmu w relacji do innych czynników, ich wzajemnej interakcji⁵⁰. G. Aronsson stwierdza, że należy uwzględnić kulturową perspektywę podczas procesu oceny obecności w pracy, a w szczególności kulturę pracy, kształtującą pewne normy wartości i responsywność na nie pracowników w danym środowisku zawodowym, promując np. częściej postawę prezentyzmu niż absentyzmu.

Wyróżnia się, badając zjawisko prezentyzmu, trzy wzorce-schematy funkcjonowania w organizacji: kultura prezentyzyczna, zorientowana na zdrowie oraz indywidualnych decyzji. Pierwszy typ rozróżnia dwa podtypy, gdzie prezentyzm jest wyborem pracownika z uwagi na postrzeganie i funkcjonowanie organizacji albo jest wynikiem oczekiwań zarządzających. Kultura zorientowana na zdrowie sprzyja minimalizowaniu zjawiska prezentyzmu, ponieważ pracownicy mają poczucie bycia ważnymi, zaopiekowanymi i znaczącymi dla organizacji. Mimo to niektóre osoby z lojalności i chęci pomocy kolegom decydują się zostać pomimo gorszego samopoczucia, aby ukończyć ważne dla zespołu zadania. Ostatni typ kultury prezentyzycznej oparty jest na odpowiedzialności i pełnej decyzyjności pracownika, czy decyduje się na wybór opisywanych postaw.

⁴⁸ C. Jones, K. Payne, A. Thompson, S. M. M. Verstappen, *Predicting presenteeism using measures of health status*, *Quality of Life Research*, 2022, 31, 425–435, <https://doi.org/10.1007/s11136-021-02936-9>. (dostęp: 18.06.2023).

⁴⁹ J.N.M. Lui, E. Bostwick Andres, J.M. Johnston, *Presenteeism exposures and outcomes amongst hospital doctors and nurses: a systematic review*, *Health Services Research*, 2018, 18: 985, 1-15, pp. 3-5, <https://doi.org/10.1186/s12913-018-3789-z>. (dostęp: 18.06.2023).

⁵⁰ A. Gragnano, M. Miglioretti, M.H.W. Frings-Dresen, A.G.E.M. de Bober, *Adjustment Between Work Demands and Health Needs: Development of the Work-Health Balance Questionnaire*, *Rehabilitation Psychology*, 2017, vol. 62, No. 3, 374-386, pp. 374,376, <http://dx.doi.org/10.1037/rep0000121>. (dostęp: 18.06.2023).

Polityka firmy bazuje na wzajemnym zaufaniu, że pracownik wybierze samodzielnie i dokona decyzji dobrej dla obu stron⁵¹.

Badania nad prezentyzmem i absentyzmem nabierają coraz szerszych zakresów, uwzględniając, jak choroba może wiązać się z produktywnością, jakością życia. Im więcej badań jest prowadzonych, tym bardziej można starać się zrozumieć, jakie procesy zachodzą w danej organizacji. Kontekst środowiskowy, kulturowy okazuje się być ważny, co wykazały różnice badań amerykańskich i europejskich, gdzie m.in. w Wielkiej Brytanii nie potwierdzono istotnych związków między absentyzmem, jakością życia odnoszącą się do doświadczeń choroby i spadkiem produktywności⁵². Mniej wątpliwości brytyjskie dane i rekomendacje pozostawiają w obszarze relacji jakości życia zawodowego i redukcji absentyzmu, co jest tym bardziej trudne po doświadczeniach pandemii COVID-19⁵³. Pandemia COVID-19 wywołała obecność w pracy pomimo gorszego samopoczucia, również z powodu zaskoczenia zaistniałą sytuacją i pogłębiającymi się brakami kadrowymi, nadmiarem obowiązków. Zastanawiano się w Stanach Zjednoczonych (USA), jak prezentyzm oddziałuje na jednostkę i współpracowników. Okazuje się, że koncentracja na współpracowniku z powodu jego czasowej niedyspozycji generalnie obniża ryzyko późniejszego złego traktowania w miejscu pracy. Przy czym w przypadku obciążenia pracą, gdy pracownik dokonuje samoorientacji, obronnie jest skłonny dopuścić się złego traktowania wobec współpracowników⁵⁴.

W 2019 r. statystyki okresowe osób, które poszły do pracy lub szkoły wahały się od 35% do 97%. Najwyższy wskaźnik otrzymano pośród służby zdrowia i społecznej (pracownicy socjalni) USA. Odpowiedzi dotyczące prezentyzmu w pandemii COVID-19 wymagają dalszych dociekań naukowych, szczególnie w kontekście klimatu i polityki firmy (np. potencjalne

⁵¹ S.A. Ruhle, S. Süß, *Presenteeism and Absenteeism at Work—an Analysis of Archetypes of Sickness Attendance Cultures*, Journal of Business and Psychology, 2020, 35, 241-255, p.244, 248-250, <https://doi.org/10.1007/s10869-019-09615-0>. (dostęp: 18.06.2023).

⁵² S. Knies, A. Boonen, J.L. Severens, *Do the Washington Panel recommendations hold for Europe: investigating the relation between quality of life versus work-status, absenteeism and presenteeism*, Cost Effectiveness and Resource Allocation, 2014, 1-15, pp. 3, 15, 12:24, doi:10.1186/1478-7547-12-24.

⁵³ G. Kinmann, *Creating Better Quality work and workplaces*, Technical Report, 2021, Supporting occupational health and wellbeing professionals, 1-11, pp.3.

⁵⁴ Sh. G. Taylor, M.M. Butts, M.S. Cole, T. Pounds, *Are You Sick? Understanding the Effects of Coworker Presenteeism on Workplace Mistreatment*, Journal of Applied Psychology, 2021, vol. 106, no. 9, 1299-1313. pp.1299,1308, <https://doi.org/10.1037/apl0000966>.(dostęp: 18.06.2023).

dyscyplinarne konsekwencje, brak lub niewielka płatność za zwolnienie chorobowe), czy konkretnym w obszarze zawodowym⁵⁵.

Z perspektywy kanadyjskich pracowników podejmowane interwencje ukierunkowane na obniżenie prezentyzmu lub absentyzmu powinny stanowić szeroko zakrojone działanie, ukierunkowane na poprawę ich zdrowia (np. terapia poznawczo-behawioralna w przypadku depresji). Tylko wówczas można mówić o bardziej długofalowych efektach. Pandemia COVID-19 skutkowałą podejmowaniem zachowań ryzykownych (nadużywanie substancji psychoaktywnych, zaburzenia odżywiania, uzależnienia behawioralne), pogorszeniu stanu psychicznego u wielu kanadyjskich pracowników, co w rezultacie doprowadziło do wzrostu absencji⁵⁶. Mimo to tworzone są przedsięwzięcia profilaktyczne, strategiczne programy, aby wspierać działania managerów i dyrektorów instytucji, wraz z zawarciem psychoedukacji dla wszystkich poziomów organizacji od dolnego, indywidualnego aż do górnego poziomu zarządzającego grupami pracowników⁵⁷. Coraz częściej również dopuszcza się pozostawienie alternatywy pracy zdalnej (*home-office*), która sprawdziła się w wielu gałęziach rynku w dobie pandemii. Pojawiają się na tym tle nowe zagrożenia psychospołeczne związane z okresem przystosowania do pracy w domu z własnego wyboru. Problem może stanowić ryzyko zatarcia granic, balansu praca-dom, poczucie „bycia zawsze w gotowości”, ograniczenie interakcji społecznych i chęć pokazania własnej produktywności w pracy w systemie wciąż bardziej postrzeganym jako ukierunkowanym na pracownika. W rezultacie przepracowanie będzie sprzyjało postawie prezentyzmu czy absencji chorobowej⁵⁸. Okazuje się, że kontekst demograficzny i ekonomiczny silnie wiąże się ze zjawiskiem prezentyzmu, co wykazano, analizując amerykański rynek pracowników. Najbardziej powszechnie postawa ta utrzymuje się wśród osób pomiędzy 25 a 34 r.ż. i kobiet, które otrzymują niskie wynagrodzenie za pracę.

⁵⁵ L. Shafer, F. Ahmed, S. Kim, J. Wernli, M.L. Jackson, *Relationship between Telework Experience and Presenteeism during COVID-19 Pandemic, United States, March–November 2020*, *Emerging Infectious Diseases*, 2023, vol. 29, no. 2, 278-285, pp.283.

⁵⁶ W. Nesbitt, *Examining Factors in Presenteeism and Absenteeism: Physical Activity Rates and Mental Health Related Predictors of Productivity Loss in a Mining Population*, Laurentian University Sudbury, Canada, 2022, 1-88, pp.45- 47.

⁵⁷ G. Kinmann, *Developing COVID-19 secure mental health and wellbeing strategy*, Technical Report, 2021, Supporting occupational health and wellbeing professionals, 1-13.

⁵⁸ G. Kinman, Ch.A. Grant, *Healthy sustainable working during the Covid-19 pandemic and beyond working from home*, Technical Report, The British Psychological Society, 2021, 1-14, pp.8, DOI: 10.13140/RG.2.2.18850.15044.

Każdego tygodnia w Stanach Zjednoczonych do pracy przychodzi 3 mln pracowników przeziębionych lub chorych, w gorszym stanie psychofizycznym⁵⁹. Oczywiście prezentyzm można tłumaczyć tym, jak sumienna, zaangażowana, wspierająca postawa w wypełnianiu ról rodzinnych przez partnerów przekłada się na wydajność w pracy pomimo gorszego samopoczucia, ale nie oznacza, że jest to zachowanie sprzyjające dobrostanowi tych osób⁶⁰.

