

Nagie przedsiębiorstwa O narcyzmie organizacyjnym

Redakcja naukowa

Anna LIPKA

Monika KARCZEWSKA



Wydawnictwo Uniwersytetu Ekonomicznego
w Katowicach



NAGIE PRZEDSIĘBIORSTWA

O narcyzmie organizacyjnym

Redakcja naukowa
Anna LIPKA
Monika KARCZEWSKA



Katowice 2022

Komitet redakcyjny

Janina Harasim (przewodnicząca), Monika Ogrodnik (sekretarz),
Małgorzata Pańkowska, Jacek Pietrucha, Irena Pyka, Anna Skórska,
Maja Szymura-Tyc, Artur Świerczek, Tadeusz Trzaskalik, Ewa Ziemia

Recenzent

Joanna M. Moczyłowska

Redakcja i korekta językowa

Beata Kwiecień

Skład tekstu

Marzena Safian

Projekt okładki

Janusz Gumulak

Ilustracja na okładce © Violin – Photogenica

ISBN 978-83-7875-808-2

doi.org/10.22367/uekat.9788378758082

© Copyright by Wydawnictwo Uniwersytetu Ekonomicznego w Katowicach 2022



Publikacja na licencji Creative Commons Uznanie autorstwa 4.0 Międzynarodowa
(CC BY 4.0) <https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/legalcode.pl>



WYDAWNICTWO UNIWERSYTETU EKONOMICZNEGO W KATOWICACH

ul. 1 Maja 50, 40-287 Katowice, tel.: +48 32 257-76-33

www.wydawnictwo.ue.katowice.pl, e-mail: wydawnictwo@ue.katowice.pl

Facebook: [@wydawnictwouekatowice](https://www.facebook.com/wydawnictwouekatowice)



Spis treści

Wstęp	7
Bibliografia	13
Część I. Analizy teoretyczne narcyzmu – z pogranicza psychologii, kultury i zarządzania organizacjami	
1. Od narcyzmu jako zaburzenia osobowości do narcyzmu organizacyjnego w społeczeństwach konfesyjnych <i>(Stanisław Waszczak, Alicja Winnicka-Wejs)</i>	16
1.1. Wprowadzenie	16
1.2. Narcyzm jednostki	17
1.3. Narcyzm kulturowy	23
1.4. Narcyzm organizacyjny	29
1.5. Konkluzje.....	30
Bibliografia	30
2. Pojęcia z zakresu zarządzania w kategoriach narcyzmu organizacyjnego <i>(Anna Lipka)</i>	34
2.1. Wprowadzenie	34
2.2. Model narcystycznego podziwu i rywalizacji – perspektywa organizacji	35
2.3. Postępowanie badawcze – propozycja	37
2.4. Wyniki analiz zawartości tekstów naukowych pod kątem stosowanej leksyki z zakresu narcyzmu	38
2.5. Wizerunek organizacji jako kategoria narcyzmu organizacyjnego	44
2.6. Konkluzje.....	46
Bibliografia	48
3. Narcyzm a pracoholizm – próba identyfikacji wspólnych mianowników przydatnych w działalności personalnej <i>(Anna Lipka)</i>	53
3.1. Wprowadzenie	53
3.2. Pojęcia i objaśnienia pracoholizmu versus kryteria opisujące istotę narcyzmu.....	54
3.3. Skutki pracoholizmu versus implikacje narcyzmu w środowisku pracy.....	59
3.4. Skala zjawisk oraz podobieństwa sprzyjających im uwarunkowań	67
3.5. Konkluzje.....	69
Bibliografia	71

Część II. Narcyzm a wybrane praktyki organizacyjne i personalne – wyniki własnych badań empirycznych

4. Narcyzm w naukach o zarządzaniu – systematyczny przegląd literatury i metaanaliza (<i>Alicja Winnicka-Wejs</i>)	80
4.1. Wprowadzenie	80
4.2. Metodyka badawcza.....	82
4.3. Wyniki analizy i ich interpretacja	84
4.3.1. Analiza bibliometryczna i treści polskich publikacji oraz jej wyniki	84
4.3.2. Analiza bibliometryczna i treści anglojęzycznych publikacji.....	91
4.4. Konkluzje.....	99
Bibliografia	100
5. Przynależność pokoleniowa a narcyzm i jego percepcja (<i>Anna Lipka, Małgorzata Król, Monika Karczevska, Stanisław Waszczak, Alicja Winnicka-Wejs, Ewa Słaboń, Patrycja Płaszczymąka</i>).....	108
5.1. Wprowadzenie	108
5.2. Narcystyczne cechy osobowości generacyjnych w literaturze przedmiotu	110
5.3. Projekt własnych badań empirycznych.....	113
5.4. Wyniki badań ankietowych i ich interpretacja.....	118
5.5. Konkluzje.....	131
Bibliografia	133
6. Przejawy narcyzmu w profilach na portalu LinkedIn (<i>Monika Karczevska</i>)	138
6.1. Wprowadzenie	138
6.2. Budowanie marki osobistej.....	139
6.3. Budowanie marki osobistej przez użytkowników portalu LinkedIn	141
6.4. Metoda badawcza i prezentacja wyników.....	143
6.4.1. Dobór próby badawczej	143
6.4.2. Struktura respondentów według płci, zawodu i doświadczenia zawodowego	144
6.4.3. Analiza wyników	145
6.5. Konkluzje.....	151
Bibliografia	153
7. Przejawy narcyzmu w ogłoszeniach rekrutacyjnych (<i>Małgorzata Król</i>)	155
7.1. Wprowadzenie	155
7.2. Metoda badawcza i dobór próby badawczej	157
7.3. Struktura analizowanych ofert pracy	162
7.4. Przejawy narcyzmu w ofertach pracy – analiza ilościowa.....	164
7.5. Przejawy narcyzmu w ofertach pracy – analiza jakościowa	169

7.6. Konkluzje.....	179
Bibliografia	181
8. Narcystyczna pułapka oceniania pracowników (Anna Lipka).....	182
8.1. Wprowadzenie	182
8.2. Ocenianie osób narcystycznych	183
8.3. Ocenianie przez osoby narcystyczne	185
8.4. Identyfikacja elementów systemu oceniania wzmacniających versus osłabiających tendencje narcystyczne – propozycja diagnozującego postępowania	187
8.5. Pragmatyczność zaproponowanego postępowania określającego potencjał narcystyczności arkuszy oceniania	190
8.6. Konkluzje.....	192
Bibliografia	194
9. Określenia o znamionach narcyzmu w ofertach studiów podyplomowych na przykładzie wybranej uczelni publicznej w Polsce (Patrycja Plaszczyńska, Ewa Słaboń).....	197
9.1. Wprowadzenie	197
9.2. Metodyka badawcza.....	200
9.3. Wyniki analizy i ich interpretacja	202
9.4. Konkluzje.....	204
Bibliografia	205
10. Wykorzystanie storytellingu do pomiaru narcystyczności organizacji (Anna Lipka)	208
10.1. Wprowadzenie.....	208
10.2. Propozycja pomiaru potencjalnie narcystycznie nacechowanego wizerunku organizacji.....	210
10.3. Weryfikacja przydatności storytellingu w diagnozie narcystyczności organizacji	213
10.4. Konkluzje	219
Bibliografia.....	220
Zakończenie.....	222
Bibliografia.....	223
Załącznik 1. Kwestionariusz ankiety badającej postawy narcystyczne zarządzających organizacją	224
Spis rysunków	228
Spis tabel	229
Spis wykresów.....	232
Informacja o autorach	233

*...żyć nie tylko bez sławy, ale i bez ja,
żyć i umrzeć bez posiadania świadomości
bliźniego o mikroskopijnej przestrzeni,
którą ktoś zajmuje na tej planecie*

F. Exley *Pages from a Cold Island* (1974, s. 170)



Wstęp

Narcyzm organizacyjny, stanowiący przedmiot zainteresowania niniejszego opracowania, omawiany jest w literaturze przedmiotu dotyczącej patologii i dysfunkcji w organizacji [Kowalewski, Moczydłowska, 2020], aczkolwiek rzadziej niż inne rodzaje zachowań psychopatologicznych w zarządzaniu [Turek, 2012; Lewicka, red., 2014]. Z analizy literatury przedmiotu wynika, iż brakuje przede wszystkim szczegółowych odniesień tej problematyki do konkretnych praktyk personalnych w organizacji, takich jak pozyskiwanie, ocenianie i rozwój pracowników. Lukę badawczą stanowią też analizy dotyczące kontekstowych uwarunkowań zarządzania kapitałem ludzkim w firmach (strategia, struktura, kultura organizacyjna), które bądź to sprzyjają narcyzmowi organizacyjnemu, bądź też należą do jego inhibitorów. Celem tej książki jest przynajmniej częściowe wypełnienie tych luk. Podjęta problematyka jest aktualna i ważna co najmniej z kilku powodów.

Po pierwsze, wzrasta poziom ryzyka generowanego przez systemy abstrakcyjne [Giddens, 2001, s. 234-237; Aldridge, 2006, s. 95], a narcyzm uznawany jest za reakcję na to ryzyko [Lasch, 1991, s. 50].

Po drugie, jak wynika z badań, mamy obecnie do czynienia nie tylko z klasycznym narcyzmem określonych osób (narcyzmem rozumianym jako zaburzenie diagnozowane w ramach psychologii klinicznej [Siniscalco, Kernberg, 2001]), ale także z jego nowszym, nieklinicznym ujęciem kulturowo-społecznym [Żemojtel-Piotrowska, 2016], czyli kulturowym narcyzmem (określenie Ch. Lascha [2019]) i epidemią narcyzmu [Twenge, Campbell, 2013]. Epidemii tej sprzyjają takie istniejące obecnie uwarunkowania, jak:

- określone transgresje międzypokoleniowe [Wątroba, 2017],
- rozwój nowych technologii i mediów zorientowanych na autoprezentację [Szpunar, 2016],
- osłabienie autorytetu rodziców [Lasch, 2019, s. 273],
- rozrost biurokracji nagradzającej zachowania narcystyczne (co opisali Jennings [1976] i Maccoby [1976], za: [Lasch, 2019, s. 91]),
- funkcjonowanie w warunkach rynku doznań i w społeczeństwie spektaklu [Lasch, 2019, s. 279],

- performatyzacja życia zawodowego w postaci narastającej potrzeby obsesyjnego informowania o sobie (co określane jest pojęciem *oversharing* – por. rozdział 1) i uzależnienia od otrzymywania lajków od innych,
- funkcjonowanie „w świecie zdominowanym przez produkcję i konsumpcję obrazów” [Lasch, 2019, s. 166], w którym hipoteza antyjęzykowej kultury [Lasch, 2019, s. 172] ma olbrzymie szanse na pozytywną weryfikację,
- podatność na iluzję [Lasch, 2019, s. 132],
- transformacja indywidualizmu „w terapeutyczny żargon, który nie do końca uznaje indywidualizm za solipsyzm, a egocentryzm traktuje jak «autentyczność» i «świadomość»” [Lasch, 2019, s. 260],
- „upadek pracy (...) [sprawiający – A.L.], że umiejętności i kompetencje są nieistotne, aby osiągnąć materialny sukces, co sprzyja przedstawianiu *ja [self]* jako towaru” [Lasch, 2019, s. 139],
- nietraktowanie sprzedaży swojej osobowości jako czegoś niestosownego,
- świadome zarządzanie wrażeniami wywieranymi na innych [Lasch, 2019, s. 137],
- rozwój warsztatów, szkoleń nastawionych rzekomo na rozwój osobisty czy kształtowanie samoświadomości [Lasch, 2019, s. 276],
- konfesyjność społeczeństwa (określenie Z. Baumann – zob. rozdział 1),
- dążenie do rynkowego wyróżniania się ze względu na hiperkonkurencję,
- „postrzeganie swojego *ja* jako najwyższej formy kreatywności” [Lasch, 2019, s. 137], tj. traktowanie siebie jako normalnego tworzywa twórczości w warunkach funkcjonowania w gospodarce kreatywnej.

Po trzecie, narcyzm organizacyjny – wpisany w wielbiące gwiazdorstwo społeczeństwo narcystyczne [Lasch, 2019, s. 131] – powoduje wiele negatywnych skutków, a zatem warto uodparniać nań organizacje, wcześniej diagnozując jego przejawy, tym bardziej że owe skutki są dość poważne, a dotyczą m.in. [Aboujaoude, 2012, s. 66; Rogoza, Rogoza, Wyszyńska, 2016, s. 440-444; Żemojtel-Piotrowska, 2016; Lasch, 2019, s. 139, 144, 150-151, 162; Kowalewski, Moczydłowska, 2020, s. 197, 200, 206, 210; Butler, 2021]:

- nieautentyczności przywództwa,
- stosowania manipulacji (z wykorzystaniem m.in. *gaslightingu* czy triangulacji), by przedstawić się w sposób pozytywny,
- poniżania innych,
- spadku zaufania w organizacji,
- negatywnego wpływu na kreatywność,
- przywłaszczania sobie osiągnięć innych osób,
- utrudnień we współpracy,

- nieprzejawiania zachowań obywatelskich w pracy,
- wzmocnienia rywalizacji przejawiającej się w zdominowaniu i dewaluowaniu innych,
- podejmowania zbyt ryzykownych działań,
- słabszego zaangażowania w pracę i działania wspólnotowe,
- wpływu na postawy (na rozstrzygnięcia dylematu dobra wspólnego) i roszczeniowe żądania (na przykład wyższych gratyfikacji za pracę),
- tracenia czasu w pracy na narcystyczne surfowanie (*narcissurfing*), kształtowanie własnego wizerunku i promowanie siebie (*promotion focus*),
- negatywnego wpływu na własny dobrostan, ale i na atmosferę w środowisku pracy (spowodowaną m.in. podwyższeniem poziomu agresji) oraz satysfakcję z niej, a zatem na zdrowie organizacji,
- sprzeniewierzenia się wartościom kultury organizacyjnej lub jej rozwoju w kierunku kultur narcystycznych.

Do powyższej listy warto też dodać utrudnienia we wdrażaniu empatycznego zarządzania zorientowanego na zdarzenia krytyczne w życiu pracowników [Lipka, Król, Waszczak, Giszterowicz, 2019] i społeczności, czego wiele osób doświadczyło ostatnio w związku z pandemią COVID-19 oraz implikacjami działań wojennych od lutego 2022 roku.

Rozważania w opracowaniu zogniskowano wokół następujących problemów badawczych:

- Jakie są podobieństwa, a jakie różnice między narcyzmem w psychologii a narcyzmem kulturowym?
- Jaki jest związek konfesyjności społeczeństw z nagością organizacji?
- W czym odzwierciedla się transfer cech *homo narcissus* na kontekstowe uwarunkowania funkcjonowania przedsiębiorstwa?
- Jakie uwarunkowania wewnątrzkontekstowe sprzyjają, a które nie sprzyjają narcyzmowi organizacyjnemu?
- Czego dotyczą paralele pomiędzy narcyzmem a pracoholizmem w organizacji?
- Jakie są luki badawcze dotyczące problematyki narcyzmu?
- Jak można identyfikować narcystyczne ogłoszenia pracy?
- Czy narcyzm w *personal branding* podlega kwantyfikacji?
- Jakie są symptomy narcystycznie zorientowanych elementów systemów oceny i rozwoju pracowników?
- Jak można mierzyć narcystyczność wizerunku organizacji, wpływający na *employer branding*?

W odniesieniu do tych problemów sformułowano tezy, które rozwinięto w dwóch częściach opracowania – teoretycznej i empirycznej. Główne tezy w części pierwszej dotyczącej w szczególności uwarunkowań narcyzmu organi-

zacyjnego (w tym – uwarunkowań metodycznych stanowiących podstawę jego diagnozy) brzmią następująco:

- Narcyzm nie jest obecnie wyłącznie atrybutem jednostki.
- Pojęcia i koncepcje dotyczące narcyzmu klinicznego można transferować na kategorie opisujące narcyzm organizacyjny.
- Istnieją analogie pomiędzy pracoholikiem i *homo narcissus* oraz zjawiskiem pracoholizmu i narcyzmu; dotyczą one: definicji pojęć, etiologii, skutków obydwu zjawisk, a także ich dynamiki oraz jej uwarunkowań.
- Określone typy kultur i strategii organizacyjnych sprzyjają, a inne nie sprzyjają ukształtowaniu się narcyzmu organizacyjnego.