Pracownicy brytyjskiego sektora publicznego i prywatnego w okresie recesji wykazywali negatywne implikacje postrzegania przez pracowników organizacyjnego poświęcenia dla załogi, co owocowało prezentyzmem – najbardziej dominującym organizacyjnym zachowaniem, prowadzącym do szeregu konsekwencji indywidualnych i zbiorowych. Podkreśla się znaczenie kontekstu społeczno-ekonomicznego przy analizowaniu kwestii obecności albo nieobecności w miejscu pracy⁶¹. Szczególnie w sytuacjach kryzysowych takich jak pandemia, zawody usług społecznych, pomocowe, w tym służby, są zobowiązane do działania w stanie nagłym. Oprócz najsilniejszych niekorzystnych czynników psychospołecznych (praca zmianowa, długie godziny służby, przeciążenia zadaniami i praca pod presją), jakie na co dzień bez wątpienia towarzyszą osobom pełniącym takie role zawodowe, nakłada się do tego jeszcze odpowiedzialność za zdrowie lub życie innych ludzi, i w związku z tym konieczność wywiązania się z obowiązków, byciem w ciągłej gotowości do działania⁶².

Badania podłużne przeprowadzone na grupie Australijskich pracowników wskazują, że gorszy stan zdrowia istotnie wiąże się z nasilonym absentyzmem. Wzorec tej postawy może zmieniać się w zależności od czynników zawodowych, demograficznych, zdrowotnych. Prezentyzm prawdopodobnie będzie korelował ze średnim albo dobrym stanem zdrowia⁶³. Niekoniecznie najsilniejszy związek zdrowia psychicznego

⁵⁹ P. Susser, N.R. Ziebarth, *Profiling the U.S. Sick Leave Landscape: Presenteeism among Females*, *Health Research and Educational Trust*, 2304-2317, DOI: 10.1111/1475-6773.12471.

⁶⁰ C.C. Leal, A.I. Ferreira, *In Sickness and in Health: The Role of Housework Engagement in Work Productivity despite Presenteeism*, *The Spanish Journal of Psychology*, 2021, 24, e39, 1-17, doi:10.1017/SJP.2021.37.

⁶¹ A.M. Collins, S. Cartwright, S. Cowlishaw, *Sickness presenteeism and sickness absence over time: A UK employee perspective*, *WORK & STRESS*, 2018, vol. 32, no. 1, 68-83, pp. 68, 80, <https://doi.org/10.1080/02678373.2017.1356396>. (dostęp: 18.06.2023).

⁶² G. Kinman, Ch.A. Grant, *Presenteeism during the COVID-19 pandemic: Risks and solutions*, *Occupational Medicine*, 2020, 1-2, pp.2, DOI: 10.1093/occmed/kqaa193.

⁶³ C.A. Magee, P. Caputi, J. Kyu Lee, *Longitudinal Patterns of Absenteeism and Their Antecedents in Full-Time Australian Employees*, *Journal of Occupational Health Psychology*, 2016, vol. 21, no. 1, 24-36, <http://dx.doi.org/10.1037/a0039138>. (dostęp: 18.06.2023).

(np. problemy emocjonalne, bezsenność) i prezentyzmu decyduje finalnie o pójściu do pracy.

Wyniki otrzymane w grupie Kanadyjczyków podkreślają znaczenie stresorów, znajdujących się w danym środowisku zawodowym, a do przemawiających za decyzją czynników należy: wsparcie, przeciążenie obowiązkami, odpowiedzialność, konflikt. Z kolei absentyzm w wielu modelach wiąże się z występowaniem emocjonalnych problemów⁶⁴. Badania brytyjskie wskazują inną ważną perspektywę, to jest rolę czynników indywidualnych, szczególnie niskiej swobody podejmowania decyzji odnośnie do sytuacji zawodowej, u których podstaw leży poziom wykształcenia, iloraz IQ czy obniżone zdolności poznawcze, które są niezależnym predyktorem długich zwolnień lekarskich⁶⁵.

Implikacje z badań nad prezentyzmem promują pozytywne aspekty zdrowia i dobrostanu w miejscu pracy. Przyszły kierunek badań nad tym zjawiskiem powinien opierać się o wielopoziomowe analizy predyktorów na poziomie indywidualnym, zespołowym i organizacyjnym. Dzięki temu coraz więcej wartościowych wniosków można będzie zawrzeć, analizując prezentyzm i absentyzm z wielu perspektyw jak np. pośrednicząca rola klimatu pracy opartego o psychospołeczne bezpieczeństwo w kształtowaniu indywidualnego poziomu wymagań emocjonalnych i wyczerpania emocjonalnego⁶⁶.

Sytuacja zawodowa funkcjonariuszy Służby Więziennej z krajów anglosaskich

Zmiana polityki na redukowanie kosztów może przyczynić się do wielu negatywnych konsekwencji w środowisku służby i pracy. Okazuje się, że brytyjscy więźniacy w dobie oszczędności, a w rezultacie coraz bardziej niestabilnej sytuacji w Służbie Więziennej, coraz bardziej

⁶⁴ E. Gosselin, L. Lemyre, W. Corneil, *Presenteeism and Absenteeism: Differentiated Understanding of Related Phenomena*, Journal of Occupational Health Psychology, 2013, vol. 18, no. 1, 75-86, pp. 80, DOI: 10.1037/a0030932.

⁶⁵ M. Henderson, Ch. Clark, S. Stansfeld, M. Hotopf, *A Lifecourse Approach to Long-Term Sickness Absence-A Cohort Study*, PLoS ONE, 2012, vol. 7, Issue 5, e36645 1-7, pp.1,3,5, doi:10.1371/journal.pone.0036645.

⁶⁶ Ch. Patel, M. Biron, S.C. Cooper, P.S. Budwahr, *Sick and working: Current challenges and emerging directions for future presenteeism research*, Wiley Journal of Organizational Behavior, 2023, 44: 839-852, pp. 839, 847, DOI: 10.1002/job.2727.

wykazywali postawę prezytyzmu z uwagi na braki kadrowe. W rezultacie zaistniałej sytuacji brali dodatkowo nadgodziny, tłumacząc całą sytuację brakiem możliwości wyboru. Funkcjonariusze mają gorsze samopoczucie, chorują, zaostrzają się ich problemy zdrowotne często związane z przebywaniem w stresującym środowisku zawodowym i brakiem możliwości regeneracji sił w ich poczuciu⁶⁷. Sytuacji więzienników nie poprawiła również pandemia COVID-19, choć wiadomo, że z uwagi na środowisko służby są bardziej narażeni na zagrożenia zdrowia fizycznego (choroby zakaźne, np. gruźlica, HIV, HCV) i psychicznego, wywołane problemami organizacyjnymi, prowadzącymi początkowo do postaw prezytyzmu i absentyzmu⁶⁸. Prezytyzm w więzieniach brytyjskich w 2016 roku po przeprowadzonych badaniach naukowych zakwalifikowano jako czynnik ryzyka zagrożenia dla bezpieczeństwa. Blisko 84% więzienników przynajmniej czasami czuje przymus stawiennictwa do służby, choć nie czują się danego dnia najlepiej. Ponadto ponad połowa ze zbiorowości często odczuwa taką konieczność⁶⁹. Raport z roku 2004, sporządzony dla Izby Lordów, zawierał przede wszystkim zalecenia redukcji absentyzmu w grupie zawodowej więzienników brytyjskich (z 15,9 dnia w 1997 r. spadek do 12,5 dnia w okresie do 2005 roku). Za jeden z ważniejszych powodów absencji okazał się rodzaj jednostki, w jakiej pełniło służbę⁷⁰. Najwyższy wskaźnik nieobecności otrzymano w jednostkach, gdzie przebywali trudni więźniowie z zaburzeniami psychicznymi, a najniższy w zakładach karnych typu otwartego. Również instytucje korekcyjne, w których panowała nieodpowiednia kultura organizacyjna i klimat, miały podobne problemy. Nie poświęcano wówczas uwagi prezytyzmowi w tego typu sprawozdawczości, który okazuje się znacznie bardziej poważnym zagrożeniem⁷¹. Skupiano się na poszukiwaniu rozwiązań mających na celu poprawę morale załogi poprzez wzbudzanie motywacji w zespołach, wprowadzając nowych rekrutów, rolę managerów w budowaniu dobrych

⁶⁷ N. Ismail, *Contextualising the pervasive impact of macroeconomic austerity on prison health in England: a qualitative study among international policymakers*, BMC Public Health, 2019, 19:1043, 1-11, pp.6-7, <https://doi.org/10.1186/s12889-019-7396-7>. (dostęp: 18.06.2023).

⁶⁸ N. Ismail, L. Tavosschu, B. Moazen, A. Rosello, E. Plugge, *COVID-19 vaccine for people who live and work in prisons worldwide: A scoping review*, medRxiv preprint, 2022, 1-23, pp.3, doi: <https://doi.org/10.1101/2022.04.07.22273414>.

⁶⁹ Raport Global Prison Trends, *Prison staff: overworked and underpaid?*, 2016, 1-44, pp.5-7.

⁷⁰ Por.: A. Nowogrodzka, J. Rychlik, S. Grzesiak, *Przestrzeń penitencjarna w kontekście doświadczanego stresu przez funkcjonariuszy Służby Więziennej*, Nieruchomości@ 2021; III (III): 97-114. 10.5604/01.3001.0015.2481

⁷¹ Raport *The management of sickness absence in the Prison Service*, The Stationery Office Limited, United Kingdom, 2005, 1-38, pp. 4-8, 10.

relacji z personelem celem redukcji występowania kultury absencji, która okazała się dominująca w jednostkach penitencjarnych⁷².

Obecnie zaznacza się, że w Wielkiej Brytanii występuje kultura prezentyzmu wśród grupy zawodowej więźniaków, co oznacza, że jest to trwała postawa utrwalona przez wiele lat w tej organizacji. Podobnie w USA można obserwować takie tendencje, ponieważ polityka instytucji, specyfika organizacji i regulacji wewnętrznych wspiera zachowania mające zapobiec absencji chorobowej. I tak na przykład amerykańscy funkcjonariusze są nagradzani poprzez zaliczanie niewykorzystanego urlopu chorobowego do świadczenia emerytalnego. W instytucjach korekcyjnych USA zaobserwowano trend, że wypalenie zawodowe więźniaka skutkuje pogorszeniem zdrowia psychicznego w wymiarze jednostkowym, ale przede wszystkim ma znaczenie dla sposobu zarządzania instytucją. Wysoki poziom identyfikacji ze służbą, który klasyfikowano jako strukturę poznawczą, sprzyjał obniżeniu ryzyka absencji. Choć i tak czynnikami istotnymi dla wystąpienia prezentyzmu lub absentyzmu są stres zawodowy, samopoświęcenie, satysfakcja zawodowa. Nie bez znaczenia również pozostaje aspekt aranżacji i dbania o środowisko fizyczne (w tym również aranżacja obszarów zielonych), w jakim służba jest pełniona. Wielkość więzienia, poziom zaludnienia wiąże się ze stopniem bezpieczeństwa, ilością samouszkodzeń, przemocy wewnątrzwięzienniczej i przypadków napaści na personel penitencjarny⁷³. Funkcjonariusze pełniący służbę w bezpośrednim kontakcie z osadzonymi najczęściej są narażeni na napaści ze strony podopiecznych, co wiąże się ze znacznymi kosztami w różnych wymiarach ludzkiego funkcjonowania. Irlandzka Służba Więzienna zwraca uwagę na absencję, prezentyzm więźniaków po uczestniczeniu w tego typu zdarzeniach z uwagi na poniesione urazy fizyczne lub emocjonalne i problem lub utratę sprawności do wykonywania swoich obowiązków⁷⁴. Z kolei w Szkocji poruszano problem nadużywania substancji psychoaktywnych (alkoholu lub narkotyków), skrywane przez absencję chorobową lub prezentyzm, gdy osoba zaczyna mieć zaburzoną

⁷² Raport *The management of Sickness Absence in the Prison Service*, The Stationery Office Limited, United Kingdom, 2005, 1-5, pp. 4.

⁷³ D. Moran, P.I. Jones, J.A. Jordan, A.E. Porter, *Nature Contact in the Carceral Workplace: Greenspace and Staff Sickness Absence in Prisons in England and Wales*, *Environment and Behavior*, 2021, 1- 24, pp. 1, 5-6, DOI: 10.1177/00139165211014618.

⁷⁴ Raport National Treasury Management Agency, *Review of assaults on operational prison staff by prisoners*, State Claims Agency, 2016, 1-90, pp.31.

kontrolę zażywania środka⁷⁵. Warto o tym wspomnieć, mając na uwadze dane choćby polskie dotyczące problemu zaburzonego stylu picia alkoholu w służbach mundurowych⁷⁶. Wyczerpanie emocjonalne brytyjskich funkcjonariuszy Służby Więziennej w głównej mierze jest uwarunkowane nadmiernymi wymaganiami pracy, doświadczaniem przemocy i oceną skutków pracy w kategoriach uczciwości, winy mundurowego, co może rzutować na postrzeganie sprawiedliwości⁷⁷.

Raport dotyczący sytuacji pracowników (więziennicy, personel ośrodków detencyjnych, zamkniętych szpitali psychiatrycznych) zrzeszonych w organizację POA na terenie Anglii, Walii, Szkocji i Irlandii Północnej (*The Professional Trends Union for Prison, Correctional & Secure Psychiatric Workers*) podkreśla trudną sytuację zawodową pracowników instytucji totalnych. Często w poczuciu odpowiedzialności, winy, lojalności wobec kolegów i presji ze strony managerów, z obawy przed zwolnieniem przychodzą do pracy pomimo gorszego stanu zdrowia czy absencji z powodu doświadczanego stresu zawodowego (41% nieobecności powyżej 6 dni oraz 20% respondentów skorzystało ze świadczenia chorobowego przynajmniej 20 dni w ciągu ostatnich 12 miesięcy). Dodatkowo nie ma przyzwolenia w środowisku, aby ujawniać problemy, zagrożenia psychospołeczne w miejscu służby lub pracy, jakich doświadczają. Szczególnie odnosi się to do postawy prezentyzmu, gdzie padały również wypowiedzi dotyczące obaw bycia stygmatyzowanym. W sytuacji decyzji o skorzystaniu ze zwolnienia lekarskiego w przypadku gorszego stanu zdrowia, osoby zarządzające oczekiwały od razu odpowiedzi do kiedy będą nieobecni, co charakteryzuje klimat i politykę instytucji. Co ciekawe koleżeńskie wsparcie sprzyja zachowaniu dobrostanu pomimo warunków służby lub pracy niesprzyjających do jego zachowania, ale z drugiej strony lojalność wobec kolegów z pracy mogła nasilać prezentyzm z poczucia, chęci niezawiedzenia współpracowników⁷⁸.

Przyjmuje się, że pogorszenie kondycji psychofizycznej nie jest wystarczającym powodem świadczenia chorobowego w przypadku osób

⁷⁵ J. Fitz Patrick, *All Together Now, Our Strategy to Address The Harms of Alcohol and Drugs in Scotland*, 1-67, pp.26.

⁷⁶ M. Weseliński, *Raport z badań dotyczących problematyki używania alkoholu w służbach mundurowych*, PARPA, 2013.

⁷⁷ A. J. Clements, G. Kinman, *Job demands, organizational justice, and emotional exhaustion in prison officers*, *Criminal Justice Studies*, 34:4, 441-458, pp. 450-453 DOI: 10.1080/1478601X.2021.1999114.

⁷⁸ G. Kinman, A. Clements, J. Hart, *POA Members work-related stress and wellbeing survey*, Technical Report, POA, 2014, 1-47, pp.3, 5, 38, 43, DOI: 10.13140/RG.2.2.11445.99049.

piastujących wyższe stanowiska w hierarchii organizacji. Osoby zajmujące stanowiska kierownicze na pierwszej linii mają tendencje do pracy pomimo gorszego samopoczucia, ponieważ mają poczucie dawania przykładu dla podległej kadry w ten sposób⁷⁹. Od 2014 roku nastąpiła niewielka poprawa, biorąc pod uwagę niekorzystne warunki psychospołeczne związane ze służbą lub pracą w brytyjskich więzieniach. Bilans kolejnych 6 lat wypada równie niekorzystnie w tym względzie i nie jest traktowany poważnie przez organizację, czego pokłosiem jest brak orientacji co do wdrożenia adekwatnych środków zaradczych i pomocowych. W dalszym ciągu trudno spełnić minimalne standardy dotyczące zadbania o dobrostan pracowników wedle wytycznych *Health and Safety Executive*. Więziennicy postrzegają zmiany bardziej niekorzystnie niż inne grupy zawodowe, doświadczają braku wsparcia od kierowników, przy wyższych wymaganiach pracy cedowanych przez centralę. Są narażeni na napaści, przemoc, co powoduje zagrożenie bezpieczeństwa dla nich i jednostki penitencjarnej, niepewność i niedobory kadrowe (absentyzm).

Systematyczne analizy naukowe identyfikują dość podobne problemy, jakie pojawiają się w brytyjskim więziennictwie, akcentując konieczność tworzenia zdrowszej kultury pracy, gdzie zdrowie więziennika będzie równie ważne, jak inne czynniki istotne dla systemu więziennictwa i że jego dobro nie będzie przekładane w myśl innych interesów (polityka zachęcania do absentyzmu, gdy zachodzi taka konieczność, np. napaść i pogorszenie stanu psychicznego)⁸⁰.

Badania on-line 1956 brytyjskich więźniaków ukazały, że 92% z nich czasami przychodzi do służby w gorszym stanie zdrowia, a 43% zawsze decyduje się na wybór postawy prezentyzmu. Podjęcie decyzji o wyborze tego zachowania wiąże się z wydajnością pracy (34%), poczuciem bezpieczeństwa w miejscu służby i związanym z nim klimatem pracy (17%), a u 31% osób ze zdrowiem psychicznym. Zaleca się zmiany polityki instytucji w tym względzie, ukierunkowanej na zachowanie dobrostanu funkcjonariuszy, tworzenie organizacji przyjaznej więźniakom z rozwijaniem podejścia akceptacji absencji chorobowej, szczególnie gdy

⁷⁹ G. Kinman, *Sickness presenteeism at work: prevalence, costs and management*, British Medical Bulletin, 2019, 1-10, pp.3, doi: 10.1093/bmb/ldy043.

⁸⁰ G. Kinman, A.J. Clements, *POA Survey of Work-related Wellbeing 2020*, Technical Report, POA, 2021, 1-69, pp.59-60.

są ku temu medyczne, chroniczne powody (np. zaburzenia zdrowia psychicznego)⁸¹.