Część drugą opracowania poświęcono wynikom badań empirycznych dotyczących poziomu całej organizacji. Ponadto wzięto w niej na warsztat wybrane procesy personalne i przeanalizowano je pod kątem obecności w nich cech narcyzmu. Analizę ukierunkowano na następujące tezy:

- Problematyka badań dotyczących narcyzmu jest obecna na mapie nauki o zarządzaniu i jakości, ale dotyczy to bardziej badań zagranicznych niż krajowych.
- Przynależność generacyjna różnicuje, ale nie znacząco, postrzeganie narcyzmu, natomiast kreślone w literaturze przedmiotu portrety pokoleniowe różnice te stosunkowo mocno eksponują.
- Ogłoszenia pracy można analizować, porównywać i oceniać z perspektywy występowania elementów narcystycznych, przy czym konkurencja firm na rynku pracy skłania do ich wzmocnionego stosowania (w postaci na przykład epatowania benefitami).
- Sformułowania o znamionach narcyzmu (dotyczące wiedzy, zdolności) występują najczęściej w części podsumowującej profil użytkownika profilu na portalu LinkedIn, przy czym istnieje zróżnicowanie częstości występowania tych sformułowań wśród osób reprezentujących różne zawody.
- Narcystyczne zorientowanie elementów systemu oceniania pracowników podlega pomiarowi, a listę błędów oceniania należy uzupełnić o pułapkę narcystyczności.
- Występują paralele pomiędzy ujęciem podmiotowym (cechy postaw narcystycznych) i przedmiotowym (przejawy narcyzmu w nazwach, treściach) analizowanego zjawiska.
- Dominującym przejawem narcyzmu w ofertach studiów podyplomowych jest eksponowanie osiągnięć wykładowców.
- Do pomiaru narcystyczności wizerunku pracodawcy można wykorzystać *storytelling*.

Opracowania w poszczególnych częściach oparto na:

- analizie i krytycznej ocenie literatury przedmiotu,
- *storytellingu*,
- analizach ogłoszeń pracy i dokumentacji firm (posiłkując się przy tym netografią i analizą frekwencyjną),
- analizach profili zawodowych w mediach społecznościowych,
- badaniach ankietowych.

Wykorzystano metodę dedukcji, a punkt ciężkości położono na aspektach metodycznych.

Pierwszy rozdział opracowania i części teoretycznej, współpracowany przez psychologa, kładzie nacisk na prezentację aktualnych kryteriów diagnostycznych narcystycznego zaburzenia osobowości i osobowości narcystycznej. Ich prezentacja wydaje się niezbędna do opisu typu osobowości powszechnego w obecnych czasach [Lasch, 2019, s. 250, 280], a tym samym dla zrozumienia fenomenu narcystycznej osobowości naszych czasów. Autor nazwy tego fenomenu – Ch. Lasch – mówi zresztą wprost o ignorowaniu psychologicznego wymiaru narcyzmu w analizach społecznych jako o błędzie [Lasch, 2019, s. 78, 80]. Przypomina, że: „W literaturze klinicznej narcyzm znaczy o wiele więcej niż tylko metaforyczne określenie egocentryzmu” [Lasch, 2019, s. 80-81].

Treścią rozdziału drugiego jest zidentyfikowanie 84 pojęć narcyzmu organizacyjnego na podstawie pojęć z zakresu: zarządzania organizacjami, zarządzania mikrokonkurencyjnością, strategicznego zarządzania oraz kształtowania kultur organizacyjnych, a także wizerunku organizacji i marki pracodawcy.

W rozdziale trzecim podjęto próbę znalezienia podobieństw między zachowaniami narcyzów i pracoholików w organizacji, przyjmując, iż zachowania te mogą stanowić poważne ryzyko behawioralne. Można je próbować zmniejszyć, podejmując adekwatne praktyki personalne (HR-owe, czyli z zakresu *human resources*).

Kolejne rozdziały to rozdziały części empirycznej. Starano się w nich akcentować, iż zajmujący się zarządzaniem kapitałem ludzkim mogą – poprzez określone praktyki personalne i HR-owe projekty (np. systemów pozyskiwania, oceniania, rozwoju czy nagradzania pracowników) – nie promować i nie nagradzać, a tym samym nie wzmacniać szkodliwych dla organizacji zachowań narcystycznych.

Rozdział czwarty zawiera wyniki badań dotyczących narcyzmu opierających się na: wyszukiwaniach w Google, analizie bibliometrycznej i analizie treści polskich publikacji, a także analizie literatury anglojęzycznej na podstawie cyfrowej bazy pełnotekstowej ProQuest. W rozdziale tym wyspecyfikowano zidentyfikowane luki badawcze (tzw. obszary niewiedzy), które mogą być po-

mocne w eksploracjach przyszłych badaczy zjawiska. Natomiast rozdział piąty koncentruje się na prezentacji wyników badań empirycznych nad nasileniem cech narcystycznych w portretach pokoleniowych, a także na różnicach w postrzeganiu narcyzmu przez przedstawicieli różnych generacji (ocen w tej drugiej kwestii dokonano na podstawie badań ankietowych ok. 250 respondentów, opierających się na samodzielnie skonstruowanym kwestionariuszu ankiety).

Z kolei rozdział szósty zawiera rezultaty analiz narcystyczności w profilach zawodowych użytkowników portalu LinkedIn, mających związek z *vocational self-concept* [Jezierska-Geburczyk, 2020] i zatrudnialnością. Poprzedzono je rozważaniami na temat marki osobistej.

Rozdział siódmy raportuje wyniki badania pod kątem obecności pierwiastków narcystycznych w wylosowanych (z portalu Pracuj.pl) ogłoszeniach rekrutacyjnych. Uwzględniono przy tym elementy ogłoszeń, w których się one pojawiają, częstość występowania ww. pierwiastków oraz elementy ofert, w których występują.

W rozdziale ósmym zdefiniowano pułapkę narcystycznego oceniania pracowników jako ocenianie osób o powyższych cechach oraz przez takie osoby, a także obecność pierwiastków narcystycznych w arkuszach okresowej oceny pracowników. Pokazano etapy diagnozy narcystyczności, tj. potencjału wzmacniającego narcyzm, na przykładzie wybranego arkusza.

Rozdział dziewiąty nawiązuje do stwierdzenia Ch. Lascha [2019, s. 276]: „Narcyzm w upadającej kulturze – pod płaszczykiem «rozwoju osobistego» i «świadomości» – zdaje się ucieleśniać najwyższe osiągnięcie duchowego oświecenia”. Jego treścią jest analiza frekwencyjna narcystycznych określeń w nazwach i treści ofert kierunków studiów podyplomowych wybranej uczelni publicznej.

W rozdziale dziesiątym zaprezentowano wyniki badania nad pierwiastkami narcyzmu obecnymi w treściach komunikowanych interesariuszom wewnętrznym i zewnętrznym organizacji. Prezentację tę poprzedzono wskazaniem rangi podejścia leksykalnego w diagnozach wizerunku organizacji.

W treściach poszczególnych rozdziałów powtarzają się pewne nawiązania do tej samej literatury przedmiotu, a nawet cytaty. Świadomie nie wyeliminowano ich z tekstu, zakładając, że każdy rozdział może być czytany osobno, niezależnie od innych. Jednocześnie w tekstach sygnalizowane są korelujące ze sobą treści.

Opracowanie autorzy kierują zarówno do praktyków, jak i teoretyków, którym doskonalenie praktyk personalnych, a w szczególności opracowywanie systemów zarządzania kapitałem ludzkim odpornych na narcyzm organizacyjny, nie jest obojętne. Ponadto mają nadzieję, że zwracają uwagę na ważny, prawie

jeszcze nieobecny w HR (*human resources*) problem badawczy, tj. „kadrują” go, ale i dostarczają użytecznych narzędzi diagnostycznych, których stosowanie nie wymaga specjalistycznej wiedzy psychologicznej.

Bibliografia

Aboujaoude E. (2012), *Wirtualna osobowość naszych czasów. Mroczna strona osobowości*, Wydawnictwo Uniwersytetu Jagiellońskiego, Kraków.

Aldridge (2006), *Konsumpcja, Sic!*, Warszawa.

Butler A. (2021), *ABC narcyza – Indeks oficjalnej i potocznej terminologii przemocy narcystycznej*, <https://www.legimi.pl/ebook-abc-narcyza-agata-butler,b647159.html> (dostęp: 22.01.2022).

Demantini M. (2017), *Selfie – narcystyczne kreowanie wizerunku w Internecie czy nowoczesne pojęcie estetyki w fotografii*, „Media Biznes Kultura”, nr 3, s. 103-126.

Giddens (2001), *Nowoczesność i tożsamość „Ja” i społeczeństwo w epoce późnej nowoczesności*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa.

Jennings E.E. (1976), *Routes to the Executive Suite*, McGraw-Hill, New York.

Jezierska-Geburczyk D. (2020), *Zawodowy obraz siebie a obraz współczesnego narcyzmu*, „Kultura Współczesna”, nr 1(108), <https://doi.org/10.26112/kw.2020.108.12> (dostęp: 19.01.2022).

Kowalewski K., Moczydłowska J.M. (2020), *Patologie i dysfunkcje w organizacji*, Difin, Warszawa.

Lasch Ch. (1991), *The Culture of Narcissism. American Life in Age of Diminishing*, N.W. Norton and Company, New York-London.

Lasch Ch. (2019), *Kultura narcyzmu*, Wydawnictwo Akademickie Sedno, Warszawa.

Lewicka D., red. (2014), *Zapobieganie patologiom w organizacji*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa.

Lipka A., Waszczak S., Król M., Giszterowicz A. (2019), *Empatyczne zarządzanie w czasach kreatywności performatywnej*, CeDeWu, Warszawa.

Maccoby M. (1976), *The Gamesman: The New Corporate Leaders*, Simon and Schuster, New York.

Rogoza R., Rogoza M., Wszyńska P. (2016), *Polska adaptacja modelu artystycznego podziwu i rywalizacji*, „Polskie Forum Psychologiczne”, t. 21, s. 440-445.

Siniscalco R., Kernberg O. (2001), *Narcissm. The American Contribution. A Conversation of Raffaele Siniscalco with Otto Kernberg*, „Journal of European Psychoanalysis”, No. 11-12, <http://www.psychomedia.it/jep/pages/number12-13.htm> (dostęp: 29.12.2021).

Szpunar M. (2016), *Kultura cyfrowego narcyzmu*, Wydawnictwa AGH, Kraków.

- Turek D. (2012), *Kontrproduktywne zachowania pracowników w organizacji. Przejawy, uwarunkowania, ograniczanie*, Difin, Warszawa.
- Twenge J.M., Campbell W.K. (2013), *The Narcissism Epidemic Living in the Age of Entitlement*, Simon and Schuster, New York.
- Wątroba W. (2017), *Transgresje pokoleniowe w okresie późnego kapitalizmu*, Wydawnictwo Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu, Wrocław.
- Żemojtel-Piotrowska M. (2016), *Psychologiczne wyznaczniki i konsekwencje roszczeńowości w perspektywie (między)kulturowej*, Wydawnictwo Naukowe Scholar, Warszawa.

Część I

Analizy teoretyczne narcyzmu – z pogranicza psychologii, kultury i zarządzania organizacjami

1

Od narcyzmu jako zaburzenia osobowości do narcyzmu organizacyjnego w społeczeństwach konfesyjnych

Stanisław Waszczak, Alicja Winnicka-Wejs

1.1. Wprowadzenie

Niniejszy rozdział rozpoczyna się od przywołania mitu o Narcyzie. Według poety Owidiusza [*Przemiany*, księga III] Narcyz był synem boga rzecznego Kefisosa i nimfy Leiriope. Jako że wyróżniał się niezwykłą urodą, podziwiała go i kochały wszystkie nimfy. Szczególnie mocno zakochała się w nim nimfa Echo, ukarana przez Herę odebraniem jej głosu, z wyjątkiem zdolności powtarzania tylko tego, co ktoś inny powiedział. Echo kochała Narcyza, ale on nie odwzajemnił jej uczucia. Jak mówi mityczna opowieść – za odrzucenie tej miłości Narcyz został przez boginię Wenus (lub Nemezis) srogo ukarany. Pewnego dnia zobaczył swoje odbicie w lustrze górskiego źródła i tak się w nim rozmiłował, że zapatrzony w swój wizerunek umarł z tęsknoty i niespełnionej miłości. A kiedy nimfy, których względami wzgardził, przyszły szukać jego ciała, znalazły tylko kwiat, nazywany od tego czasu jego imieniem [Graves, 1968, s. 265-267; Kubiak, 1998, s. 289-290]. W tradycji opowieść ta jest przestrożą przed niebezpieczeństwem próżności, samouwielbienia i wyniosłości wobec innych.

Mit o Narcyzie oraz motyw narcyzmu, obecne od starożytności w kulturze śródziemnomorskiej, dały w XX wieku nazwę zaburzeniu osobowości. Obecnie narcyzm traktuje się nie tylko jako zaburzenie osobowości, ale także postawę lub zbiór zachowań obserwowanych u ludzi zdrowych, u których dominuje zbyt silna chęć zaistnienia, nachalna autopromocja połączona z brakiem zdolności do krytycznej autorefleksji [Kowalewski, Moczyłowska, 2020, s. 185]. Tematem interesują się głównie specjaliści z zakresu psychologii, socjologii, mediów i ko-

munikacji społecznej, ale ostatnio także przedstawiciele innych nauk, w tym: nauk o zarządzaniu i jakości. Niniejsza monografia *Nagie przedsiębiorstwa. O narcyzmie organizacyjnym* może być tego dowodem.

Ze względu na otwierający charakter rozdziału rozważania zostały ukierunkowane na:

- wyjaśnienie istoty narcyzmu, jego przejawów i rodzajów,
- przedstawienie aktualnych kryteriów diagnostycznych narcystycznego zaburzenia osobowości i osobowości narcystycznej,
- scharakteryzowanie kultury narcyzmu w społeczeństwach konfesyjnych,
- ujęcie narcyzmu w kontekście zaburzenia tożsamości organizacyjnej oraz psychopatologii w zarządzaniu.

Przegląd definicji i koncepcji dotyczących narcyzmu dokonano na podstawie analizy i krytycznej oceny literatury przedmiotu. Teoriopoznawczy cel rozdziału umożliwia zaznajomienie się z niejednorodnym konstruktem, jakim jest narcyzm w perspektywie jednostki, społeczeństwa, a także organizacji.

1.2. Narcyzm jednostki

Kształtowana w procesie socjalizacji osobowość dorosłego człowieka, rozumiana jako względnie spójny wzorzec uczuć, myślenia oraz zachowania, jest z reguły przystosowana do wymogów i oczekiwań społecznych. Natomiast wszelkiego rodzaju zaburzenia osobowości w istotny sposób wpływają na prawidłową ocenę siebie, sytuacji, otaczającej rzeczywistości oraz zachowanie.

W zrozumieniu natury narcystycznego zaburzenia osobowości, które zostanie poniżej scharakteryzowane, istotne znaczenie ma problematyka normy i zdrowia psychicznego. Wedle jednej z propozycji, w literaturze przedmiotu można wyróżnić normę statystyczną, teoretyczną i kulturową. Norma statystyczna (ilościowa) jest efektem pomiaru danej cechy (np. wzrost) w populacji; wyniki pomiaru odzwierciedlają rozkład danej cechy w danej populacji. Normalność jest tu rozumiana „jako takie nasilenie danej cechy lub stanu, które mieści się w granicach nieodbiegających od przeciętnej w danej populacji” [Sęk, red., 2000, s. 38]. Natomiast norma teoretyczna wynika z odniesienia „stanu jednostek i grup do ogólnych prawidłowości bądź twierdzeń zawartych w różnych teoriach człowieka i grupy” [Sęk, red., 2000, s. 39]. Jest to podejście nazywane też „podejściem poszukującym wzorca-ideału” [Sęk, red., 2000, s. 40]. W przypadku normy kulturowej (społecznej) problem jest bardziej złożony, ponieważ można wyróżnić dwa poziomy kulturowej normalności – poziom normalności konwencjonalnej (charakterystycznej dla powszechnego wzorca zachowań w danej kulturze) oraz

poziom normalności rozumianej jako „spełnianie określonych powinności społecznych, w różny sposób skodyfikowanych” (wymagań, wzorów kulturowych, norm społeczno-kulturowych). Z tego względu – jak zauważa H. Sęk [2000, red., s. 39] – „pojęcie normalności społeczno-kulturowej ma wyjątkowo relatywistyczny charakter”. Chodzi o to, że sam system społeczny czy wzory kultury mogą być zaburzone, a wtedy odchylenie od tych patologicznych norm nie jest przejawem zaburzenia. Według niektórych badaczy patologia bywa spotęgowaną wersją normalności. Jak zauważa M. Foucault [2000, s. 93]: „Stwierdzenie, że choroba ma realność i wartość jako choroba tylko w obrębie kultury, która za taką ją uznaje, stało się od dawna banałem w socjologii i patologii umysłowej”.

Według badaczy do cech charakteryzujących większość zaburzeń osobowości należą problemy z własną tożsamością lub poczuciem własnego Ja oraz trudności w relacjach społecznych. Ludzie z zaburzeniami osobowości często utrudniają życie zarówno sobie, jak i innym. Otoczenie uważa ich zachowanie za niezrozumiałe, nieprzewidywalne, nieznośne i w mniejszym lub większym stopniu za niedopuszczalne. Zaburzenia osobowości stanowią zazwyczaj następstwo stopniowego rozwoju nieelastycznej i zniekształconej osobowości, postaw oraz wzorców behawioralnych, które prowadzą do nieadaptacyjnych sposobów postrzegania, myślenia oraz odnoszenia się do świata. Kategoria zaburzeń osobowości jest dość szeroka i obejmuje zróżnicowane pod względem formy i głębokości problemy [Butcher, Hooley, Mineka, 2017, s. 409]. W tej kategorii mieści się również narcystyczne zaburzenie osobowości.

Narcyzm był początkowo traktowany jako rodzaj perwersji seksualnej. Do języka psychiatrii i psychologii wprowadził ten termin jako jeden z pierwszych angielski lekarz H. Ellis, który wykorzystał go (w formie przymiotnikowej, używając słowa „narcyzopodobny”) do opisu sytuacji, w której jednostka traktuje siebie samą jako obiekt seksualny (*Autoerotism: A Psychological Study*). Następnie jego współpracownik P. Näcké użył już pojęcia narcyzm (*narcissmus*) i zastosował w swoich badaniach poświęconych problematyce ludzkiej seksualności. Od niego z kolei przejął to pojęcie Z. Freud, który w eseju *Wprowadzenie do narcyzmu* [1914, wyd. pol. 1991] powiązał je z całością swojej psychoanalitycznej teorii, zwłaszcza w zakresie tego, co dotyczy przemieszczania się energii libido w procesie biologicznego dojrzewania (fazy rozwoju psychoseksualnego) oraz tzw. obsadzeń libidinalnych. *Libido* zmienia się od bycia najpierw autoerotycznym i narcystycznym (faza oralna) do bycia skierowanym na obiekt miłości. W okresie dojrzewania (faza genitalna) narcyzm zostaje zastąpiony koncentrowaniem energii libidinalnej na drugiej osobie i rozwijaniem uczuć, takich jak przyjaźń, miłość czy altruizm.

Dokonane przez wiedeńskiego lekarza i psychoanalityka rozróżnienie między narcyzmem pierwotnym i wtórnym ma szczególnie istotne znaczenie. Narcyzm pierwotny oznacza wczesny stan rozwoju, w którym dziecko kieruje całe swoje *libido* na siebie (obiera samo siebie za obiekt miłości), natomiast narcyzm wtórny oznacza ponowne zwrócenie *libido* na siebie, po wycofaniu obsadzeń z obiektów. „Przekształcenie *libido* związanego z obiektem w *libido* narcystyczne (...) wyraźnie pociąga za sobą porzucenie celów seksualnych, deseksualizację, a więc pewnego rodzaju sublimację” [Freud, 1976, s. 111]. Sublimacja ta dochodzi do skutku za pośrednictwem *ego*, które „przemienia seksualne *libido* związane z obiektem w *libido* narcystyczne, aby mu później, być może, wyznaczyć inny cel” [Freud, 1976, s. 111]. Narcyzm *ego* jest zatem narcyzmem wtórnym wycofanym z obiektów.

W szeroko pojętym nurcie psychoanalitycznym mieszczą się również koncepcje narcyzmu H. Kohuta oraz O. Kernberga (teoria relacji z obiektem). Według H. Kohuta narcyzm stanowi rodzaj deficytu, fiksacji rozwojowej, powstałej u jednostki w wyniku niezaspokojenia ważnych potrzeb przez nieempatycznych rodziców, natomiast według O. Kernberga narcyzm jest konsekwencją defektu w rozwoju, będącego skutkiem odrzucenia czy też porzucenia dziecka przez rodziców. Emocjonalny głód, którego dziecko doświadcza, rozwija w nim przekonanie, że ono samo jest jedyną istotą, której można zaufać i którą można kochać [por. Gościński, 2017, s. 159-167].

W amerykańskim systemie klasyfikacji zaburzeń psychicznych DSM-V (*Diagnostic and Statistical Manual of Mental Disorders*) z 2013 roku, narcystyczne zaburzenie osobowości jest umieszczone w grupie zaburzeń osobowości wraz z histrionicznym, antyspołecznym oraz typu *borderline*. Ogólnie rzecz ujmując, osoby z tymi zaburzeniami charakteryzuje skłonność do dramatycznych, emocjonalnych i nieobliczalnych zachowań. Według DSM-V narcystyczne zaburzenie osobowości jest trwałym wzorcem zachowań i reakcji emocjonalnych związanych z poczuciem wyższości (w wyobraźni i zachowaniu), potrzebą bycia podziwianym oraz brakiem zdolności do współodczuwania, rozpoczynającym się u młodych dorosłych i występującym w różnych uwarunkowaniach i kontekstach [Kryteria diagnostyczne zaburzeń psychicznych DSM-5, 2018, s. 742].

Obowiązująca w Europie klasyfikacja ICD-10, opublikowana w 1992 roku, nie włączyła osobowości narcystycznej do specyficznych zaburzeń osobowości, lecz do „innych określonych zaburzeń osobowości” (obok osobowości ekscentrycznej, typu *haltlose*, niedojrzałej, bierno-agresywnej i psychoneurotycznej). W ICD-10 kryteria diagnostyczne narcystycznego zaburzenia osobowości zostały określone w tzw. badawczych kryteriach diagnostycznych [Klasyfikacja zaburzeń psychicznych i zaburzeń zachowania w ICD-10. Badawcze kryteria diagnostyczne, 1998, s. 174], z zastrzeżeniem, że zaburzenie to ma wciąż niepewną

pozycję kliniczną i naukową. Trzeba też uwzględnić fakt, iż narcystyczne zaburzenie osobowości dotyczy według różnych szacunków od 1 do 5% populacji USA czy krajów Europy Zachodniej.

W systemach klasyfikacji zaburzeń, zarówno w DSM-V, jak i w ICD-10, aby rozpoznać narcystyczne zaburzenie osobowości, musi być spełnionych przynajmniej pięć kryteriów spośród dziewięciu podanych w tabeli 1.1.

Tabela 1.1. Kryteria diagnostyczne narcystycznego zaburzenia osobowości i osobowości narcystycznej według DSM-5 i ICD-10

DSM-5 (301.81)	ICD-10 (F 60.8)
Wielkościowe przekonania co do swojej wartości (np. wyolbrzymianie swoich osiągnięć i talentów, oczekiwanie bycia traktowanym lepiej niż inni, pomimo braku znaczących osiągnięć)	Wyższościowe poczucie własnej ważności (np. wyolbrzymianie swoich osiągnięć i talentów, oczekiwanie korzystniejszego, nieproporcjonalnego do osiągnięć oceniania siebie)
Pochłonięcie wyobrazeniami o nieograniczonych zdolnościach: sukcesie, władzy doskonałości, pięknie lub miłości własnej	Pochłonięcie przez wyobrażenia o nieograniczonym powodzeniu, mocy, wspaniałości, piękności, idealnej miłości
Przekonanie o byciu kimś wyjątkowym i niepowtarzalnym, tym samym rozumianym wyłącznie przez osoby (lub instytucje) o wysokim statusie społecznym i zdolnym do przebywania wyłącznie w towarzystwie takich osób	Przekonanie o byciu kimś „specjalnym” czy niepowtarzalnym oraz o możliwości bycia zrozumianym tylko przez inne „specjalne” osoby (lub instytucje) o wysokiej pozycji oraz obracania się tylko w takim towarzystwie
Nadmierna potrzeba bycia podziwianym	Potrzeba nadmiernego podziwu
Poczucie bycia uprzywilejowanym (tzn. irracjonalne oczekiwanie bycia szczególnie traktowanym lub zakładanie z góry, że różne oczekiwania zostaną spełnione)	Poczucie uprzywilejowania, nieuzasadnione nadzieje szczególnie korzystnego traktowania lub automatycznego respektowania własnych oczekiwań przez innych
Relacje interpersonalne oparte na wykorzystywaniu (tj. wykorzystuje innych do osiągnięcia własnych celów)	Wyzyskiwanie związków z ludźmi, wykorzystywanie innych dla osiągnięcia własnych celów
Brak zdolności współodczuwania: niechęć do rozpoznawania lub identyfikowania się z uczuciami albo potrzebami innych osób	Brak empatii, niechęć do dostrzegania lub liczenia się z uczuciami i potrzebami innych osób
Częste poczucie zazdrości wobec innych lub przekonanie o tym, że to inni są zazdrośni	Często zawiść wobec innych i przekonanie, że to oni są zawistni
Aroganckie, wyniosłe zachowywanie się lub postawa	Aroganckie, bezceremonialne zachowania i postawy

Źródło: *Klasyfikacja zaburzeń psychicznych i zaburzeń zachowania w ICD-10. Badawcze kryteria diagnostyczne* [1998, s. 153]; *Kryteria diagnostyczne zaburzeń psychicznych DSM-5®* [2018, s. 742].

Należy przy tym mieć na uwadze, że zaburzenia osobowości ujęte w systemach diagnostycznych można też interpretować „jako warianty normalnych cech osobowości świadczące o nieprzystosowaniu” [McCrae, Costa Jr, 2005, s. 46]. Powszechnie znany i ceniony Pięcioczynnikowy Model Osobowości obej-

muje zarówno patologiczne, jak i normalne cechy osobowości [McCrae, Costa Jr, 2005, s. 76]. W ramach podejścia wielowymiarowego wymiary cech normalnej osobowości obejmują zarówno zdrowe, jak i bardziej patologiczne skrajności tych wymiarów. Przykładowo, wymiar neurotyczności w Wielkiej Piątce obejmuje sześć elementów składowych: lęk, agresywną wrogość, depresyjność, impulsywność, nadmierny samokrytycyzm i nadwrażliwość. Pozostałe wymiary (ekstrawertyczność, otwartość na doświadczenie, ugodowość i sumiennność) także zawierają po sześć składników, co daje ich łączną liczbę 30. Jeśli w badaniu diagnostycznym wynik osoby w zakresie stopnia nasilenia danej cechy oceni się jako niski, na średnim poziomie lub wysoki, można na tej podstawie wykazać, jak bardzo ludzie różnią się między sobą pod względem dominacji określonej cechy i jak różnorodne typy osobowości oraz wzorce zachowań reprezentują. W praktyce może to oznaczać, że podejście wielowymiarowe wydaje się efektywniejsze w identyfikowaniu i wyjaśnianiu natury zaburzeń osobowości niż kryteria diagnostyczne DSM-V czy ICD-10.

Na podstawie kryteriów diagnostycznych DSM-IV i badania z wykorzystaniem Inwentarza Osobowości NEO-PI-R (narzędzia skonstruowanego w oparciu o Pięciodzownikowy Model Osobowości) wykazano, że u osób z narcystycznym zaburzeniem osobowości występuje: wysoki poziom agresywnej wrogości i nadmiernego krytycyzmu (wymiar neurotyczności), niski poziom altruizmu, skromności i skłonności do rozczulania się (wymiar ugodowości) oraz wysoki poziom dążenia do osiągnięć (wymiar sumiennności) [za: Butcher, Hooley, Mineka, 2017, s. 413]. Narcyzmowi może też sprzyjać wysoki poziom ekstrawersji ze względu na cechy osobowości ekstrawertyków, jakimi są poszukiwanie doznań i stymulacji czy potrzeba uwagi oraz chęć pokazania się (autoprezentacji).

Można zatem przyjąć, że narcyzm jest cechą, którą posiada każdy człowiek, a diagnoza problemu dotyczy stopnia jego nasilenia, rodzaju i skali występowania w społeczeństwie. Tak zresztą uważali Z. Freud, K. Horney czy E. Fromm, według którego „u większości ludzi można odkryć narcystyczny rdzeń, do którego trudno dotrzeć bezpośrednio i który opiera się wszelkim próbom likwidacji” [Fromm, 2015, s. 67].

W diagnozie i terapii narcyzmu jedną z zasadniczych kwestii jest problem spełnienia kryteriów diagnostycznych narcystycznego zaburzenia osobowości. Jak zauważa P. Szczukiewicz [2018, s. 90], odwołując się do swojego bogatego klinicznego doświadczenia: „Fakt, że jakieś zaburzenie manifestuje się w sposób ewidentny nie oznacza jeszcze, że dobrze rozumiemy mechanizm jego występowania oraz zależność od innych zaburzeń”. Chodzi mianowicie o to, że niektóre przejawy narcystycznych zachowań i postaw nie będą jeszcze spełniać kryterium zaburzenia osobowości. Można będzie co najwyżej mówić o postawie narcystycznej lub cechach narcystycznych.

Jak podkreślają klinicyści i badacze, narcyzm jest konstruktem niejednorodnym. W literaturze przedmiotu wymienia się i opisuje jego różne przejawy i rodzaje. Najczęściej badacze wyróżniają dwa rodzaje narcyzmu: wielkościowy i wrażliwy. Wielkościowa postać narcyzmu jest mocno zarysowana w kryteriach diagnostycznych DSM-5 i ICD-10. Narcyzm wielkościowy przejawia się w poczuciu własnej wielkości, skłonności do agresji i dominacji. Można w nim dostrzec silną tendencję do przeceniania własnych umiejętności i osiągnięć, przy jednoczesnym niedocenianiu umiejętności i osiągnięć innych osób. Osoby, u których występuje ta postać narcyzmu, chętnie i często mówią o sobie, przechwalają się i oczekują uznania ze strony innych. Osoby te budują swoje poczucie wielkości na podstawie tego, jak są postrzegane na tle innych. Wierząc we własną wyjątkowość, często uważają, że mogą być zrozumiane jedynie przez osoby o odpowiednio wysokim statusie i podobnych cechach osobowości oraz że tylko z takimi osobami powinny utrzymywać znajomości. Uważa się, że ten rodzaj narcyzmu ma charakter adaptacyjny, ponieważ wiąże się z większą pewnością siebie, wysoką samooceną oraz może generować postawy społecznie akceptowane, a nawet pożądane [Rogoza, Rogoza, Wyszyńska, 2016, s. 412]. Inne oblicze, mniej widoczne w kryteriach diagnostycznych DSM-5 i ICD-10, ma narcyzm wrażliwy. Osoby, którym przypisuje się ten rodzaj narcyzmu, charakteryzuje przewrażliwienie, wzniosłość i agresywne zachowanie, dewaluowanie innych oraz dość kruche i niestabilne poczucie własnej wartości. Są one wrażliwe na krytykę, dlatego ze względu na lęk przed nieakceptacją i odrzuceniem mogą unikać wchodzenia w bardziej intensywne relacje interpersonalne. Takie cechy i zachowania powodują, że ta postać narcyzmu ma zdecydowanie dezadaptacyjny charakter i może prowadzić do różnego rodzaju problemów osobistych oraz konfliktów interpersonalnych. Adaptacyjność cechy narcyzmu przypisywana jest przez niektórych badaczy narcystycznemu przywództwu oraz autorytetowi, z kolei dezadaptacyjność przejawia się w sferze intrapersonalnej w wielkościowości i ekshibicjonizmie, natomiast w sferze interpersonalnej w roszczeniowości i wykorzystywaniu innych [za: Rogoza, Rogoza, Wyszyńska, 2016, s. 412].