Badania australijskie pracowników pierwszoliniowych, do których oprócz policjantów i strażaków zalicza się funkcjonariuszy działu ochrony, na tle pozostałych zawodów australijskiej gospodarki (handlowcy, medycy, menagerowie, nauczyciele, budowląńcy, artyści, rolnicy, służby społeczne) ujawniają wyższe wymagania po stronie służby, a pośrednio w związku z tym obniżenie produktywności, poczucie braku kontroli i subiektywnie niższą ocenę własnego zdrowia psychicznego. Ponadto odnotowuje się w tej grupie najwyższy poziom absentyzmu (4,1 dnia, koszty na poziomie 1230,00 \$). Choć rzadziej występował prezentyzm w tej grupie, to jego koszty były dwukrotnie wyższe niż absencji chorobowej u pracowników pierwszoliniowych, managerów czy specjalistów. Całościowe koszty w przypadku osób pełniących służbę na pierwszej linii w kontekście opisywanych dwóch zjawisk wyniosły 130 tys. \$ w Australii w badanym okresie. Jako formy przeciwdziałania nasilania prezentyzmu i absentyzmu wdrożono szereg profesjonalnych interwencji, w tym dostosowany program ukierunkowany na powrót do pracy (*Return to Work Programme* RTW), co przyniosło silne, pozytywne efekty. Również interwencja poznawczo-behawioralna przyniosła zysk rzędu 1,56 \$ w małej, średniej organizacji i 2,39 \$ w dużej instytucji w przełożeniu na 1\$ zainwestowany w profilaktykę. Szczególnie pozytywne efekty odnotowano w redukcji zjawiska prezentyzmu, co jest racjonalne, gdy przyjąć poprawę dobrostanu, funkcjonowania psychospołecznego funkcjonariuszy po udziale w tego typu profesjonalnych interwencjach⁸².

Profilaktyka prezentyzmu i absentyzmu

Doniesienia kanadyjskie podają, że pogorszenie zdrowia psychicznego z tytułu doświadczanego stresu zawodowego albo nasilających się objawów depresyjnych sprzyja wystąpieniu prezentyzmu. Aby w jakiś sposób temu zapobiegać, zaproponowano mapowanie interwencji (*intervention*

⁸¹ G. Kinman, A.J. Clements, *Sickness Presenteeism in Prison Officers: Risk Factors and Implications for Wellbeing and Productivity*, Int. J. Environ. Res. Public Health, 2022, 19, 3389, 1-10, pp. 1,7, <https://doi.org/10.3390/ijerph19063389>.

⁸² S. Yu, N. Glozier, *Mentally Healthy Workplaces in NSW. A return on investment study*, NSW Government, 2017, 1-53, pp. 11, 13, 17, 19, 21, 27, 37, 40, 42.

mapping), czyli etapy postępowania oparte o dowody empiryczne, które polegały na właściwym odżywianiu się, regularnych ćwiczeniach fizycznych, zaprzestaniu palenia, uspołecznianiu się poprzez kontakty z innymi ludźmi, dbaniu o zachowanie dobrostanu praca-dom. Uczestnictwo w programie zachęcało uczestników do rozwijania umiejętności współpracy, nowych sposobów zachowania, podejmowania decyzji i krytycznego myślenia⁸³. Istotne przełożenie na postawę absentyzmu czy prezentyzmu może mieć rodzaj przywództwa, zarządzania w danej organizacji. Liderzy mogą promować pewne postawy, oczekując od pracowników przychodzenia do pracy pomimo gorszego stanu psychofizycznego, co w perspektywie kilku lat prowadzi do dłuższej absencji chorobowej⁸⁴.

Niekiedy prezentyzm wiąże się z doświadczaniem bullying'u w miejscu pracy czy konfliktu praca-dom, spowodowanego nadmiernymi wymaganiami, a w konsekwencji dużym wysiłkiem po stronie pracownika przy poczuciu braku wsparcia i wystarczającego docenienia, wynagrodzenia. Tendencje te zaobserwowano u ponad połowy (50,6%) religijnych pracowników w średnim wieku, wyselekcjonowanych z niskim poczuciem neurotyzmu oraz dobrą subiektywną oceną własnego zdrowia⁸⁵. Panujące morale, społeczne wzorce postrzegania nieobecności w pracy, związane również z poczuciem utożsamiania się w konkretnym środowisku zawodowym, stanowią o stosunku osoby, otoczenia do opisywanych zjawisk. Im większe oddanie i wsparcie w najbliższym środowisku, tym mniejsze tendencje do opuszczania swoich obowiązków, co nie stanowi o zachowaniu dobrostanu. Fizyczne aspekty środowiska pracy oraz jej organizacja są kluczowe dla decyzji o absencji chorobowej⁸⁶. W praktyce oznacza to, że konieczna jest zmiana podejścia dotycząca nieobecności w pracy, restrukturyzacji polityki zwolnień lekarskich, co może sprzyjać

⁸³ C. Ammendolia, P. Côté, C. Cancelliere, J.D. Cassidy, J. Hantvigsen, E. Boyle, S. Soklaridis, P. Stem, B. Amick III, *Healthy and productive workers: using intervention mapping to design a workplace health promotion and wellness program to improve presenteeism*, BMC Public Health, 2016, 16:1190, 1-18, pp. 1, 12, DOI 10.1186/s12889-016-3843-x.

⁸⁴ K. Nielsen, K. Daniels, *The relationship between transformational leadership and follower sickness absence: the role of presenteeism*, WORK & STRESS, 2016, VOL. 30, NO. 2, 193-208, <http://dx.doi.org/10.1080/02678373.2016.1170736>. (dostęp: 18.06.2023).

⁸⁵ H. Janssens, E. Clays, B de Clercq, D. de Bacquer, A. Casini, F. Kittel, L. Braeckman, *Association between psychosocial characteristics of work and presenteeism: A cross-sectional study*, International Journal of Occupational Medicine and Environmental Health, 2016, 29 (2), 331-344, pp. 331, 342, 343, <http://dx.doi.org/10.13075/ijom.1896.00588>. (dostęp: 18.06.2023).

⁸⁶ L. Krane, E.L. Larsen, C.V. Nielsen, Ch. M. Stapelfeldt, R. Johnsen, M.B. Risør, *Attitudes towards sickness absence and sickness presenteeism in health and care sectors in Norway and Denmark: a qualitative study*, BMC Public Health, 2014, 14:880, 1-13, pp.1, <http://www.biomedcentral.com/1471-2458/14/880>. (dostęp: 18.06.2023).

kształtowaniu postaw pracowniczych, sprzyjających krótszemu okresowi powrotu do zdrowia, z korzyścią dla jednostki i instytucji, bez utraty produktywności i kosztów z nią związanej poprzez zjawisko prezentyzmu. Wspierającym ten proces czynnikiem, wedle zaleceń, będą konsultacje psychologiczne aplikujące dane, oparte na dowodach naukowych, aby poprawić funkcjonalność⁸⁷.

Innym często podkreślanym w pracach badawczych sposobem jest adekwatna płatność za zwolnienie chorobowe, wtedy gdy rzeczywiście pracownik nie czuje się zdrowy w danym momencie. Okazuje się, że w sytuacji, gdy świadczenie chorobowe było relatywnie niskie sprzyjało albo stosunek pracy nie dawał poczucia bezpieczeństwa zatrudnienia osobom, to przyjmowaniu postawy prezentyzmu w wielu europejskich krajach, w tym Wielkiej Brytanii. Innymi czynnikami, poza finansowymi, jest również brak poczucia wsparcia w najbliższych (np. w przypadku osób samotnych albo żyjących z partnerem). Poczucie autonomii również dawało motyw bycia nieobecny w pracy w szerokim znaczeniu, zwrótnie wpływając na wydajność pracy. Działania organizacji, profesjonalistów z zakresu zdrowia w miejscu pracy, możliwość mediacji, programy adaptacyjne lub kompetencyjne (*Fit for work*), porady lekarza pierwszego kontaktu mogą być kluczowe, aby przeciwdziałać wystąpieniu prezentyzmu⁸⁸.

W innych grupach zawodowych (nauczyciele akademicy) również zauważono, że kluczowym czynnikiem warunkującym lepszą jakość życia osoby i minimalizującym występowanie prezentyzmu u ludzi jest wdrażanie superwizji w zespole pracowniczym strategii promującej wsparcie społeczne poprzez wzmacnianie relacji między współpracownikami⁸⁹. Jeśli tego brakuje, a pracownicy czują się przeciążeni obowiązkami, w rezultacie pewną formą strategii zaradczej staje się prezentyzm, aby móc zachować pozostałe zasoby. Pracownicy wówczas starają się korzystać ze wsparcia emocjonalnego od bliskich współpracowników, gdy sobie nie radzą w miejscu pracy z niekorzystnymi czynnikami psychospołecznymi,

⁸⁷ M.J. Grawitch, J.S. Waldrop, K.R. Erb, P.M. Werth, S.N. Guarino, Productivity loss due to mental- and physical-health decrements distinctions in research and practice, *Consulting Psychology Journal: Practice and Research*, 2017, vol. 69, 112-129, pp.126.

⁸⁸ A. Irvine, *Fit for Work? The Influence of Sick Pay and Job Flexibility on Sickness Absence and Implications for Presenteeism*, *Social Policy & Administration*, 2011, Vol. 45, No. 7, 752-769, pp. 752, 756, 759, DOI: 10.1111/j.1467-9515.2011.00795.x., Vol.45, No.7, December 2011, 752-769, pp.759, 765.

⁸⁹ S. Magalhaes, J. Barbosa, E. Borges, *The relationship between presenteeism, quality of life and social support in higher education professionals: A cross-sectional path analysis*, *PLoS ONE*, 17(4): e0267514. <https://doi.org/10.1371/journal.pone.0267514>. (dostęp: 18.06.2023).

co paradoksalnie może wzmacniać lojalność i skłaniać ostatecznie do decyzji, aby nie pozostawać w domu mimo obiektywnych wskazań.

Utrwalona postawa w prezentyzmu prezentowana w niezmiennych uwarunkowaniach środowiskowych prowadzić może do objawów wypalenia zawodowego w postaci wyczerpania emocjonalnego⁹⁰. Badania pokazują, że pracownicy mają tendencje do przeplatania prezentyzmu z absencją, szczególnie doświadczający chronicznych problemów zdrowotnych. W początkowych stadium problemów zdrowotnych z reguły pracownicy biorą kilka dni zwolnienia chorobowego. W zależności od polityki firmy, poczucia pewności i stałości zatrudnienia, oczekiwań i wymagań po stronie pracy, a także utraty finansów z powodu długiej absencji, pracownicy decydują się na szybszy powrót do pracy, pomimo nasilania chronicznych objawów, aż w końcu wybierają postawę prezentyzmu, szacując, iż zawodowo przynosi on im mniej konsekwencji, choć z reguły wyższe dla pracodawcy. Takie postępowanie powoduje objawy wyczerpania emocjonalnego, które przewlekłe występując, ponownie może nasilać błędne koło i prowadzić do cyklu absencji i prezentyzmu⁹¹. Świadczą o tym liczne badania nad zjawiskiem wypalenia zawodowego, przy czym z 993 publikacji poddanych metaanalizie, tylko 36 spełniało trzy kryteria badań prospektywnych, gdzie szczególnie zwraca się uwagę na czynniki ryzyka. Pierwsze problemy zdrowotne, pojawiające się wraz z rozwojem wypalenia zawodowego do poziomu średniego lub wysokiego, przyczyniają się do obniżonej wydajności pracy, a w rezultacie nasilają objawy wyczerpania emocjonalnego⁹².

Wcześniej podjęte działania przez pracodawcę, specjalistów medycyny pracy (np. psychologa) czy lekarza pierwszego kontaktu w sytuacji zauważenia postawy prezentyzmu w postaci prowadzenia właściwych interwencji zmniejszałyby ryzyko rozwoju zaburzeń zdrowia, szczególnie mentalnych. Narażenie to nasila się, gdy osoba zmagają się z pewnymi problemami psychicznymi lub jest w sytuacyjnym kryzysie, a mimo to kultura

⁹⁰ S. Baeriswyl, A. Krause, A. Elfering, *How Workload and Coworker Support Relate to Emotional Exhaustion: The Mediating Role of Sickness Presenteeism*, *International Journal of Stress Management*, 2017, vol. 24, Supplement 1, 52-73, pp. 65-66.

⁹¹ G. Kinman, Ch. A. Grant, *Presenteeism during the COVID-19 pandemic. Risk factors and solutions for employers*, Technical Report, Supporting occupational health and wellbeing professionals SOM, 2021, 1-11, pp. 4.

⁹² Salvagioni D.A.J., Melanda F.N., Mesas A.E., Gonzaález A.D., Gabani F.L., de Andrade S.M., *Physical, psychological and occupational consequences of job burnout: A systematic review of prospective studies*, *PLoS ONE*, 2017, 12 (10): e0185781, 1-30, pp. 1, 19, 22, <https://doi.org/10.1371/journal.pone.0185781>. (dostęp: 18.06.2023).

pracy w danej firmie źle postrzega możliwość skorzystania ze zwolnienia lekarskiego celem zadbania o własne zasoby. Okazuje się, że stosowanie prezentyzmu w ciągu dwóch lat jest predyktorem wystąpienia w tym czasie postaw absentyzmu czy obniżeniu optymalnej oceny poziomu zdrowia⁹³.

W dalszym ciągu niewiele jest publikacji naukowych, które wyjaśniają mechanizmy leżące u podstaw prezentyzmu. Badania niemieckich pracowników wskazują, że obszary życia zawodowego takie jak kontrola, wartości, nagroda, obciążenie pracą wiążą się ze zjawiskiem prezentyzmu. Przyczyniają się do obniżenia produktywności, która przez zmienne pośredniczące (skargi związane z pogorszonym samopoczuciem, układem mięśniowo-szkieletowym) odzwierciedla stan zdrowia. Podkreśla się rolę profilaktyki częściej wobec pracowników i ich zdrowia, którzy nie są objęci jakimikolwiek specjalistycznymi oddziaływaniami⁹⁴. Z tego względu należy stworzyć możliwości zadbania o zdrowie, kiedy pojawiają się pierwsze niepokojące sygnały. Jednym z rozwiązań może okazać się psychoterapia poznawczo-behawioralna, szczególnie w przypadku problemów ze snem, które często jako pierwsze pojawiają się w momencie zaburzenia dobrostanu. Obiektywne wskaźniki snu, takie jak zasypianie, wybudzanie, efektywny sen dzięki zastosowaniu CBT-I (*cognitive behavioral therapy for insomnia*), ulegające – zdaniem badanych – poprawie, zwrótnie pozytywnie oddziałują na prezentyzm.

Dowiedziano tego, porównując 1243 badania, sprawdzając kryteria metodologiczne, dzięki czemu powołano się na pewną ograniczoną liczbę publikacji naukowych. Ponadto zarejestrowano działanie na objawy ruminalacji, związane z pracą, poczucie dobrostanu, bezsenność. Przy czym efekt nie był istotny dla pracowników różnych branż pracujących w systemie zmianowym (np. pielęgniarki, logistycy, pracownicy ochrony). CBT-I porównano ze skutecznością innych metod, które nie wykazały takich zmian w poprawie snu i prezentyzmu (terapia światłem, yoga, mindfulness, edukacja higieny snu, program redukcji wagi)⁹⁵. Również w przypadku

⁹³ M. Taloyan, G. Aronsson, C. Leineweber, L.M. Hanson, K. Alexanderson, H. Westerlund, *Sickness Presenteeism Predicts Suboptimal Self-Rated Health and Sickness Absence: A Nationally Representative Study of the Swedish Working Population*, PLoS ONE, 2012, 7(9): e44721., 1-9, pp. 5, doi:10.1371/journal.pone.0044721.

⁹⁴ R. Pohlman, M.P. Leiter, G. Buruck, K.-L. Jungbauer, *Work-Related Factors of Presenteeism: The Mediating Role of Mental and Physical Health*, Journal of Occupational Health Psychology, 2016, vol. 21, no. 2, 220-234, pp.227, 229, 230, <http://dx.doi.org/10.1037/a0039670>. (dostęp: 18.06.2023).

⁹⁵ Y. Takano, S. Iwano, Sh. Aoki, N. Nakana, Y. Sakano, *A systematic review of the effect of sleep interventions on presenteeism*, BioPsychoSocial Medicine, 2021, 15:21, 1-10, pp. 1, 9, <https://doi.org/10.1186/s13030-021-00224-z>. (dostęp: 18.06.2023).

pośredniczącej roli pracoholizmu między osobniczym perfekcjonizmem a występowaniem prezentyzmu oddziaływania indywidualne w postaci psychoterapii poznawczo-behawioralnej są rekomendowane w celu pracy nad dysfunkcjonalnymi schematami poznawczymi wypracowania bardziej przystosowawczych strategii radzenia sobie. Liniaralnie tak samo istotne są zmiany zachodzące na poziomie organizacji i zarządzania danej instytucji lub firmy w zakresie kultury i atmosfery pracy⁹⁶.

Podsumowanie

W toku prowadzonych badań nad zjawiskami opisanymi w niniejszym artykule ostrzeżono, iż brak wsparcia ze strony przełożonego sprzyja występowaniu zachowań takich jak prezentyzm czy absentyzm. Poczucie wsparcia managera, kierownika jest również istotnym mediatorem między poczuciem autonomii w pracy a ilością dni, gdy pracownik przychodzi do pracy pomimo gorszego samopoczucia lub stanu psychofizycznego⁹⁷. Dodatkowo poczucie braku bezpieczeństwa (niepewności zatrudnienia) wiąże się z prezentyzmem, absentyzmem na różne sposoby. Po pierwsze osoby, które chcą mieć pewność zatrudnienia starają się angażować w pracę, aby zasłużyć na nagrodę i awans, redukując dzięki temu obawy o stratę pracy. Starają się sprostać rosnącym wymaganiom, nie zważając pozornie na stresory zawodowe, w rezultacie prowadzi do zachwiania dobrostanu, zdrowia i częściej gorszej kondycji psychofizycznej, „konieczności chodzenia do pracy mimo wszystko”. Dopiero gdy ilość zadań i ich złożoność, z którą pracownik nie jest sobie w stanie poradzić, ponosząc coraz większe koszty zdrowotne, prowadzi ostatecznie do absencji chorobowej⁹⁸. Praktyczne implikacje z badań naświetlają, że prezentyzm dzięki odpowiednio prowadzonej polityce, ukierunkowanej na zasoby ludzkie w interwencjach (profilaktycznych, zdrowotnych) może być zjawiskiem

⁹⁶ D. Giraldi, A. Falco, A. Piccirelli, L. dal Corso, S. Bortolato, A. de Carlo, *Perfectionism and presenteeism among managers of a service organization: The mediating role of workaholism*, TPM, 2015, vol. 22, no.4, 507-521, pp.507, 517, doi:10.4473/TPM22.4.5.