E. Fromm dokonał istotnego rozróżnienia form narcyzmu na narcyzm indywidualny i narcyzm społeczny (grupowy). Narcyzm indywidualny może przybrać postać łagodną i złośliwą. Narcyzm łagodny bierze się z dumy jednostki z własnej pracy i osiągnięć. Natomiast w przypadku narcyzmu złośliwego jednostka identyfikuje się nie z czymś, co wykonuje lub wytwarza, lecz z czymś, co posiada (np. uroda, bogactwo). Osoba taka czerpie satysfakcję z posiadania atrybutu, który ją w jakiś sposób wyróżnia, ale nie jest jej zasługą, odsuwając ponadto potrzebę pozostawania w relacjach z innymi [Fromm, 2015, s. 84-85]. Podobnie jak w przypadku narcyzmu indywidualnego narcyzm grupowy może

również przejawiać się w formie łagodnej i złośliwej. Jak pisze E. Fromm, w dynamice narcyzmu grupowego zachodzi dialektyczny proces podobny do tego, jaki występuje w przypadku narcyzmu indywidualnego. Zbiorowość (grupa, naród, państwo) może odczuwać narcystyczną dumę z osiągnięcia czegoś wartościowego (w sferze materialnej, intelektualnej czy artystycznej), jak też uzurpować sobie prawo do wywyższania się pod jakimś względem, nie mając do tego wystarczających podstaw. Patologicznymi przykładami narcyzmu społecznego są np. ideologie głoszące wyższość jakiejś grupy, organizacji nad inną oraz wszelkie odmiany nacjonalizmów [Fromm, 2015, s. 96-97].

Według niemieckiego psychologa i filozofa „narcyzm jest potrzebną i wartościową orientacją, pod warunkiem, że występuje w łagodnej postaci i nie przekracza pewnego progu” [Fromm, 2015, s. 98]. Jednak w innym miejscu swoich rozważań dochodzi do wniosku, że człowiek „osiąga swą pełną dojrzałość, wówczas gdy całkowicie wyzwala się z narcyzmu zarówno indywidualnego, jak i zbiorowego” [Fromm, 2015, s. 101].

Z kolei K. Horney pisze, że „nie jest narcystyczną osoba, która ceni własne rzeczywiste przymioty, lub chce, żeby były one cenione przez innych” [Horney, 1987, s. 83-84]. W opozycji do Z. Freuda, który uważał, że zarówno normalne poczucie własnej wartości, jak i samouwielbienie są zjawiskami narcystycznymi różniącymi się tylko pod względem ilościowym, K. Horney twierdzi, iż ta różnica ma charakter jakościowy. „Prawdziwe poczucie własnej wartości opiera się na cechach, które dana osoba rzeczywiście posiada, podczas gdy wygórowane mniemanie o sobie bazuje na cechach i osiągnięciach, które nie znajdują odbicia w rzeczywistości” [Horney, 1987, s. 92].

1.3. Narcyzm kulturowy

Według socjologów i badaczy kultury zachodzące w świecie procesy modernizacji i indywidualizacji przyczyniły się do wzrostu tempa zmian w różnych sferach życia społecznego. Zdaniem A. Giddensa znajdujemy się obecnie w epoce późnej nowoczesności (czy jak twierdzi U. Beck – drugiej nowoczesności), której początki sięgają schyłku europejskiego feudalizmu. Jej rozwój nastąpił w okresie industrializmu, a obecnie podlega tylko radykalizacji i globalizacji. Jak zauważa A. Giddens [2001, s. 40]: „Nie chodzi już tylko o bezustannie zachodzące zmiany. Sedno sprawy polega na tym, że te zmiany wykraczają poza wszelkie oczekiwania człowieka i wymykają się jego kontroli”.

U. Beck, opisując zmiany w życiu społecznym, jakie niesie z sobą nowoczesność, stwierdził, że mamy do czynienia z końcem społeczeństwa wielkich

grup i zarazem końcem myślenia w kategoriach wielkich grup. Według jego opinii zachodzące w społeczeństwach procesy indywidualizacji i zróżnicowania położenia życiowych stawiają pod znakiem zapytania posługiwanie się modelem stanów, klas i warstw społecznych.

Autor *Spoleczeństwa ryzyka* indywidualizację ujmuje w trzech wymiarach: jako uwolnienie od dawnych form społecznych i więzi, czyli tradycyjnych struktur władzy i ochrony (wymiar uwolnienia), jako utratę stabilności opartej na tradycyjnych przekonaniach dotyczących ludzkiego działania, wiary, norm i wartości (wymiar odczarowania) i jako wytworzenie się nowego rodzaju więzi społecznych (wymiar kontrolny lub reintegracyjny). Te trzy wymiary – wyswobodzenie, utrata stabilności i ponowna integracja – tworzą zdaniem U. Becka ahistoryczny model indywidualizacji, w którym można wyróżnić obiektywne położenie życiowe oraz subiektywną świadomość (tożsamość). U. Beck zwraca jednocześnie uwagę na fakt, że indywidualizacja, która tak osłabia oddziaływanie tradycji, podkreśla zarazem i czyni atrakcyjną wolność i autonomię jednostki [Beck, 2004, s. 192-193]. Według Z. Baumana indywidualizacja „oznacza przemianę ludzkiej «tożsamości» z «danej» w «zadaną» i obarczenie jednostek odpowiedzialnością za realizację zadania oraz za wszelkie konsekwencje (i skutki uboczne) tej realizacji” [Bauman, 2006, s. 50].

Wydaje się, że do takich ubocznych skutków przemian zachodzących w ponowoczesnych społeczeństwach, a zwłaszcza indywidualizacji, można zaliczyć narcyzm, rozumiany już nie tylko w sensie klinicznym – jako zaburzenie osobowości – ale także jako ważne zjawisko społeczne i kulturowe. Badaczem, który jako jeden z pierwszych podjął próbę zbadania zjawiska narcyzmu w kontekście społeczno-kulturowym był amerykański historyk i krytyk społeczny Ch. Lasch.

W *Kulturze narcyzmu* – książce opublikowanej po raz pierwszy w 1979 roku – narcyzm jest „metaforą ludzkiego losu (...) opisującą stan umysłu, w którym świat jawi się jako lustrzane odbicie *ja*” [Lasch, 2015, s. 60]. W książce tej amerykański badacz i krytyk dążył do uchwycenia istotnych związków pomiędzy cechami współczesnych społeczeństw i cechami jednostek w nich żyjących. Narcyzm mający odzwierciedlenie w strukturze osobowości jest według niego pochodną zmian zachodzących w społeczeństwie i kulturze, do których zaliczył m.in. biurokratyzację, kult konsumpcji, sławy i sukcesu, zmiany w formach życia rodzinnego i wzorcach socjalizacji, upadek autorytetów oraz rozprzestrzenianie się ideologii terapeutycznych.

Jak pokazują badania [Twenge, 2013], liczba narcyzów wzrasta, dlatego można przyjąć, że narcystyczne staje się też społeczeństwo i kultura, które stymulują rozwój, kształtują i wzmacniają cechy osobowości narcystycznej. J.M. Twenge

i W.K. Campbell (2009) twierdzą, że można wręcz mówić o epidemii narcyzmu. Ich zdaniem w Stanach Zjednoczonych epidemia narcyzmu rozprzestrzeniła się na całą kulturę, obejmując zarówno jednostki narcystyczne, jak i osoby mniej skoncentrowane na sobie, ale uwodzone wizją sukcesu, sławy czy bogactwa [Twenge, Campbell, 2009, s. 2].

Według M. Szpunar [2014, s. 108], jeśli narcyzm jednostki jest zaburzeniem, to „analogicznie narcyzm kulturowy należy postrzegać jako przejaw destrukcji kultury”. Klimat konkurencyjności i rywalizacji, presja samorozwoju, dążenie do samorealizacji, osiągnięcia sukcesów oraz bycia w centrum uwagi „wywołują erupcję zachowań narcystycznych, które mają na celu efektywne sprzedanie się” [Szpunar, 2016, s. 9]. Kultura narcyzmu, służąc jednostce do realizacji jej partykularnych interesów, docenia wysokie poczucie własnej wartości, afirmuje wizerunki ludzi sukcesu, ale też promuje egocentryzm i egoizm (np. celebrytów); prezentuje wyidealizowany (wyretuszowany) obraz siebie. Eliminuje natomiast te aspekty wizerunku, które ukazują niepewność, refleksyjność i dylematy egzystencjalne, ponieważ deprecjonują wartość jednostki [Szpunar, 2016, s. 60].

Narcyzm lat 70. ubiegłego wieku, który opisywał w swojej książce Ch. Lasch, w obecnych czasach nasila się za sprawą nowych technologii i przybiera różnorakie formy cyfrowego narcyzmu. Oprócz tradycyjnych środków masowego przekazu, takich jak telewizja czy prasa, największy udział w kreowaniu narcystycznych postaw ma Internet. Narzędzie to pozwala oderwać się od codziennej, prozaicznej rzeczywistości i wejść w wymiar rzeczywistości wirtualnej. Dzięki medium, jakim jest Internet, ta codzienna, szara rzeczywistość schodzi na drugi plan, zanikają zewnętrzne, a także wewnętrzne granice. To powoduje, że w kontaktach online z innymi można funkcjonować jako e-osobowość wykreowana dla zaspokojenia swoich narcystycznych potrzeb, czyli publicznego uznania i poklasku. Towarzyszy temu opisywane w literaturze przedmiotu zjawisko tzw. *narcissurfingu*, polegające na wyszukiwaniu w sieci informacji na swój temat, ale nie w konkretnym i pożytecznym celu, np. w związku z aplikowaniem na jakieś stanowisko pracy. „Jest to raczej celebrowanie liczby trafień jakie przynosi wyszukiwanie informacji o samym sobie” [Aboujaoude, 2012, s. 66].

Portale i media społecznościowe umożliwiają także kreowanie osobistej marki (*personal branding*), co generalnie uznaje się za formę mniej lub bardziej profesjonalnego zarządzania własnym wizerunkiem. Kiedy jednak „wizerunek nie jest determinowany indywidualnymi, osobistymi cechami, umiejętnościami, zainteresowaniami, ale raczej tym, jak bardzo jednostka jest «wypozycjonowana» (...) uwidacznia się utowarowienie jednostki, stawiając jednostkę na równi z produktami do sprzedania” [Szpunar, 2016, s. 59]. Jak dobitnie wyraził to

w *Ucieczce od wolności* E. Fromm: „stosunki między istotami ludzkimi przybierają charakter stosunków między rzeczami. Ale najważniejszym być może i najbardziej odstrasającym przykładem tego ducha instrumentalizmu i wyobcowania jest stosunek jednostki do własnego «ja». Człowiek sprzedaje nie tylko towary; sprzedaje siebie samego i sam czuje się towarem” [1978, s. 123]. Media i serwisy społecznościowe są narzędziami autoprezentacji przypominającymi pod pewnym względem reklamę. Jednostki, oczekując, że reklama będzie je promować, sprowadzają się do roli przedmiotu, selekcionując i uwydatniając najbardziej korzystne przymioty, a następnie promując je „tak samo jak mogłaby to robić reklama samochodu czy szamponu” [Aboujaoude, 2012, s. 70]. Według Ł. Kiszkiela w serwisach społecznościowych można napotkać następujące typy wizerunków:

- wizerunek prawdziwy (najczęściej prezentowany i zgodny z rzeczywistością, służący np. odnowieniu, podtrzymaniu lub nawiązaniu kontaktów),
- wizerunek ekshibicjonistyczny (polegający na chwaleńiu się, podbudowywaniu samooceny, przesadnie eksponujący własną osobę za pomocą publikowania informacji na swój temat oraz dużej ilości zdjęć (np. *selfie*) oraz komentarzy),
- wizerunek napastliwy (czerpanie przyjemności z dyskredytowania i nękania innych),
- wizerunek powielania trendów (naśladowanie jakichś modnych wzorców w celu zaistnienia, pozyskania pochlebnych komentarzy czy nowych znajomych),
- wizerunek seksualny (prezentowany w celu podwyższenia własnej samooceny czy atrakcyjności za pomocą wyeksponowanych aspektów własnego ciała i wyglądu),
- wizerunek fałszywy (nieprawdziwy, wykreowany obraz, przedstawiający siebie w korzystnym świetle np. na portalu randkowym) [Kiszkiel, 2013, s. 187-189].

Jak twierdzi autor powyższej typologii, wyróżnione przez niego rodzaje wizerunków mogą zachodzić na siebie i przenikać się. Nie ulega też wątpliwości, że poza pierwszym, każdy z zaprezentowanych typów wizerunku mniej lub bardziej nacechowany jest narcyzmem.

Kolejną z charakterystycznych cech kultury narcyzmu jest imperatyw i kult sukcesu. Osobiste osiągnięcia, a zwłaszcza zawodowe, są doceniane we wszystkich społeczeństwach i kulturach. Sukces zazwyczaj wiąże się z dobrobytem, społecznym uznaniem i sławą, niekiedy z posiadaniem władzy, ale też może być nagrodą samą w sobie. W kulturze narcyzmu dominuje nastawienie na indywidualny sukces, któremu bardziej ma towarzyszyć rozgłos, podziw czy zazdrość niż poczucie osobistego spełnienia czy szczęścia. Jak zauważa M. Szpunar

[2016, s. 104]: „Dla ludzi narcystycznych sukces jest szczególnie ważny, gdyż opierają swą własną wartość o wykreowaną przed publicznością wizję nieograniczonego sukcesu, potęgi i ważności, przeceniając własne dokonania”. Według B. Świątek [2011, s. 187]: „Kultura staje się narcystyczna, kiedy bogactwo osiąga rangę wyższą niż mądrość, a rozgłos zyskuje większy podziw niż godność”. Kultura ta przedkłada sukces jednostki nad dobro ogółu, ujawniając przy tym obojętność i niewrażliwość na potrzeby innych ludzi.

Kult i imperatyw sukcesu są konsekwencją indywidualizacji, która nie tylko upodmiotowiła jednostki, ale zmobilizowała także do samorozwoju i samorealizacji. Samorealizacja (samoaktualizacja, samoekspresja) w piramidzie potrzeb A. Masłowa znajduje się na samym jej szczycie. Warto jednak podkreślić, że A. Masłowa, rozwijając swoją koncepcję hierarchii potrzeb, pod koniec życia dokonał jej rewizji. Zwieńczeniem jego piramidy potrzeb stała się nie samorealizacja, lecz samotranscendencja. Według amerykańskiego psychologa najwyższym poziomem tożsamości, autonomii i samostanowienia jest przekroczenie samego siebie. Jego zdaniem w pełni rozwinięta osoba jest „motywowana przez wartości, które wykraczają poza jej jaźń. Nie jest ona już egoistą w starym znaczeniu tego słowa” [Masłowa, 1969, s. 4]. Samotranscendencja według A. Masłowa to wyjście poza krąg własnego ja, otwarcie się na potrzeby innych ludzi, zaangażowanie w sprawy społeczne, a także troska o środowisko naturalne. Tak rozumiana jest przeciwieństwem narcyzmu, który polega na tym, że jednostka postrzega rzeczywistość wyłącznie przez pryzmat własnych potrzeb. Samorealizacja wydaje się jednocześnie celem samym w sobie i zarazem celem przejściowym w drodze do samotranscendencji. W konsumpcjonistycznie zorientowanym społeczeństwie, nastawionym na natychmiastową gratyfikację, zadanie to nie wydaje się łatwe do zrealizowania, jeśli weźmie się pod uwagę, że „możliwość zaspokajania potrzeb przez zindywidualizowane jednostki z reguły nie wystarcza do ich pełnej samorealizacji” [Bauman, 2006, s. 55].

W *Kulturze narcyzmu* pojawia się ważne i wciąż aktualne pytanie: Dlaczego „rozwój i wzrost osobisty stały się tak trudne do osiągnięcia; dlaczego strach przed dojrzałością i starzeniem się prześladowają nasze społeczeństwo; dlaczego relacje osobiste stały się tak kruche i niepewne; i dlaczego «życie wewnętrzne» nie zapewnia żadnego schronienia przed zewnętrznym niebezpieczeństwem” [Lasch, 2015, s. 42]. Zdaniem autora jednym ze sposobów radzenia sobie jednostek z tymi kwestiami i dylematami było zwrócenie się ku różnym ruchom poszerzania świadomości, psychologii oraz profesjonalnej terapii, która „ustanowiła siebie jako spadkobierczynię zarówno twardego indywidualizmu, jak i religii” [Lasch, 2015, s. 26]. Należy tu podkreślić, że oczywiście nie wszyscy poszukujący takiej drogi samorozwoju i rozwiązywania swoich problemów poprzez różne formy terapii posiadają cechy osobowości narcystycznej. Narcystycznego pa-

cjenta można jednak uznać za idealnego kandydata do np. bezterminowej psychoanalizy, ponieważ mechanizmy obronne czynią go odpornym na skuteczną terapię, a w relacji terapeutycznej bardziej poszukuje wsparcia dla swoich fantazji i pragnień niż dąży do rozwoju i pogłębienia tej relacji w celu osiągnięcia wglądu i samopoznania. Świetną ilustracją kultury terapeutycznej mogą być perypetie niektórych bohaterów filmów Woody'ego Allena.

Znamienną cechą ponowoczesnej kultury, wskazującą na jej konfesyjny i narcystyczny charakter, jest skłonność jednostek do uzewnętrzniania się, którą R. Sennett w książce *Upadek człowieka publicznego* nazwał tyranią intymności [Sennett, 2009, s. 544-549]. Tyrania w tym kontekście nie jest rezultatem jakiegoś bezwzględego przymusu, lecz swego rodzaju formą uwodzenia, wzbudzania „wiary w jedyny standard prawdy, mierzący złożoności rzeczywistości społecznej. Tym standardem stało się ocenianie społeczeństwa w kategoriach psychologicznych” [Sennett, 2009, s. 545]. Ta tyrania intymności oraz psychologizacja życia społecznego polegają m.in. na oczekiwaniu zwierzeń, odsłonięcia się, demaskowania własnej prywatności, a także zaabsorbowaniu sobą. W kulturze cyfrowego narcyzmu takie obsesyjne informowanie innych o osobie i nieskrępowane odsłanianie się nosi nazwę *oversharingu*. Zjawisko to cechuje miłośność, a nierzadko przyciągającą uwagę użytkowników Internetu sensacyjność treści; można je interpretować „w kategoriach rozpaczliwej próby poszukiwania kontaktu z drugim człowiekiem” [Szpunar, 2016, s. 56]. Według M. Szpunar [2016, s. 76, 79, 81], te i inne podobne zjawiska przyczyniają się do rozprzestrzeniania się narcyzmu, stanowiąc jedynie namiastkę zmniejszania dystansu i ocieplenia relacji międzyludzkich.

„Żyjemy w społeczeństwie konfesyjnym, które podnosi publiczne samoujawnianie się – pisze Z. Bauman – do rangi najważniejszego i najłatwiej dostępnego, jak również być może najpotężniejszego i jedyne prawdziwie sprawnego dowodu istnienia w społeczeństwie” [Bauman, www 1]. Konfesyjne społeczeństwo to takie społeczeństwo, które wykorzystując narcystyczne skłonności jednostek promuje kulturę samoekspresji, nieumiarkowanego eksponowania siebie, wychodzącego daleko poza obszar kreowania własnego wizerunku. Sprzyjają temu nowoczesne media (Internet, telefonia komórkowa, *social media*), a zwłaszcza programy telewizyjne typu *reality show* czy *talk-show* dające ujście ekshibicjonizmowi zaproszonych do programu uczestników i zadowolenie voyerystycznej publiczności. Użytkownicy różnego rodzaju portali ujawniają w globalnej sieci swoje najbardziej osobiste uczucia, myśli, doświadczenia i przeżycia, często w czasie rzeczywistym. Ale takie uzewnętrznianie się, odsłanianie i przeglądanie w społecznym lustrze rzadko prowadzi do nawiązania bliskich relacji z innymi czy do zaspokojenia własnych narcystycznych pragnień. Służy jedynie podtrzymaniu chwzięnego i wyidealizowanego obrazu siebie.

1.4. Narcyzm organizacyjny

Do tej pory omówiono narcyzm jednostki oraz narcyzm kulturowy. Należy zwrócić uwagę, że istnieje także pojęcie narcyzmu organizacyjnego. W literaturze przedmiotu omawia się je w kontekście dysfunkcji w procesach rozwoju tożsamości organizacyjnej [Hatch, Schulz, red., 2004, s. 392-395, za: Sułkowski, 2011, s. 214]. Organizacyjny narcyzm oznacza brak woli lub zdolności organizacji do odpowiedzi na jej własny wizerunek krążący w otoczeniu [Brown, 1997, s. 643-686]. Ł. Sułkowski, odwołując się do publikacji pod redakcją M.J. Hatch i M. Schultz, podkreśla, że ten rodzaj narcyzmu wiąże się z utratą zainteresowania opiniami zewnętrznymi interesariuszy, koncentracją na podtrzymywaniu własnego poczucia, snuciem fantazji na temat swej wielkości oraz zaburzeniem percepcji i interpretacji informacji z otoczenia. Narcyzm jest przejawem zaburzeń tożsamości organizacyjnej, gdzie w relacji kultura – tożsamość – wizerunek, ten ostatni element traci na znaczeniu. Narcyzm może zagrażać organizacji [Sułkowski, 2011, s. 214].

Niszcząca siła narcyzmu może ujawnić się w każdej organizacji, w której jest przyzwolenie na wysoki poziom zachowania egocentrycznego. Jak pisze M. Szpunar: „dociera także i na uczelnie, które w wielu wymiarach stają się targowiskiem próżności i pawiej autoprezentacji” [Szpunar, 2017, s. 51]. W takich okolicznościach narcyzm staje się zagadnieniem z obszaru psychopatologii organizacyjnej [Kowalewski, Moczydłowska, 2020, s. 13-14]. Zwraca się uwagę na zależności między narcyzmem a przywództwem organizacyjnym. Cechy indywidualne menedżerów, w tym także te związane z ciemną triadą osobowości, uznawane są za jeden z najistotniejszych elementów wpływających na funkcjonowanie w organizacjach i sposób działania samych organizacji [Boddy, 2013, za: Kowalewski, Moczydłowska, 2020, s. 204]. „Narcystyczni przedsiębiorcy i menedżerowie są nieufnymi megalomanami, którzy gonią za pozbawionymi realizmu utopiami, a przy tym nie przyznają się do błędu i tracą czas na oczarowywanie innych swoją retoryką” [Maccoby, 2004, za: Kowalewski, Moczydłowska, 2020, s. 205-206].

Niewątpliwie patologiczne typy osobowości menedżerów wpływają na kapitał ludzki w organizacji, kształtując toksyczne środowisko pracy i zaburzone kultury organizacyjne [zob. Stawiarska-Lietzau, Łuźniak-Piecha, 2014, s. 11-30]. Postawy narcystyczne stają się źródłem dysfunkcji w zarządzaniu organizacją [zob. Moczydłowska, 2016, s. 259-268]. Obecność narcyza w organizacji wpływa na funkcjonowanie zespołów pracowniczych. Zdaniem J.M. Moczydłowskiej bezrefleksyjna fascynacja samym sobą i instrumentalne traktowanie innych ludzi przez narcyza są wystarczającymi powodami, by przyjąć, że jest to postawa

toksyczna, niszcząca wartości, na których opiera się dobra praca zespołowa, a więc pośrednio niszcząca całą organizację [Moczydłowska, 2016, s. 260]. Nadmiernie narcystyczna i egocentryczna osobowość może zaszkodzić systemom i wartościom organizacji [Tavanti, 2011, s. 142].

Niestety w wielu organizacjach występują relacje toksycznego przywództwa (w tym: narcystycznego). Takie przywództwo „może być cichym zabójcą. Jest ono w stanie wysać energię z organizacji jak jadowity wąż. Toksyční liderzy męczą niekompetentnych pracowników i zniechęcają kompetentnych, którzy w innym wypadku wykazywaliby twórcze zaangażowanie. Stwarzają oni demoralizującą, odczłowieczającą i straszną atmosferę, która może sparaliżować organizację” [Tavanti, 2011, s. 145].

1.5. Konkluzje

Z rozważań ujętych w niniejszym rozdziale wynika, że nie tylko pojedynczy człowiek może być narcystyczny, ale również całe narody czy organizacje mogą cierpieć na „coś w rodzaju narcystycznego zaburzenia osobowości” [zob. Wilk, 2018, s. 74]. Wieloletnie badania pod kierunkiem A. Golec de Zavali pokazują nawet, że „wspólnym mianownikiem dla np. Brexitu, wyboru Donalda Trumpa na prezydenta USA, czy wysokiego poparcia dla Viktora Orbana na Węgrzech był narcyzm grupowy” [www 2; Golec de Zavala, Dyduch-Hazar, Lantos, 2019].

Należy podkreślić, że narcyzm jest elementem ciemnej triady osobowości [Paulhus, Williams, 2002, s. 556-563], konstruktowi obejmującego także makiawelizm, psychopatię, a w ostatnim czasie rośnie znaczenie analiz koncentrujących się na tych ciemnych stronach osobowości także w kontekście organizacyjnym [Harms, Spain, 2015].

Podsumowując, narcyzm nie jest tylko atrybutem jednostki, gdyż dzisiaj coraz bardziej dostrzegamy, że cała współczesna zachodnia kultura jest zainfekowana narcystycznym stylem bycia [zob. Olchanowski, Sieradzan, 2011] zarówno w skali mikro, jak i makro.

Bibliografia

- Aboujaoude E. (2012), *Wirtualna osobowość naszych czasów. Mroczna strona e-osobowości*, Wydawnictwo Uniwersytetu Jagiellońskiego, Kraków.
- Bauman Z. (2006), *Płynna nowoczesność*, Wydawnictwo Literackie, Kraków.

- Beck U. (2004), *Spoleczeństwo ryzyka. W drodze do innej nowoczesności*, Wydawnictwo Naukowe Scholar, Warszawa.
- Boddy C.R. (2013), *Corporate Psychopaths. Uncaring Citizens. Irresponsible Leaders*, „Journal of Corporate Citizenship”, No. 49, s. 8-16.
- Brown A.D. (1997), *Narcissism, Identity and Legitimacy*, „Academy of Management Review”, No. 22, s. 643-686.
- Butcher J.N., Hooley J.M., Mineka S. (2017), *Psychologia zaburzeń DSM-5*, Gdańskie Wydawnictwo Psychologiczne, Sopot.
- Foucault M. (2000), *Choroba umysłowa a psychologia*, Wydawnictwo KR, Warszawa.
- Freud Z. (1976), *Poza zasadą przyjemności*, Państwowe Wydawnictwo Naukowe, Warszawa.
- Freud Z. (1991), *Wprowadzenie do narcyzmu* [w:] K. Pospiszyl, *Zygmunt Freud – człowiek i dzieło*, Ossolineum, Wrocław – Warszawa – Kraków.
- Fromm E. (1978), *Ucieczka od wolności*, Czytelnik, Warszawa.
- Fromm E. (2015), *Serce człowieka, Vis-a-Vis Etiuda*, Kraków.
- Giddens A. (2001), *Nowoczesność i tożsamość. „Ja” i społeczeństwo w epoce późnej nowoczesności*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa.
- Golec de Zavalá A., Dyduch-Hazar K., Lantos D. (2019), *Collective Narcissism: Political Consequences of Investing Self-Worth in the Ingroup's Image*, „Political Psychology”, Vol. 40(51), s. 37-74, <https://doi.org/10.1111/pops.12569>.
- Gościński J. (2017), *Narcystyczne zaburzenie osobowości* [w:] L. Cierpiąłkowska, E. Soroko (red.), *Zaburzenia osobowości. Problemy diagnozy klinicznej*, Wydawnictwo Naukowe UAM, Poznań, s. 154-170.
- Graves R. (1968), *Mity greckie*, Państwowy Instytut Wydawniczy, Warszawa.
- Harms P., Spain S. (2015), *Beyond the Bright Side: Dark Personality at Work*, „Applied Psychology: An International Review”, Vol. 64(1), s. 15-24.
- Hatch M.J., Schultz M., red. (2004), *The Dynamics of Organisational Identity: A Reader*, Oxford University Press, Oxford-New York.
- Horney K. (1987), *Nowe drogi w psychoanalizie*, PWN, Warszawa.
- Kiszkiał Ł. (2013), *Wirtualne tożsamości. Portale społecznościowe jako formy autokreacji* [w:] M. Sokołowski (red.), *Nowe media i wyzwania współczesności*, Wydawnictwo Adam Marszałek, Toruń.
- Klasyfikacja zaburzeń psychicznych i zaburzeń zachowania w ICD-10. Badawcze kryteria diagnostyczne* (1998), Uniwersyteckie Wydawnictwo Medyczne „Vesalius”. Instytut Psychiatrii i Neurologii, Kraków-Warszawa.
- Kowalewski K., Moczydłowska J.M. (2020), *Patologie i dysfunkcje w organizacji*, Difin, Warszawa.
- Kryteria diagnostyczne zaburzeń psychicznych DSM-5®* (2018), Edra Urban & Partner, Wrocław.