⁹⁷ M. Mach, A.I. Ferreira, L.F. Martinez, A. Lisowskaia, G.K. Dagher, A.R. Perez-Nebra, *Working conditions in hospitals revisited: A moderated-mediated model of job context and presenteeism*, PLoS ONE 13(10): e0205973., <https://doi.org/10.1371/journal.pone.0205973>. (dostęp: 18.06.2023).

⁹⁸ I. Idris, M.A. Idris, Sh. N.N. Syed-Yahya, A. Zadow, *Longitudinal Effects of Quantitative Job Demands (QJD) on Presenteeism and Absenteeism: The Role of QuanII and QualII as Moderators*, International Journal of Stress Management, 2023, vol. 30, no. 2, 195–208, pp. 195, 205, <https://doi.org/10.1037/str0000292>. (dostęp: 18.06.2023).

kontrolowanym, znacznie łatwiej podlegającym zmianom niż absentyzm. Organizacja, która stawia adekwatne do zasobów pracowników wymagania poprzez ograniczanie nadgodzin, sytuacji pracy pod presją czasu, ilości obowiązków i zachwiania przez to dobrostanu pracowników prowadzącego do wyczerpania, konfliktu w wymiarze pracą-dom, nie będzie odnotowywać opisanych procesów. Buduje dzięki temu kapitał ludzki firmy, instytucji, a ponadto satysfakcję zawodową i prozdrowotne postawy pracowników. Zauważono, iż wymagania pracy (*job demand*) objawiające się zachwianiem dobrostanu, trudnością godzenia ról pracowniczych i rodzinnych, powoduje u ludzi spadek motywacji, poczucia kontroli i obowiązku, a w konsekwencji częściej prowadzą do absentyzmu, szczególnie gdy wraz ze zmianą dotychczasowej postawy pracownik zaczyna doświadczać innych patologii zawodowych (np. dyskryminacji)⁹⁹.

⁹⁹ M. Miraglia, G. Johns, *Going to Work Ill: A Meta-Analysis of the Correlates of Presenteeism and Dual-Path Model*, *Journal of Occupational Health Psychology*, 2016, vol. 21, no. 3, 261-283, pp. 264.

Bibliografia

- Ammendolia C., Côté P., Cancelliere C., Cassidy J.D., Hantvigsen J., Boyle E., Soklaridis S., Stem P., Amick III B., Healthy and productive workers: using intervention mapping to design a workplace health promotion and wellness program to improve presenteeism, *BMC Public Health*, 2016, 16:1190, 1-18, pp. 1, 12, DOI 10.1186/s12889-016-3843-x.
- Aronsson G., Astvik W., Gustafsson K., Work Conditions, Recovery and Health: A Study among Workers within Pre-School, Home Care and Social Work, *British Journal of Social Work*, 2014, 44, 1654-1672, pp.1670 doi:10.1093/bjsw/bct036.
- Baeriswyl S., Krause A., Elfering A., How Workload and Coworker Support Relate to Emotional Exhaustion: The Mediating Role of Sickness Presenteeism, *International Journal of Stress Management*, 2017, vol. 24, Supplement 1, 52-73, pp. 65-66.
- Balcerowicz-Szkutnik M., Dynamika zatrudnienia w aspekcie zmian sektorowych w państwach Europy Środkowo-Wschodniej w okresie poakcesyjnym, *Studia Ekonomiczne, Zeszyty Naukowe*, 2016, nr 289.
- Buono J.L., Carson R.T., Flores N.M., Health-related quality of life, work productivity, and indirect costs among patients with irritable bowel syndrome with diarrhea, *Health and Quality of Life Outcomes*, 2017, 15 (35), 28, DOI 10.1186/s12955-017-0611-2.
- Claes R., Employee correlates of sickness presence: A study across four European Countries, *Work & Stress*, vol. 25, no. 3, July-September 2011, 224-242, pp. 224, <http://dx.doi.org/10.1080/02678373.2011.605602>.
- Clements A.J., Kinman G., *A forgotten profession: The need to invest in the wellbeing of prison officers*, [w:] *Prisons and Community Corrections*, P. Birch, L. Sicard (eds.), Routledge 2020.
- Clements A.J., Kinman G., Job demands, organizational justice, and emotional exhaustion in prison officers, *Criminal Justice Studies*, 34:4, 441-458, pp. 450-453 DOI: 10.1080/1478601X.2021.1999114.
- Collins A.M., Cartwright S., Cowlshaw S., Sickness presenteeism and sickness absence over time: A UK employee perspective, *WORK & STRESS*, 2018, vol. 32, no. 1, 68-83, pp. 68, 80, <https://doi.org/10.1080/02678373.2017.1356396>.
- Deng J., Li Y., R. Lei, T. Yang, Public service motivation as a mediator of the relationship between job stress and presenteeism: a cross-sectional study from Chinese public hospitals, *BMC Health Services Research*, 2019, 19:625, 1-8, <https://doi.org/10.1186/s12913-019-4483-5>.
- Evans-Lacko S., Knapp M., Global patterns of workplace productivity for people with depression: absenteeism and presenteeism costs across eight diverse countries, *Soc Psychiatry Psychiatr Epidemiol*, 2016, 51, 1525-1537, pp.1525, 1532, DOI 10.1007/s00127-016-1278-4.

- Ferreira A.I., da Costa Ferreira F., Cooper C.L., Oliveira D., How Daily Negative Affect and Emotional Exhaustion Correlates With Work Engagement and Presenteeism-Constrained Productivity, *International Journal of Stress Management*, 2019, vol. 26, no. 3, 261-271, <http://dx.doi.org/10.1037/str0000114>.
- Ferry F.R., Brady S.E., Bunting B.P., Murphy S.D., Bolton D., O'Neill S.M., *The Economic Burden of PTSD in Northern Ireland*, *Journal of Traumatic Stress*, 2015, 28, 191-197, pp.191,193.
- Fitz Patrick J., All Together Now, Our Strategy to Address The Harms of Alcohol and Drugs in Scotland, 1-67, pp.26.
- Gajda J., Oczekiwania przedstawicieli pokolenia Z wobec pracy zawodowej i pracodawcy, *Prace naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu*, 2017, nr 491, DOI: 10.15611/pn.2017.491.15.
- Giraldi D., Falco A., Piccirelli A., dal Corso L., Bortolato S., de Carlo A., Perfectionism and presenteeism among managers of a service organization: The mediating role of workaholism, *TPM*, 2015, vol. 22, no.4, 507-521, pp.507, 517, doi:10.4473/TPM22.4.5.
- Gosselin E., Lemyre L., Corneil W., Presenteeism and Absenteeism: Differentiated Understanding of Related Phenomena, *Journal of Occupational Health Psychology*, 2013, vol. 18, No. 1, 75-86, pp. 80, DOI: 10.1037/a0030932.
- Gragnano A., Miglioretti M., Frings-Dresen M.H.W., de Bober A.G.E.M., Adjustment Between Work Demands and Health Needs: Development of the Work-Health Balance Questionnaire, *Rehabilitation Psychology*, 2017, vol. 62, no. 3, 374-386, pp. 374,376, <http://dx.doi.org/10.1037/rep0000121>.
- Grawitch M.J., Waldrop J.S., Erb K.R., Werth P.M., Guarino S.N., *Productivity loss due to mental- and physical-health decrements distinctions in research and practice*, *Consulting Psychology Journal: Practice and Research*, 2017, vol. 69, 112-129, pp.126.
- Guay S., Lemyre A., Geoffrion S., Work-related predictors of mental health, presenteeism, and professional quality of life following exposure to a potentially traumatic event in protection workers, *European Journal of Psychotraumatology*, 2022, vol. 13, 2037904, 1-16, <https://doi.org/10.1080/20008198.2022.2037904>.
- Guay S., Lemyre A., Geoffrion S., *Work-related predictors of mental health, presenteeism, and professional quality of life following exposure to a potentially traumatic event in protection workers*, *European Journal of Psychotraumatology* 2022, vol. 13, 2037904, 1-16, <https://doi.org/10.1080/20008198.2022.2037904>.
- Henderson M., Clark Ch., Stansfeld S., Hotopf M., A Lifecourse Approach to Long-Term Sickness Absence- A Cohort Study, *PLoS ONE*, 2012, vol. 7, Issue 5, e36645 1-7, pp.1,3,5, doi:10.1371/journal.pone.0036645.
- Idris I., Idris M.A., Syed-Yahya Sh. N. N., Zadow A., Longitudinal Effects of Quantitative Job Demands (QJD) on Presenteeism and Absenteeism: The Role of QuanJI and QualJI as Moderators, *International Journal of Stress Management*, 2023, vol. 30, no. 2, 195-208, pp. 195, 205, <https://doi.org/10.1037/str0000292>.