- Kubiak Z. (1998), *Mitologia Greków i Rzymian*, Świat Książki, Warszawa.
- Lasch Ch. (2015), *Kultura narcyzmu*, Wydawnictwo Akademickie Sedno, Warszawa.
- Maccoby M. (2004), *Narcystyczni przywódcy*, „Harvard Business Review”, nr 18, s. 110-116.
- Maslow A. (1969), *The Farther Reaches of Human Nature*, „Journal of Transpersonal Psychology”, Vol. 1(1), s. 1-9.
- McCrae R.R., Costa P.T. Jr. (2005), *Osobowość człowieka dorosłego*, Wydawnictwo WAM, Kraków.
- Moczydłowska J.M. (2016), *Postawy narcystyczne jako źródło dysfunkcji w zarządzaniu organizacją – ujęcie teoretyczne*, „Przedsiębiorczość i Zarządzanie”, t. 17, z. 4, cz. 3, s. 259-268.
- Olchanowski T., Sieradzan J. (2011), *Wprowadzenie do problematyki narcyzmu. Od klasycznych koncepcji narcyzmu do narcyzmu kultury zachodniej* [w:] J. Sieradzan (red.), *Narcyzm*, Uniwersytet w Białymstoku, Białystok.
- Owidiusz (1995), *Metamorfozy*, Zakład Narodowy im. Ossolińskich, Wrocław, Kraków.
- Paulhus D., Williams K. (2002), *The Dark Triad of Personality: Narcissism, Machiavellianism, and Psychopathy*, „Journal of Research in Personality”, Vol. 36(6), s. 556-563.
- Rogoza R., Rogoza M., Wyszyńska M. (2016), *Polska adaptacja modelu narcystycznego podziwu i rywalizacji*, „Polskie Forum Psychologiczne”, t. 21, nr 3, s. 410-431.
- Sennett R. (2009), *Upadek człowieka publicznego*, Warszawskie Wydawnictwo Literackie Muza, Warszawa.
- Sęk H., red. (2000), *Spoleczna psychologia kliniczna*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa.
- Stawiarska-Lietzau M., Łuźniak-Piecha M. (2014), *Psychopatia, narcyzm, histrionika – menedżerowie o osobowościach patologicznych i kreowane przez nich kultury organizacyjne: wprowadzenie do badań*, „Edukacja Ekonomistów i Menedżerów: Problemy, Innowacje, Projekty”, nr 4(34), s. 11-30.
- Sułkowski Ł. (2011), *Pomiędzy tożsamością a kulturą organizacyjną*, „Zeszyty Naukowe Wyższej Szkoły Bankowej we Wrocławiu”, nr 24, s. 205-217.
- Szczukiewicz P. (2018), *Narcyzm w diagnozie i terapii psychologicznej*, „Pedagogika. Badania, Dyskusje, Otwarcia. Pomoc Psychologiczno-Pedagogiczna”, z. 7, s. 85-96.
- Szpunar M. (2014), *Od narcyzmu jednostki do kultury narcyzmu*, „Kultura, Media, Teologia”, nr 18, s. 106-116.
- Szpunar M. (2016), *Kultura cyfrowego narcyzmu*, Wydawnictwo AGH, Kraków.
- Szpunar M. (2017), *Postawy narcystyczne wśród pracowników nauki*, „Horyzonty Wychowania”, Vol. 16(39), s. 47-58, <https://doi.org/10.17399/HW.2017.163903> (dostęp: 21.12.2021).
- Świątek B. (2011), *Narcyzm jako źródło zaburzeń orientacji życiowych człowieka* [w:] J. Sieradzan (red.), *Narcyzm*, Wydawnictwo Uniwersytetu w Białymstoku, Białystok.

- Tavanti M. (2011), *Zarządzanie toksycznymi liderami. Dysfunkcyjne schematy w przywództwie organizacyjnym i sposoby radzenia sobie z nimi*, „Zarządzanie Zasobami Ludzkimi”, nr 6, s. 137-147.
- Twenge J.M. (2013), *The Evidence for Generation Me and Against Generation We*, „Emerging Adulthood”, Vol. 1(1), s. 11-16, <https://doi.org/10.1177/2167696812466548> (dostęp: 15.02.2022).
- Twenge J.M., Campbell W.K. (2009), *The Narcissism Epidemic: Living in the Age of Entitlement*, Free Press, New York.
- Wilk E. (2018), *Narcystyczne zaburzenie narodowości, czyli dlaczego tak trudno być szczęśliwym Polakiem*, „Polityka”, 14.05.2018, s. 74.
- [www 1] Bauman Z., *Czy aby na pewno Facebook i Twitter wspierają demokrację i prawa człowieka?* <https://wszystkoconajwazniejsze.pl/prof-zygmunt-bauman-aby-na-pewno-facebook-i-twitter-wspieraja-demokracje-i-prawa-czlowieka/> (dostęp: 9.01.2022).
- [www 2] *Psycholodzy zbadali narcyzm grupowy w polityce*, <https://naukawpolsce.pl/aktualnosci/news%2C77493%2Cpsycholodzy-zbadali-narcyzm-grupowy-w-polityce.html> (dostęp: 4.03.2022).

2

Pojęcia z zakresu zarządzania w kategoriach narcyzmu organizacyjnego

Anna Lipka

2.1. Wprowadzenie

Zachowania organizacji są nierzadko wywodzone z zachowań człowieka. Znajduje to między innymi wyraz w behawioralnych ujęciach strategii organizacji, czego przykładem jest jej definicja według H.A. Simona [1976, s. 163]: „Strategia to ciąg decyzji określających zachowanie w pewnym przedziale czasu”. Jest to wyraz wpisywania się zarządzania (także strategicznego) w zakres nauk ekonomicznych, w ramach których „istnieje pewien konsensus co do tego, że podstawowym podmiotem ekonomii jako dyscypliny naukowej jest człowiek i jego zachowania związane z szeroko rozumianymi działaniami gospodarczymi” [Polowczyk, 2012, s. 10].

Niekiedy zachowania (ludzi, organizacji) są uznawane za sprzyjające, a niekiedy za niesprzyjające lub przynajmniej dyskusyjne dla ich otoczenia z uwagi na swój destruktywny charakter. Różnego rodzaju zachowaniom może przy tym sprzyjać kontekst w postaci na przykład hiperkonkurencji wśród pracowników czy firm o jak najlepsze miejsce pracy lub o jak najwyższą pozycję rynkową. Przedmiot niniejszych rozważań stanowi jeden z rodzajów tychże zachowań, a mianowicie zachowania narcystyczne.

Transfer narcyzmu definiowanego przez pryzmat jednostki na funkcjonowanie społeczeństwa i istniejących w jego ramach organizacji, tj. krystalizowanie się koncepcji narcyzmu organizacyjnego (zapoczątkowane publikacją Ch. Lascha [2019 i wcześniejsze wydania] i kontynuowane przez innych autorów, np. [Oleśński, Rosiński, 2017, s. 321-334]) skłania do sformułowania celu badawczego w postaci poszukiwania opisujących go pojęć i metodycznych podstaw, które by trafnie oddawały istotę jego psychologicznej charakterystyki. Sformułowano

następujący problem: czy pojęcia z zakresu zarządzania organizacjami koncentrują się bardziej na strategii podziwu czy też na strategii rywalizacji jako sposobach uzyskiwania i utrzymywania wysokiej pozycji na rynku? Pytanie badawcze nawiązuje więc do jednego z popularniejszych objaśnień przywództwa narcystycznego urzeczywistnianego za pomocą jednej z dwóch strategii, ujętej w modelu narcystycznego podziwu i rywalizacji [Rogoza, Rogoza, Wyszyńska, 2016, s. 440-444]. Zastosowaną metodyką badawczą, która ma przybliżyć do uzyskania odpowiedzi na postawione pytanie, jest identyfikacja pojęć z zakresu zarządzania organizacjami asocjujących z tą koncepcją objaśniającą.

2.2. Model narcystycznego podziwu i rywalizacji – perspektywa organizacji

„Narcystyczne zaburzenie osobowości obejmuje między innymi potrzebę podziwu i poczucie wyższości” [Babiak, Hare, 2013, s. 53], wynikające z przekonania o własnej wyjątkowości [DSM-IV-TR, 2011]. Potrzeby tego rodzaju można zidentyfikować w różnych katalogach potrzeb, m.in. w ujęciu H. Murraya [1938] (por. tabela 2.1). Stosowanie strategii podziwu (por. też rozdział 5), czyli uzyskiwania aprobaty od innych i tym samym samowzmacniania, stanowi już nie tylko fantazję, ale konkretne zachowanie wzmacniające ego i podtrzymujące wielkościowy obraz siebie. Jej składowymi są zatem [Kowalewski, Moczydłowska, 2020, s. 208]:

- komponent poznawczy,
- komponent afektywno-motywacyjny,
- komponent behawioralny.

O ile skuteczna realizacja strategii podziwu przez narcystycznych członków organizacji oznacza:

- pozostawanie cały czas w centrum uwagi, w świetle jupiterów (zaspokajające narcystyczne potrzeby),
- nieskromność, tj. chęć się swoimi dokonaniem,
- balansowanie pomiędzy uzasadnioną dumą a arogancją,
- realizację przyspieszonej ścieżki awansu stanowiskowego i/lub płacowego dzięki wykorzystywaniu współpracowników oraz schlebaniu zwierzchnikom [Babiak, Hare, 2013, s. 139 i 257],

o tyle w przypadku organizacji oznacza ona uzyskanie w krótkim czasie – dzięki podejmowanym, nierzadko budzącym wątpliwości etyczne zabiegom – silnej pozycji lub nawet przewagi konkurencyjnej. Ułatwia to serwilistyczne funkcjonowanie podmiotów w otoczeniu, zależnych od tejże organizacji.

Stosowanie strategii podziwu (mogące być skorelowane z patologicznymi, wyolbrzymionymi potrzebami zarządzających organizacją) jest możliwe w przypadku dysponowania odpowiednim potencjałem społecznym (wspierający mentorzy (patroni), pionki i pożyteczni frajerzy – obrazowe określenia, ułatwiające zrozumienie problemu nie tylko psychopatii, ale i narcyzmu w organizacji, za: [Babiak, Hare, 2013, s. 119]). W przypadku organizacji chodzi o odpowiednie zasoby ludzkie, rzeczowe, informacyjne, które na przykład mogą być wykorzystane do odkrycia i eksploatacji niszy rynkowej.

Zamiast strategii podziwu, społeczna akceptacja może być też uzyskiwana drugą możliwą drogą, a mianowicie poprzez stosowanie strategii rywalizacji w warunkach odczuwania zagrożenia ego [Stawiarska-Lietzau, Łuźniak-Piech, 2014, s. 11-29]. W przypadku osób o cechach narcystycznych przejawia się ono w:

- agresywnej obronie swojego *status quo*,
- dewaluowaniu cech, kompetencji, zachowań czy wyników pracy innych,
- nienegocjowaniu uwagi lub opinii,
- przejęciu nad innymi kontroli, uzyskaniu dominującej pozycji,

co też nieodłącznie wiąże się z łamaniem zasad etycznego postępowania, lekceważeniem potrzeb innych, niezwracaniem uwagi na ich dobrostan oraz generowaniem licznych i długotrwałych konfliktów [Rogoza, Rogoza, Wyszynska, 2016, s. 440-444]. Jednocześnie zaspokajane są określone potrzeby istotne dla narcystycznej jednostki (tabela 2.1).

Tabela 2.1. Rodzaje potrzeb istotnych i nieistotnych dla osób narcystycznych zidentyfikowane na podstawie katalogu potrzeb H. Murraya

Potrzeby istotne dla osób narcystycznych	Potrzeby nieistotne dla osób narcystycznych
<ul style="list-style-type: none"> – osiągnięć[*], – agresji, – obrony, – dominacji^{**}, – pokazywania się, – odrzucania, – wrażeń zmysłowych, – seksu 	<ul style="list-style-type: none"> – doznawania upokorzeń, – przynależności, – autonomii^{***}, – przeciwdziałania, – okazywania komuś szacunku, – unikania obrażeń, – unikania porażki^{****}, – opiekowania się, – porządku, – zabawy, – doznawania opieki, – rozumienia

Objaśnienia:

* Potrzeba wymieniana też przez A. Masłowa i D. McClellanda.

** Potrzeba występująca też w teorii potrzeb D. McClellanda.

*** O ile autonomia nie jest traktowana jako wskaźnik indywidualnego sukcesu.

**** O ile unikanie porażki nie wynika z ochrony ego.

Źródło: Na podstawie wykazu potrzeb H.A. Murraya [1938], za: Franken [2005, s. 31].

Na poziomie organizacji strategia rywalizacji operacjonalizuje się m.in. w postaci:

- obrony przed upadłością,
- samoobrony przed zamknięciem działalności (np. poprzez strategie dywersyfikujące działalność czy działania radykalnie i względnie szybko obniżające koszty w postaci np. zwolnień pracowników),
- nawiązywania korzystnych aliansów,
- dokonywania przysparzających wartości fuzji i przejęć,
- stosowania strategii nie typu *blue ocean*, ale *red ocean*.

Obydwie strategie (tj. zarówno strategia podziwu, jak i rywalizacji) mogą wpisywać się w kulturę z dominacją narcystycznego wzorca, tj. w kulturę, w której granica między normą a odstępstwem od niej jest płynna [www 1].

2.3. Postępowanie badawcze – propozycja

W pierwszym kroku postępowania badawczego określono – w sposób celowy – pozycje literaturowe, z których zostaną zaczerpnięte pojęcia i wyrażenia dotyczące zarządzania organizacjami. Zdecydowano się w pierwszej kolejności na powszechnie znaną pozycję R.W. Griffina pt. *Podstawy zarządzania organizacjami* (na jej wydanie z 2017 roku), a następnie na pozycje literaturowe dotyczące:

- strategicznego zarządzania (co było zdeterminowane ich ujmowaniem także w kategoriach ekonomii behawioralnej – por. np. [Polowczyk, 2012]),
- mikrokonkurencyjności organizacji (np. [Daszkiewicz, 2008]),
- typów kultur organizacyjnych (ze względu na opieranie się kultury organizacyjnej na stwarzaniu poczucia wyjątkowości [Konecki, 1994] oraz potencjalnym oddziaływaniu – m.in. poprzez narcystyczne artefakty językowe – na wzmacnianie postaw narcystycznych pracowników),
- kształtowania wizerunku organizacji oraz wizerunku pracodawcy (z uwagi na zorientowanie problematyki badawczej na *human resources* i oczywiste nawiązania charakterystyk narcyzmu do przyglądania się właśnie swojemu wizerunkowi [Szczukiewicz, 2018, s. 86]).

W drugim kroku postępowania badawczego zidentyfikowano w powyższych pozycjach literaturowych kluczowe słowa (*keywords*) i frazy (*keyphrases*) zbieżne (przynajmniej poprzez jeden aspekt) z tymi występującymi w opisach istoty, przyczyn, symptomów i skutków narcyzmu. Wzięto pod uwagę także określenia typu *long tail* (długi ogon), czyli liczące co najmniej trzy wyrazy kluczowe frazy w tekście [www 2].

Potencjalność tę zweryfikowano w trzecim kroku postępowania badawczego, tj. przeanalizowano zidentyfikowane słowa i frazy pod kątem obecności w ich opisach słów literalnie lub domyślnie, tj. w ich wydźwięku:

- odzwierciedlających proces kreowania u innych podziwu (uczucia stanowiącego mieszankę zachwytu i zdumienia [www 3]) poprzez odniesienia do osiągnięć, ambicji, możliwości, zajmowanej pozycji, wyjątkowości, unikatowości, skupiania na sobie uwagi, nadrzędności, co odpowiada strategii podziwu,
- dających przekaz na temat rywalizacyjnego charakteru funkcjonowania, tj. wywierania wpływu, protekcyjnego stosunku wobec innych, żądania dla siebie uprzywilejowanego traktowania, niespektowania oczekiwań innych podmiotów, dążeń do górowania nad otoczeniem, co harmonizuje z treścią strategii rywalizacji.

W czwartym kroku postępowania badawczego dokonano przyporządkowania tych pojęć do strategii podziwu lub strategii rywalizacji, a w piątym – obliczono statystyki i odniesiono się do sformułowanego na wstępie problemu badawczego.

Inspiracją do zaprojektowania powyższego sposobu postępowania badawczego była – opracowana przez P.E. Jacoba w latach 60. XX wieku – idea słów kluczowych (*clue words analysis*), różnicująca je na wyrażające (za: [Pisarek, 2019, s. 40]):

- powinności,
- aprobatę/dezaprobatę,
- aspiracje,
- konieczność.

2.4. Wyniki analiz zawartości tekstów naukowych pod kątem stosowanej leksyki z zakresu narcyzmu

Tabela 2.2 prezentuje kojarzące się z opisami narcyzmu kluczowe słowa i frazy zidentyfikowane w indeksie rzeczowym książki R.W. Griffina pt. *Podstawy zarządzania organizacjami*. Zawiera ona także specyfikację harmonizujących z nimi określeń narcyzmu oraz – stanowiący pochodną powyższego – wynik zaszerogowania słów/fraz do jednej z dwóch ścieżek utrzymywania wielkościowego obrazu organizacji, które to opiera się na uprzednio przedstawionym opisie tych ścieżek (punkt 2.2). Tabela ta zawiera 42 pojęcia, z niewielką przewagą (26 określenia) tych po stronie strategii podziwu, i prezentuje efekt zastosowania

czterech kroków zaproponowanego postępowania badawczego (punkt 2.3). Występuje w niej – nieznanie raczej szerzej – pojęcie triangulacji narcyza manipulującego mistrzowsko (na przykład poprzez granie ofiary) marionetkami, czyli opinią społeczną (stronami, niezgodnymi grupami), tak by samemu przedstawić się w dobrym świetle [www 4; www 5]. Określenie „przywództwo” przypisano podziwowi, zgodnie z myślą, że przywódcami są ludzie dążący (niekiedy) do tego, by ich podziwiać, przy czym ludzie jako tacy „nie są z natury ani tylko altruistyczni, ani tylko samolubni” [Polowczyk, 2012, s. 134]. Według teorii osobowości (*personality theory*) ich cechy osobowościowe znajdują odzwierciedlenie w cechach organizacji [Cannella, Monroe, 1997, s. 213-237]. Można zatem mniemać, iż odzwierciedlenie takowe znajdują także zaburzenia osobowości, w tym zaburzenia narcystyczne. Wyrażają się (por. rozdział 8) w skłonności do atrybucji (*self-serving attribution bias*) manifestującej się w przypisywaniu sobie sukcesów firmy i poszukiwaniu „przyczyn porażek w zmianach otoczenia” [Polowczyk, 2012, s. 161]. W praktyce gospodarczej powyższą skłonność do atrybucji może wzmacniać gloryfikowanie zasług osób zarządzających organizacjami w mediach, co w literaturze przedmiotu [Hayward, Rindov, Pollock, 2004, s. 637-653] określa się sławą CEO (*CEO celebrity*, skrót od: *Chief Executive Officer*).

Obecność w tabeli określeń dotyczących rywalizowania nie powinna dziwić, zważywszy, że ważni są nie tylko liderzy z ich cechami osobowościowymi, ale realizowane przez nich działania biznesowe, rywalizowanie o udział w rynku, czyli zachowania podobne – właśnie w aspekcie rywalizacyjnym – do działań militarnych [Polowczyk, 2012, s. 21].

Tabela 2.2. Pojęcia z zakresu zarządzania organizacjami a pojęcia odnoszące się do zmiennych modelu narcystycznego podziwu i rywalizacji

Kluczowe słowa/frazy*	Nawiązania do charakterystyki narcyzmu
1	2
[1] Dążenie do celu, agresywne [R]	dewaluowanie innych
[2] Ekościema [R]	demonstrowanie nierzeczywistego obrazu
[3] Indywidualizm [P]	oryginalność, niezwykłość
[4] Kadrowanie [P]	wyolbrzymianie określonych rzeczy celem wyeksponowania ich wyjątkowości
[5] Kampania reklamowa [R]	sprzedawanie iluzji
[6] Kierunek behawioralny w teorii zarządzania [R]	nacisk na ujmowanie funkcjonowania organizacji w kategoriach zachowania
[7] Konflikt pobudzany przez współzawodnicstwo [R]	ranga otoczenia w stymulowaniu zjawiska
[8] Konkurenci organizacji [R]	podmioty wytypowane do zwalczania jako warunku uzyskania rynkowego sukcesu

cd. tabeli 2.2

1	2
[9] Konkurencja [R]	kontekst dla autoprezentacji
[10] Konkurencyjne cele [R]	nieliczenie się z innymi
[11] Konkurent [R]	wyznacznik dobrostanu w sytuacji zwycięstwa
[12] Odgrywanie ról [P]	manipulowanie otoczeniem
[13] <i>Objectives</i> [P]	jeśli ambitne, to pretekst do podziwu
[14] Obserwacja i ocena wyników [P]	lustro, w którym można się przejrzeć
[15] Obserwator [P]	podmiot mogący być źródłem pozytywnego <i>feedbacku</i>
[16] Percepcja zysku/straty [P]	źródło (krótkotrwałego) zadowolenia
[17] Pięć sił konkurencji [P]	baza do porównań <i>in plus</i>
[18] Poczucie własnej wartości [P]	efekt manipulowania innymi
[19] Podejście behawioralne do przywództwa od strony cech [P]	możliwe eksponowanie iluzorycznych cech przywódczych
[20] Pozycja konkurencyjna firmy [P]	wynik walki o palmę pierwszeństwa
[21] Przewaga konkurencyjna [R]	powód do autowaloryzacji; motywacja hubrystyczna
[22] Przywództwo [P]	możliwość do demonstrowania idealnego <i>ja</i>
[23] Rola odgrywana [P]	maska nakładana w interakcjach z innymi
[24] Rola postrzegana [P]	wyolbrzymiony obraz siebie (narcyzm wielkościowy)
[25] Rywalizacja ze strony konkurentów [R]	kontekst wzmacniający spiralę narcyzmu w znaczeniu jego nasilania się
[26] <i>Social gamification</i> [P]	wykorzystywanie innych do gier na swoją korzyść; związek z narcystyczną triangulacją
[27] Spozreganie [P]	szukanie potwierdzenia swojej doskonałości
[28] Strategia etnocentryczna [P]	koncentracja na <i>ja</i>
[29] Strategia odróżniania się [P]	dążenie do uprzywilejowanego traktowania
[30] Teoria przywództwa oparta na ścieżce do celu [R]	zorientowanie na sukces, osiągnąć nie zawsze pokojowo
[31] Teoria ścieżki do celu [R]	bezwzględne zwalczanie przeszkód
[32] Typologia Milesa i Snowa [P]	uwzględnianie gry z otoczeniem
[33] Typ osobowości [P]	eksponowanie nietuzinkowości
[34] Wizja [P]	niezakłócony obraz <i>ja</i>
[35] Władcza pozycja [R]	nieprzyjazne nastawienie wobec innych
[36] Wyróżniająca się umiejętność [P]	eksponowanie źródła swojej (rzekomej) przewagi nad innymi
[37] Wywieranie wrażenia [P]	zarządzanie doświadczeniem (<i>experience</i>) innych, ukierunkowane na wzbudzenie w nich zazdrości
[38] Zachowanie dysfunkcyjne [R]	możliwe skutki zatrudniania pracowników o cechach narcystycznych
[39] Zachowanie nieetyczne [R]	jw.

cd. tabeli 2.2

1	2
[40] Zarządzanie reputacją [P]	manipulowanie swoim obrazem w oczach innych
[41] Zarządzanie skuteczne [P]	oczekiwany (świadczący o sprawczości – jednym z dwóch wymiarów osiowych narcyzmu) wynik zarządzania wrażeniem
[42] Zwrotna informacja o wynikach [P]	niezbędny element uzyskania dobrostanu przez narcyza

* [P] – podziw; [R] – rywalizacja.

Źródło: Na podstawie: Griffin [2017].

W tabeli 2.3 zawarto wyniki analogicznego postępowania w odniesieniu do zaopatrzonej w indeks rzeczowy (co było warunkiem dokonywania wyboru słów/fraz) pozycji literaturowej z zakresu konkurencyjności, m.in. organizacji, a mianowicie książki N. Daszkiewicz pt. *Konkurencyjność. Poziom makro, mezo i mikro*. Natomiast tabela 2.4 ujmuje wyniki zastosowania analogicznej procedury postępowania badawczego w odniesieniu do rodzajów strategii organizacji. Ich wybór może być obciążony narcystycznym przecenianiem możliwości przez projektujących strategię. Może chodzić o:

- myślenie życzeniowe (*wishful thinking*) [Thaler, 2000, s. 133-141],
- efekt kalibracji (*calibration effect*) [Szyszka, 2007],
- przekonanie o swoich ponadprzeciętnych umiejętnościach (*coverconfidence*) i niedocenywanie możliwości rynkowych rywali [Camerer, Lovallo, 1999, s. 306-318].

Ze względu na to, iż niejako przedłużenie kulturowego narcyzmu (ocenia- nego jako przejaw destrukcji kultury ze względu na prymat wizerunku nad toż- samością oraz rozgłosu nad godnością [www 1; Świątek, 2011, s. 187]) stanowi kultura organizacyjna firm, przyjrano się również konotacjom jej różnych ty- pów z kluczowymi pojęciami opisującymi narcyzm. Uzyskane wyniki zebrano w tabeli 2.5.

Tabela 2.3. Pojęcia z zakresu mikrokonkurencyjności a pojęcia odnoszące się do zmiennych modelu narcystycznego podziwu i rywalizacji

Kluczowe słowa/frazy*	Nawiązania do charakterystyki narcyzmu
1	2
[1] Czynniki konkurencyjności [P]	potencjalne zasoby do podziwiania
[2] Efekt konkurencyjności [R]	wynik zdominowania innych
[3] Mikrokonkurencyjność [P]	przesłanka do podziwiania
[4] Osobowość przedsiębiorcy [P]	jw.

cd. tabeli 2.3

1	2
[5] Sieć przedsiębiorcy, struktura możliwości i zasobów [P]	jw.
[6] Syndrom małości małego przedsiębiorstwa [R]	jw.
[7] Więzy słabe [P]	niepoleganie (w odróżnieniu od więzi silnych) na zaufaniu; wyposażenie jednostek w niepowtarzalne, różnorodne informacje, możliwe do wykorzystywania w procesach dążenia do dominacji nad innymi
[8] Zakorzenie [R]	egocentryzm, możliwa niechęć do kooperacji i zaangażowania w struktury społeczne w warunkach wysokiej rangi kontekstu społecznego dla wyniku prowadzonej gry
[9] Zależności <i>untraded interdependencies</i> [P]	współzależności, których nie można kupić

* [P] – podziw; [R] – rywalizacja.

Źródło: Na podstawie: Daszkiewicz [2008].

Tabela 2.4. Pojęcia z zakresu rodzajów strategii a pojęcia odnoszące się do zmiennych modelu narcystycznego podziwu i rywalizacji

Kluczowe słowa/frazy*	Nawiązania do charakterystyki narcyzmu
[1] Strategia błękitnego oceanu [P]	chęć wzbudzenia zdziwienia i zaskoczenia znalezieniem niewykorzystanej przestrzeni rynkowej/społecznej bądź wykreowaniem jej; koncentracja na rentowności działania, jego opłacalności na wąskim rynku (wśród niezbyt licznych, ale wystarczających z perspektywy opłacalności grona klientów); przejęcie kontroli nad wąskim rynkiem; szukanie odniesień w całościowym rynku/społecznym otoczeniu
[2] Strategia czerwonego oceanu [R]	bezwzględna walka o dominację, będąca źródłem potrzebnych emocji
[3] Strategia cen prestiżowych [P]	kierowanie się prestiżem podmiotów, z którymi nawiązuje się i utrzymuje kontakty
[4] Strategie socjotechniczne (w wersji manipulacyjnej, a nie emancypacyjnej) [R]	narzucanie innym swojego obrazu
[5] Strategia klonu [P]	pasżyzowanie na podziwianym podmiocie poprzez powielanie jego wszystkich zachowań i działań
[6] Strategia inkubatora [P]	powielanie niektórych działań i zachowań podziwianego podmiotu przy wprowadzaniu pewnych dyferencjacji
[7] Strategia usprawniacza [R]	adaptacja i uatrakcyjnianie zachowań/działań/efektów pracy wygenerowanych przez podziwiany podmiot; stwarzanie dla tegoż podmiotu zagrożenia

* [P] – podziw; [R] – rywalizacja.

Źródło: Na podstawie: [www 6].

Tabela 2.5. Pojęcia dotyczące typów kultur organizacyjnych a pojęcia odnoszące się do zmiennych modelu narcystycznego podziwu i rywalizacji

Kluczowe słowa/frazy*	Nawiązania do charakterystyki narcyzmu
[1] Kultura władzy (Zeusa) [R]	pełne kontrolowanie innych; staranie się o zdominowanie otoczenia; realizowanie aspiracji kierowników; kupowanie innych; wysoka skłonność do bezkompromisowej rywalizacji
[2] Kultura sukcesu [R]	pokazywanie swoich osiągnięć; walka o niezależność
[3] Kultura jednostki [P]	autoprezentacja siebie jako osoby spełnionej; możliwości przeceniania indywidualnych zdolności
[4] Kultura dramatyczna [P]	ogniskowanie uwagi na osobie kierującej, idealizowanie jej
[5] Kultura paranoidalna [R]	nieustanna gotowość do odpięcia ataku; ukrywanie prawdziwego <i>ja</i>
[6] Kultura adhocracji [P]	cenienie indywidualizmu; dążenie do pokazania innym swojej kreatywności, innowacyjności, doskonałości, unikatowości produktów/usług
[7] Kultura rynku [R]	dążenia rywalizacyjne; bezwzględna walka o pozycję konkurencyjną, o pokonanie rywali; chęć zwyciężania; cenienie silnej konkurencji, ekspansywność
[8] Kultura rywalizacji [R]	jw.
[9] Kultura indywidualistów/ indywidualistyczna [R]	preferowanie przebojowości działań, szybkiego osiągnięcia sukcesu; nietolerowanie porażek; agresywna postawa wobec otoczenia
[10] Kultura macho [R]	nastawienie na ostrą walkę z innymi
[11] Kultura elitarna [P]	akcentowanie indywidualności, dostępności dla nielicznych
[12] Kultura drapieżna [R]	nacisk na kontrolowanie innych

* [P] – podziw; [R] – rywalizacja.

Źródło: Na podstawie: Zbiegień-Maciąg [1999]; Stachowicz, Machulik [2001]; Sikorski [2002, s. 18-19]; Quinn, Cammeron [2006, s. 62]; Aniszewska [2007, s. 15]; Siemiński [2008]; Sułkowski [2008, s. 9-17]; Krawiec [2010, s. 47-65]; Furmanik [2012, s. 115-125]; Panasewicz [2013, s. 44-45]; Haromszeki [2020, s. 44-45]; Krysiak [2020]; [www 7].

Jak wynika z analizy treści tabel 2.3 i 2.4:

- na 9 kluczowych pojęć dotyczących mikrokonkurencyjności więcej niż połowę należy przypisać raczej strategii podziwu niż strategii rywalizacji, co może być interpretowane w kategoriach chęci widoczności, królowania na rynku, ale i – być może jednak w większości złudnego – przekonania, iż budowany słowem wizerunek stanie się rzeczywistością;
- spośród 7 rodzajów strategii – mniej (3) to strategie eksponujące w swoich nazwach rywalizację; nazwa pozostałych wzbudza podziw; część jednych i drugich może służyć w jakiejś mierze (co trudno stwierdzić bez badań tere-

nowych/etnograficznych firm stosujących określone strategie) wyłącznie – jak to określa D. Doliński [1993] w odniesieniu do jednostek narcystycznych – misternie tkanym wizerunkom, a *de facto* kolosom na glinianych nogach, które nie mogłyby autonomicznie, bez udziału innych, funkcjonować.

Ponadto, jak wynika z tabeli 2.5, można zidentyfikować zarówno typy kultur odpowiadające strategii podziwu, jak i te (w większości) ceniące rywalizację jako wartość. Możliwość dokonania takiej identyfikacji nie powinna dziwić z uwagi na to, że: „Specyfika kultury stanowi swego rodzaju osobowość organizacji” [www 7]. Ponadto kultura organizacyjna jest zasobem niematerialnym, na podstawie którego budowana jest reputacja [Wojtaszczyk, 2012, s. 52], ale i wizerunek (por. rozdział 10).