- Implications for Presenteeism., *Social Policy & Administration*, 2011, vol. 45, no. 7, 752-769, pp. 752, 756, 759, DOI: 10.1111/j.1467-9515.2011.00795.x.
- Irvine A., Fit for Work? The Influence of Sick Pay and Job Flexibility on Sickness Absence and
- Ishimaru T., Fujino Y., Association between work style and presenteeism in the Japanese service sector, *Journal of occupational health*, 2021, vol. 63 (1), pp. e12211.
- Ismail N., Contextualising the pervasive impact of macroeconomic austerity on prison health in England: a qualitative study among international policymakers, *BMC Public Health*, 2019, 19:1043, 1-11, pp.6-7, <https://doi.org/10.1186/s12889-019-7396-7>.
- Ismail N., Tavosschu L., Moazen B., Rosello A., Plugge E., COVID-19 vaccine for people who live and work in prisons worldwide: A scoping review, medRxiv preprint, 2022, 1-23, pp.3, doi: <https://doi.org/10.1101/2022.04.07.22273414>.
- Itani O., Kaneita Y., Otsuka Y., Tokiya M., Jike M., Matsumoto Y., Nakagome S., Kinoshita Y., A cross-sectional epidemiological study of the relationship between sleep duration, quality, and rhythm and presenteeism in workers, *Sleep and Biological Rhythms*, 2022, 20, 53-63, <https://doi.org/10.1007/s41105-021-00339-4>.
- Janssens H., E. Clays, de Clercq B., de Bacquer D., Casini A., Kittel F., Braeckman L., Association between psychosocial characteristics of work and presenteeism: A cross-sectional study, *International Journal of Occupational Medicine and Environmental Health*, 2016, 29 (2), 331-344, pp. 331, 342, 343, <http://dx.doi.org/10.13075/ijom.1896.00588>.
- Johansson F., Melin M., Fit for Flight? Inappropriate Presenteeism Among Swedish Commercial Airline Pilots and Its Threats to Flight Safety, *THE INTERNATIONAL JOURNAL OF AEROSPACE PSYCHOLOGY*, 2018, vol. 28, no. 3-4, 84-97, pp. 84, 94, <https://doi.org/10.1080/24721840.2018.1553567>.
- Jones C., Payne K., Thompson A., Verstappen S. M. M., Predicting presenteeism using measures of health status, *Quality of Life Research*, 2022, 31, 425-435, <https://doi.org/10.1007/s11136-021-02936-9>
- Karoly P., Ruehlman L.S., Okun M.A., Psychosocial and demographic correlates of employment vs disability status in a national community sample of adults with chronic pain: toward a psychology of pain presenteeism, *Pain Medicine* 2013, 14, 1698-1707.
- Kinman G., A.J. Clements, Sickness Presenteeism in Prison Officers: Risk Factors and Implications for Wellbeing and Productivity. *Int. J. Environ. Res. Public Health*, 2022, 19, 3389, 1-10, pp. 1,7, <https://doi.org/10.3390/ijerph19063389>.
- Kinman G., Clements A., Hart J., POA Members work-related stress and wellbeing survey, Technical Report, *POA*, 2014, 1-47, pp.3, 5, 38, 43, DOI: 10.13140/RG.2.2.11445.99049.
- Kinman G., Clements A.J., Hart J.A., Job demands, resources and mental health in UK prison officers, *Occupational Medicine*, 67 (6), 456-460, DOI: 10.1093/occmed/kqx091

- Kinman G., Clements A.J., Hart J.A., When are you coming back? Presenteeism in U.K. Prison Officers, *The Prison Journal*, 99 (1), DOI: 10.1177/0032885519838019.
- Kinman G., Clements A.J., POA, Survey of Work-related Wellbeing 2020, Technical Report, *POA*, 2021, 1-69, pp.59-60.
- Kinman G., Grant Ch. A, Presenteeism during the COVID-19 pandemic. Risk factors and solutions for employers, Technical Report, *Supporting occupational health and wellbeing professionals SOM*, 2021, 1-11, pp. 4.
- Kinman G., Grant Ch. A., Healthy sustainable working during the Covid-19 pandemic and beyond working from home, Technical Report, *The British Psychological Society*, 2021, 1-14, pp.8, DOI: 10.13140/RG.2.2.18850.15044.
- Kinman G., Grant Ch. A., *Presenteeism during the COVID-19 pandemic: Risks and solutions*, Occupational Medicine, 2020, 1-2, pp.2, DOI: 10.1093/occmed/kqaa193.
- Kinman G., Jones F., Lay representations of workplace stress: What do people really mean when they say they are stressed?, *Work & Stress*, April-June 2005, 19 (2), 101-120, s.105.
- Kinman G., Sickness presenteeism at work: prevalence, costs and management, *British Medical Bulletin*, 2019, 1-10, pp.3, doi: 10.1093/bmb/ldy043.
- Kinmann G., *Creating Better Quality work and workplaces*, Technical Report, 2021, Supporting occupational health and wellbeing professionals, 1-11, pp.3.
- Kinmann G., *Developing COVID-19 secure mental health and wellbeing strategy*, Technical Report, 2021, Supporting occupational health and wellbeing professionals, 1-13.
- Knies S., Boonen A., Severens J.L., Do the Washington Panel recommendations hold for Europe: investigating the relation between quality of life versus work-status, absenteeism and presenteeism, *Cost Effectiveness and Resource Allocation*, 2014, 1-15, pp. 3, 15, 12:24, doi:10.1186/1478-7547-12-24.
- Kowalik Z., Magda I., Rynek pracy w Polsce- przemiany i wyzwania, *Ubezpieczenia społeczne. Teoria i praktyka* nr 3/2021, 5-22.
- Krane L., Larsen E.L., Nielsen C.V., Stapelfeldt Ch.M., Johnsen R., Risør M.B., Attitudes towards sickness absence and sickness presenteeism in health and care sectors in Norway and Denmark: a qualitative study, *BMC Public Health*, 2014, 14:880, 1-13, pp.1, <http://www.biomedcentral.com/1471-2458/14/880>.
- Krzyścin M., Socha D., Pandemia COVID-19 jako „Czarny Łabędź” rynku pracy, *Spółeczeństwo i Polityka*, 2 (71)/ 2022, doi.org/10.34765/sp.0222.a02.
- Leal C.C., Ferreira A.I., In Sickness and in Health: The Role of Housework Engagement in Work Productivity despite Presenteeism, *The Spanish Journal of Psychology*, 2021, 24, e39, 1-17, doi:10.1017/SJP.2021.37.
- Lui J.N.M., Bostwick Andres E., Johnston J.M., Presenteeism exposures and outcomes amongst hospital doctors and nurses: a systematic review, *Health Services Research*, 2018, 18: 985, 1-15, pp. 3-5, <https://doi.org/10.1186/s12913-018-3789-z>.

- Mach M., Ferreira A.I., Martinez L.F., A. Lisowskaia, Dagher G.K., Perez-Nebra A.R., Working conditions in hospitals revisited: A moderated-mediated model of job context and presenteeism, *PLoS ONE* 13(10): e0205973., <https://doi.org/10.1371/journal.pone.0205973>.
- Magalhaes S., Barbosa J., Borges E., The relationship between presenteeism, quality of life and social support in higher education professionals: A cross-sectional path analysis, *PLoS ONE*, 17(4): e0267514, <https://doi.org/10.1371/journal.pone.0267514>.
- Makhdoom I.F., Malik N.I., Atta M., Construction and Validation of Challenging Job Demands, *Polish Psychological Bulletin*, 2022, vol. 53 (2), 104-111.
- McGregor A., Sharma R., Magee Ch., Caputi P., Iverson D., Explaining Variations in the Findings of Presenteeism Research: A Meta-Analytic Investigation Into the Moderating Effects of Construct Operationalizations and Chronic Health, *Journal of Occupational Health Psychology*, 2018, vol. 23, no. 4, 584-601, <http://dx.doi.org/10.1037/ocp0000099>.
- Miraglia M., Johns G., Going to Work III: A Meta-Analysis of the Correlates of Presenteeism and a Dual-Path Model, *Journal of Occupational Health Psychology*, 2016, vol. 21, no. 3, 261-283, pp. 264.
- Miraglia, M., & Johns, G., *Presenteeism and Well-Being at Work*, [w:] C. Cooper & L. Lu (eds.), *Presenteeism at Work* (Cambridge Companions to Management, pp.183-218), Cambridge 2018, Cambridge University Press. doi:10.1017/9781107183780.010.
- Monzani L., Zurriaga R., Espi Lopez G.V., Headache mediate the relation between headache presenteeism and workers' productivity, *PLoS ONE*, 13, (7), 1-16, e0201189. <https://doi.org/10.1371/journal.pone.0201189>.
- Moran D., Jones P.I. Jordan J.A., Porter A.E., Nature Contact in the Carceral Workplace: Greenspace and Staff Sickness Absence in Prisons in England and Wales, *Environment and Behavior*, 2021, 1-24, pp. 1, 5-6, DOI: 10.1177/00139165211014618.
- Mori T., Nagata T., Nagata M., Fujimoto K., Fujino Y., Mori K., Diabetes severity measured by treatment control status and number of anti-diabetic drugs affects presenteeism among workers with type 2 diabetes, *BMC Public Health*, 2021, 21: 1865, 1-9, <https://doi.org/10.1186/s12889-021-11913-3>.
- Nesbitt W., Examining Factors in Presenteeism and Absenteeism: Physical Activity Rates and Mental Health Related Predictors of Productivity Loss in a Mining Population, Laurentian University Sudbury, Canada, 2022, 1-88, pp.45- 47.
- Nielsen K., Daniels K., *The relationship between transformational leadership and follower sickness absence: the role of presenteeism*, *WORK & STRESS*, 2016, VOL. 30, NO. 2, 193-208, <http://dx.doi.org/10.1080/02678373.2016.1170736>.
- Niven K., Ciborowska N., The Hidden Dangers of Attending Work While Unwell: A Survey Study of Presenteeism Among Pharmacists, *International Journal of Stress Management*, 2015, vol. 22, no. 2, 207-221, pp.107, <http://dx.doi.org/10.1037/a0039131>.

- Nowogrodzka A., Rychlik J., Grzesiak S., *Przestrzeń penitencjarna w kontekście doświadczanego stresu przez funkcjonariuszy Służby Więziennej*, *Nieruchomości@2021*; III (III): 97-114. 10.5604/01.3001.0015.2481
- Oosterhaven J.A.F., Flach P.A., Bultmann U., Schuttelaar M.L.A., Presenteeism in a Dutch hand- a cross-sectional survey, *Contact Dermatis*, 2018, 79, 10-19, <https://doi.org/10.1111/cod.12993>.
- Patel Ch., Biron M., Cooper S.C., Budwahr P.S., Sick and working: Current challenges and emerging directions for future presenteeism research, *Wiley Journal of Organizational Behavior*, 2023, 44: 839-852, pp. 839, 847, DOI: 10.1002/job.2727.
- Piotrowski A., Wirkus Ł., *Style radzenia sobie ze stresem i poczucie własnej skuteczności a wypalenie zawodowe wśród personelu kuratorskiej służby sądowej i Służby Więziennej*, *Colloquium Pedagogika – Nauki o polityce i administracji*, Kwartalnik 1 (45)/ 2022, 167-184, s. 176, 178, DOI: <http://doi.org/10.34813/10coll.2022>.
- Pohling R., Leiter M.P., Buruck G., Jungbauer K.L., Work-Related Factors of Presenteeism: The Mediating Role of Mental and Physical Health, *Journal of Occupational Health Psychology*, 2016, vol. 21, no. 2, 220-234, pp.227, 229, 230, <http://dx.doi.org/10.1037/a0039670>.
- Poklek R., *Motywacja do pracy i doskonalenia zawodowego personelu więziennego w ujęciu dwuczynnikowej koncepcji motywacji-higieny Fredericka Irvinga Herzberga*, Centralny Ośrodek Szkolenia Służby Więziennej, Kalisz 2012, s.15.
- Reategui-Sokolova C., Gamboa-Cardenas R.V., Medina M., Elera-Fitzcarrald C., Pimentel-Quiroz V., Alfaro-Lozano J., Pastor-Asurza C., Perich-Campos R., Rodriguez-Bellido Z., Alarcon G.S., Ugarte-Gil M.F., Health-Related Quality of Life and fatigue are associated with productivity impairment in systemic lupus erythematosus patients: Data from the Almenara Lupus Cohort, *Lupus 2021*, vol. 30 (13), 2157-2161, DOI: 10.1177/09612033211052485.
- Rostad I.S., Fridner A., Gustaffson M. Senden, Lovseth L.T., Paid Sick Leave as a Means to Reduce Sickness Presenteeism Among Physicians, *Nordic Journal of working life studies*, 2017, vol. 7, no. 2, 71-85.
- Ruhle S.A., Süß S., Presenteeism and Absenteeism at Work—an Analysis of Archetypes of Sickness Attendance Cultures, *Journal of Business and Psychology*, 2020, 35, 241-255, p.244, 248-250, <https://doi.org/10.1007/s10869-019-09615-0>.
- Salvagioni D.A.J., Melanda F.N., Mesas A.E., González A.D., Gabani F.L., de Andrade S.M., Physical, psychological and occupational consequences of job burnout: A systematic review of prospective studies, *PLoS ONE*, 2017, 12 (10): e018578, 1-30, pp. 1,19,22, <https://doi.org/10.1371/journal.pone.0185781>.
- Shafer L., Ahmed F., Kim S., Wernli J., Jackson M.L., Relationship between Telework Experience and Presenteeism during COVID-19 Pandemic, United States, March–November 2020, *Emerging Infectious Diseases*, 2023, vol. 29, no. 2, 278-285, pp.283.
- Skoczek M., Kuberski M., Biskupek-Wanot A., *Stres zawodowy [w:] Aktywność fizyczna i problematyka stresu*, Skoczek M., Kuberski M., Biskupek-Wanot A. (red.),

- Wydawnictwo Naukowe Uniwersytetu Humanistyczno-Przyrodniczego im. Jana Długosza w Częstochowie, 2020, 94-104, DOI: 10.16926/afips.2020.08.
- Susser P., Ziebarth N.R., Profiling the U.S. Sick Leave Landscape: Presenteeism among Females, *Health Research and Educational Trust*, 2304-2317, DOI: 10.1111/1475-6773.12471.
- Szewczyk M., *Strategia personalna a rola menadżera – dyrektora jednostki podstawowej Szkoły Więziennej* [w:] Szewczyk M., Grzesiak S. (red.), *Potencjał kadrowy Szkoły Więziennej w kontekście wykonywanych zadań służbowych*, Warszawa 2022, s. 63-84.
- Takano Y., Iwano S., Aoki Sh., Nakana N., Sakano Y., A systematic review of the effect of sleep interventions on presenteeism, *BioPsychoSocial Medicine*, 2021, 15:21, 1-10, pp. 1, 9, <https://doi.org/10.1186/s13030-021-00224-z>.
- Taloyan M., Aronsson G., Leineweber C., Hanson L.M., Alexanderson K., Westerlund H., *Sickness Presenteeism Predicts Suboptimal Self-Rated Health and Sickness Absence: A Nationally Representative Study of the Swedish Working Population*, PLoS ONE, 2012, 7(9): e44721., 1-9, pp. 5, doi:10.1371/journal.pone.0044721.
- Taylor Sh. G., Butts M. M., Cole M.S, Pounds T., Are You Sick? Understanding the Effects of Coworker Presenteeism on Workplace Mistreatment, *Journal of Applied Psychology*, 2021, Vol. 106, No. 9, 1299-1313, pp.1299,1308, <https://doi.org/10.1037/apl0000966>.
- Webster R.K., Liu R., Karimullina K., Hall I., Amlot R., Rubin G.J., A systematic review of infectious illness Presenteeism: prevalence, reasons and risk Factors, *BMC Public Health*, 2019, 19 (799), 1-13.
- Weseliński M., Raport z badań dotyczących problematyki używania alkoholu w służbach mundurowych, *PARPA*, 2013.
- Węzyk A., Merecz D., Prezentyzm – (nie)nowe zjawisko w środowisku pracy, *Medycyna Pracy*, 2013, 64 (6), 847-861, pp.847, 849, 850, 858-859, <http://dx.doi.org/10.13075/mp.5893.2013.0073>.
- Yu S., Glozier N., Mentally Healthy Workplaces in NSW. A return on investment study, *NSW Government*, 2017, 1-53, pp. 11, 13, 17, 19, 21, 27, 37, 40, 42.
- Zając B., Współczesne problem więziennictwa z perspektywy funkcjonariuszy Szkoły Więziennej, *Studia Prawnicze KUL*, 3 (91), 2022, 245-268.

Netografia, raporty

- Artykuł online NSZZFiPW, *Nagrody w Służbie Więziennej już niebawem. Średnio po 4500 zł*, <https://nszzfipw.org.pl/nagrody-w-sluzbie-wieziennej-juz-niebawem-srednio-po-4500-zlotych.html>.
- Artykuł online Rady Europejska Unii Europejskiej, *Równowaga między życiem zawodowym a prywatnym rodziców i opiekunów*, <https://www.consilium.europa.eu/pl/policies/work-life-balance/>, (data pobrania 02.06.2023 r.).

- Artykuł prasowy online Forsal, <https://forsal.pl/gospodarka/bezrobocie/artykuly/8744233,polska-z-drugim-najnizszym-bezrobociem-w-ue-eurostat-podal-dane-za-ma.html#:~:text=W%20maju%202023%20r.,%2D%20poda%C5%82%20Eurostat> (data pobrania 21.06.2023 r.).
- Artykuł prasowy online Halodoctor, *L4 na wypalenie zawodowe, czy to możliwe?*, <https://www.medfile.pl/konsultacje-online/teleporady/l4-na-wypalenie-zawodowe> (data pobrania 15.06.2023 r.).
- Kucharska A., *Pracownik wobec mobbingu*, Państwowa Inspekcja Pracy, Warszawa 2019, <https://www.pip.gov.pl/pl/f/v/228144/pracownik%20wobec%20mobbingu.pdf> (data pobrania 08.06.2023 r.).
- Raport Global Prison Trends, Prison staff: overworked and underpaid?, 2016, 1-44, pp.5-7.
- Raport Leadership development and wellbeing support. A thematic inspection of leadership development and wellbeing support in the Criminal Justice System in Northern Ireland, Criminal Justice Inspection Northern Ireland, 2023, 1-85, pp.11.
- Raport National Treasury Management Agency, Review of assaults on operational prison staff by prisoners, State Claims Agency, 2016, 1-90, pp.31.
- Raport The management of sickness absence in the Prison Service, The Stationery Office Limited, United Kingdom, 2005, 1-38, pp. 4-8, 10.
- Raport The management of Sickness Absence in the Prison Service, The Stationery Office Limited, United Kingdom, 2005, 1-5, pp. 4.
- Raport z badań Wyższej Szkoły Humanitas, Pokolenie Z na rynku pracy, Postawy, priorytety, oczekiwania, s.3, https://www.humanitas.edu.pl/resources/upload/zetki%20wyniki%20bada%C5%84_RAPORT.pdf (data pobrania (18.08.2023 r.).
- Strona internetowa Służby Więziennej, Roczna Informacja Statystyczna CZSW, 2022, s.40, 43, <https://www.sw.gov.pl/strona/statystyka-roczna>
- Święcicka B.A., *Ten specjalny urlop może trwać nawet rok. Niepokojące statystyki*, <https://edukacja.dziennik.pl/aktualnosci/artykuly/9276871,ten-specjalny-urlop-moze-trwac-nawet-rok-niepokojace-statystyki.html>