2.5. Wizerunek organizacji jako kategoria narcyzmu organizacyjnego

Nie sposób byłoby uznać rozważań o przedmiotowej problematyce za kompletne, gdyby zostało pominięte pojęcie wizerunku organizacji – pojęcie, które wzbudza zainteresowanie już od początku lat 50. XX wieku [Oczkowska, 2015, s. 186]. Nawiązuje ono bowiem bezpośrednio do mitycznego obrazu Narcyza (rozdział 1), oznaczając postrzegany – przez interesariuszy zewnętrznych i wewnętrznych – obraz organizacji, zbiór przekonań, myśli, odczuć i wrażeń na jej temat [Kotler, 1994, s. 549]. Stanowi on jej subiektywne wyobrażenie, a nawet – jak się niekiedy uważa [Britt, 1971] – publiczny stereotyp organizacji. Wyobrażenie to powstaje „w wyniku intencjonalnych działań komunikacyjnych odnoszących się do tego obiektu, uwzględniających zarówno jego rzeczywiste cechy, jak i pożądany obraz” [Dąbrowski, 2013, s. 10]. Stanowi percepcję, subiektywne doświadczenie, a nie fakt [Gackowski, 2009, s. 80; Dziadkiewicz-Iłokowska, 2010, s. 71]. Chodzi bowiem o stworzenie iluzji, iż ten lustrzany (własny) wizerunek [Jefkins, 1998, s. 14-16] jest tym rzeczywistym. Stanowi zatem wykreowany obraz własnej osobowości [Dunaj, red., 1996, s. 317].

Narcystyczne zaburzenie osobowości odzwierciedla się (personalizuje [Waszkiewicz, 2012]) w wizerunku firmy pożądanym z perspektywy organizacji, ale dalekim od rzeczywistości, czyli w jej wizerunku narcystycznym. W narcyzmie organizacyjnym (stanowiącym przedłużenie kulturowego narcyzmu, jego transmisję na obszar organizacji), którego podstawową kategorią pojęciową jest wizerunek organizacji, nie chodzi bowiem o aktywne, konstruktywne zmienianie rzeczywistości, ale – tak jak w przypadku narcyzmu człowieka – o odbiór społeczny.

Narcyz stara się – celem obrony własnego ego – zdobyć przychylność innych. Podobnie organizacja, stosując się do narcystycznej strategii podziwu, dba o wizerunek w imię swoich ekonomicznych celów, np. zdobycia klientów (por. rozdział 10), ponadwymiarowo akcentując zaspokajanie ich potrzeb oraz dumę ze swoich osiągnięć. Tak jak narcyz odwołuje się do osób znaczących, tak organizacja może tworzyć tzw. wizerunek równoległy, stanowiący dla niej punkt odniesienia [Budzyński, 2012, s. 76].

Osoba narcystyczna sprzedaje innym swoje zalety, chcąc wykreować u innych swój pozytywny wizerunek. Podobnie organizacja budująca wizerunek wcale nie dąży do tego, by w pełni odzwierciedlić rzeczywistość swojego funkcjonowania. Posługuje się przy tym różnymi chwytami przypominającymi narcystyczną triangulację. Wśród nich trzeba podkreślić dążenie do odpowiednio długiej, widocznej ekspozycji [Bornstein, 1989], do pokazania się w odpowiednim kontekście (np. w towarzystwie wyłącznie prestiżowych/znaczących podmiotów/organizacji, np. cenionych stowarzyszeń naukowych, profesjonalnych/zawodowych organizacji o powszechnie znanej renomie, wybitnych osób). Tak jak człowiek-narcyz, organizacja kształtująca swój wizerunek [Wójcik, 2001, s. 38; Dąbrowski, 2013, s. 10-14]:

- uwypukla określone zdarzenia, w których uczestniczyła, odpowiednio je kadrując,
- niekiedy przecenia rolę, którą odegrała,
- eksponuje informacje mające świadczyć o jej wyjątkowości,
- tworzy wzbudzającą podziw mozaikę szczegółów o sobie,
- potwierdza swoją wyjątkowość, wyolbrzymiając swoje atuty (którymi może wcale nie dysponować), a niekiedy nawet uzyskuje status organizacji – celebryty [Dąbrowski, 2013, s. 15].

Tak jak osoba narcystyczna stara się być wciąż atrakcyjna wobec swojego audytorium, tak też organizacja dbająca o swój (narcystyczny) wizerunek dokonuje zmian, co pozwala wręcz mówić o cyklu życia wizerunku firmy [Altkorn, 2001, s. 3]. Podczas tych zmian mogą następować zmiany wielkości luk wizerunkowych [Tworzydło, s. 130], transformacje wizerunku [Boorstin, 1962, s. 193; Jefkins, 1998 s. 14-16; Cenker, 2000, s. 46; Urbaniak, 2003, s. 33; Wilczak, 2003, s. 212-213], np. z:

- obojętnego na pozytywny,
- słabego na silny,
- własnego na obcy,
- aktualnego na planowany (pożądaný),

- rzeczywistego na pożądaný lub optymalny (stanowiący kompromis wizerunków: lustrzanego, rzeczywistego i pożądanego; inaczej – wyraz fluktuacji między rzeczywistością a oczekiwaniem, rozsądkiem a wyobraźnią), co odpowiada intencjom podmiotów o tendencjach narcystycznych.

Towarzyszyć tym zmianom mogą zmiany słownictwa odnoszącego się do pracowników. Podziw wobec nich mogą wyrażać takie określenia, jak: ludzie sukcesu, specjaliści pracownicy, pracownicy-VIP-y (odpowiednik klientów VIP-ów [Mazurek-Łopacińska, 2021, s. 41, 388]), sukcesorzy, *high potentials*, pracownicy-gwiazdy (określenie wykorzystywane w portfolio personalnym), *most value employees*, talenty czy nawet [Wojtaszczyk, 2012, s. 85] markowi pracownicy.

2.6. Konkluzje

W rozdziale przeanalizowano łącznie 70 pojęć dotyczących zarządzania organizacjami, które przypisano do zmiennych modelu narcystycznego podziwu lub rywalizacji. Dochodzą do tego pojęcia z zakresu wizerunku organizacji przynależne w całości do tej pierwszej strategii (lustrzany wizerunek, wykreowany obraz organizacji, personalizacja organizacji, wizerunek pożądaný, wizerunek równoległy, pozytywny wizerunek, ekspozycja organizacji, widoczność organizacji, prestiżowe/znaczące podmioty, luka wizerunkowa, wizerunek: silny, pozytywny, obcy, optymalny). Z pewnością należałoby rozważyć podwyższenie obiektywizmu przeprowadzonego badania poprzez poproszenie o weryfikację przyporządkowań ujętych w tabelach 2.2-2.5 przez grupę ekspertów. Bariere może przy tym stanowić znalezienie osób obeznaných z problematyką narcyzmu od strony psychologii, jak i z zagadnieniami zarządzania organizacjami, ze szczególnym uwzględnieniem zarządzania strategicznego.

Doskonalenia wymaga też klucz kategoryzacyjny, od jakości którego zależy jednoznaczność wyników zastosowania zaproponowanego postępowania badawczego. Z pewnością jednak podjęte rozważania uczulają zarówno teoretyków (tworzących określenia stosowane w teorii zarządzania), jak i praktyków (nazywających w określony sposób swoje strategie i związane z nimi sposoby zachowań na rynku) na kreowane słownictwo. Słowa, środki wyrazu mają znaczenie, a atrakcyjności firmy (stopnia jej aprobatywności wśród zewnętrznych, jak i wewnętrznych interesariuszy) nie podwyższy raczej – sprzeczne z intencjami budowanego obrazu organizacji i zdradzające jego zawyżoną rangę – używanie terminologii wywołującej negatywne konotacje, na przykład z narcyzmem. Ponadto istnieje niemałe ryzyko, że narcystyczna organizacja, chcąc za wszelką cenę ujawniać swój rzekomy sukces (czemu sprzyjają różnego rodzaju nagrody

i rankingi dla firm) – tak jak osoba-narcyz – będzie z nadto sama identyfikować się ze swoim „wyidealizowanym obrazem, gubiąc obraz rzeczywisty” [Lowen, 2021, s. 19] i nie inwestując w swoją tożsamość. Narcystyczna osobowość organizacji (a analogie organizacji do człowieka nie stanowią *novum* [Barabasz, 2008]), zwłaszcza najpotężniejszych (dążących do rynkowego przywództwa) graczy na globalnym rynku, może przyczyniać się – na przykład pod płaszczykiem kadrujących (por. tabela 2.2) działań z zakresu CSR (mających przyciągnąć innych i wzbudzić podziw) – do nieutożsamiania się z potrzebami innych podmiotów rynkowych i naruszania społecznych reguł funkcjonowania rynków. Tak jak w przypadku narcystycznego zaburzenia osobowości, przy którym jego wielkość i skutki są pochodną rozbieżności między obrazem (demonstrowaną fasadą) a prawdziwym, ukrywanym i negowanym *ja* [Lowen, 2021, s. 47, 61], tak analogiczne rozbieżności w przypadku firm mogą być miarą generowanego przez nie ryzyka dla innych podmiotów, także konsumentów i pracobiorców. Ryzyko to jest wynikiem powtarzania przez osoby, firmy określonych zachowań i związanych z tym skutków. Jeśli chodzi o charakterystyczne dla roszczeniowości narcystycznej [Campbell, Rudich, Sedikides, 2002; Morf, Horvath, Torchetti, 2011, za: Żemojtel-Piotrowska, 2016, s. 23] skutki wyparcia wspólnotowości (*communion*) przez promowanie bądź agresywną obronę swojej wielkościowości (*grandiosity*), to nie sposób ich przecenić. Chodzi między innymi o obniżenie zaufania w organizacji czy o pojawienie się rys na jej wizerunku. Z tej perspektywy można by przyjrzeć się bliżej kulturze dominacji nietolerującej „różnorodności w metodach i efektach pracy” [Sikorski, 2002, s. 56] i wspierającej ją strategii, czyli strategii fundamentalistycznej, w której eksponowana jest wyjątkowość organizacji. Nie występuje bowiem w jej przypadku – w odróżnieniu od wielu innych strategii – rywalizowanie, gdyż przyjmuje się, że udział w niej byłby nobilitowaniem rywali [Sikorski, 2002, s. 59]. Równie ciekawa do analiz z perspektywy narcyzmu wydaje się także tzw. strategia misjonarska, przy której nie ignoruje się (jak to jest w przypadku strategii fundamentalistycznej) obcych wzorów kulturowych, ale zwraca się na nie uwagę po to, by wykazać jej wyższość [Sikorski, 2002, s. 62-63]. Tendencje narcystyczne zarządzających organizacjami z pewnością mogą rzutować na brak oporu przy tego rodzaju działaniach.

W ramach dalszych badań trzeba by ponadto zidentyfikować rodzaje – stosowanych przez organizacje różnego typu – taktyk autoprezentacyjnych, zorientowanych na poszukiwanie rynkowej afirmacji oraz oczekiwane, jak i rzeczywiste skutki ich aplikacji. Sięgnąć by tu należało po analogie do opisywanych [www 8] taktyk osób narcystycznych (wykorzystujących kibiców oraz tzw. aktywatorów i latające małpy) skierowanych wobec przeciwników (w ramach strategii rywalizacji). Chodzi o takie taktyki, jak:

- udawanie osoby poddawanej wiktymizacji w środowisku pracy,
- kwestionowanie moralności, manipulowanie faktami,
- szerzenie plotek,
- wprowadzanie do gry dodatkowej osoby jako porównawczej bazy odniesienia.

Wykorzystują one nie tylko triangulację, ale i efekt projekcji, tzw. cygańską hipnozę oraz – mogący znacząco podwyższać ryzyko funkcjonowania organizacji – *gaslighting*, czyli modyfikację organizacyjnej narracji, skutkujące utratą jej wiarygodności wśród interesariuszy [www 3].

Powstaje oczywiście pytanie, czy czas pandemii zmodyfikuje – i na jak długo – zastąpienie leksemu eksponującego sukces i rynkową wartość firm określeniami nieodpowiadającymi kulturze narcyzmu, a więc niestroniącymi od pokazywania refleksyjności, dylematów, niepewności, ucieczki od kształtowania (także za pomocą środków językowych) wizerunków organizacyjnych niespójnych z wglądem w ich tożsamość. Wtedy zbyt liczne staną się poszukiwania pojęć narcyzmu organizacyjnego spójnych z jego klasycznymi (psychologicznymi) i kulturowymi pierwowzorami.

Bibliografia

- Altkorn J. (2001), *Zarządzanie wizerunkiem przedsiębiorstwa w czasie*, „Marketing i Rynek”, nr 6, s. 2-6.
- Aniszewska G. (2007), *Kultura organizacyjna w zarządzaniu*, Polskie Wydawnictwo Ekonomiczne, Warszawa.
- Babiak P., Hare R.D. (2013), *Psychopaci w firmie*, Gdańskie Wydawnictwo Psychologiczne, Sopot.
- Barabasz A. (2008), *Osobowość organizacji. Zastosowanie w praktyce zarządzania*, Wydawnictwo Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu, Wrocław.
- Boorstin D.J. (1962), *The Image: A Guide to Pseudo-Events in America*, New York.
- Bornstein R.F. (1998), *Exposure and Affect: Overview and Meta-analysis of Research, 1968-1987*, „Psychological Bulletin”, Vol. 106, s. 265-289.
- Britt S.H. (1971), *Psychological Principles of the Corporate Imagery-mix*, „Business Horizons”, Vol. 14(3), s. 55-59.
- Budzyński W. (2012), *Kształtowanie wizerunku równoległego*, Oficyna Wydawnicza SGH, Warszawa.
- Camerer C.F., Lovall D. (1999), *Over-confidence and Excess Entry: An Experimental Approach*, „American Economic Review”, Vol. 89(1), s. 306-318.
- Cammeron K.S., Quinn R.E. (2006), *Kultura organizacyjna. Diagnoza i zmiana. Model wartości konkurujących*, Wolters Kluwer, Warszawa.

- Campbell W.K., Rudich E.A., Sedikides C. (2002), *Narcissism, Self-esteem, and the Positivity of Self-views: Two Portraits of Self-love*, „Personality and Social Psychology Bulletin”, Vol. 28, s. 358-368.
- Cannella A.A., Monroe M.J. (1997), *Contrasting Perspectives in Strategic Leaders: Toward a More Realistic View of Top Managers*, „Journal of Management”, Vol. 23(3), s. 213-237.
- Center E.M. (2000), *Public relations. Zarządzanie reputacją firmy*, Poltext, Warszawa.
- Daszkiewicz N. (2008), *Konkurencyjność. Poziom makro, mezo i mikro*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa.
- Dąbrowski T.J. (2013), *Rola mediów w kształtowaniu wizerunku*, „Marketing i Rynek”, nr 9, www.pwe.com.pl/files/1276809751/file/dabrowski-mir9-2013.pdf (dostęp: 15.01.2022).
- Diagnostic and Statistical Manual of Mental Disorders. DSM-IV-TR* (2011), American Psychiatric Association Publishing.
- Doliński D. (1993), *Orientacja defensywna*, Instytut Psychologii PAN, Warszawa.
- Dunaj B., red. (1996), *Słownik współczesnego języka polskiego*, Warszawa.
- Dziadkiewicz-Ilokowska A. (2010), *Targi jako narzędzie kreowania wizerunku firmy*, Wydawnictwo Wyższej Szkoły Bankowej w Toruniu, Toruń.
- Franken R.N. (2005), *Psychologia motywacji*, Gdańskie Wydawnictwo Psychologiczne, Sopot.
- Furmanik M. (2012), *Kultura organizacyjna w szkołach różnych krajów*, „Zarządzanie Publiczne”, nr 1(21), s. 115-125, <https://doi.org/10.4467/20843968ZP.13.010.1083> (dostęp: 12.01.2022).
- Gackowski T. (2009), *Metody badania wizerunku w mediach*, CeDeWu, Warszawa.
- Griffin R.W. (2017), *Podstawy zarządzania organizacjami*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa.
- Haromszeki Ł. (2020), *Liderzy lokalni jako przywódcy organizacyjni w społeczeństwie obywatelskim*, Wydawnictwo Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu, Wrocław.
- Hayward M.L., Rindova V.P., Pollock T.G. (2004), *Believing One's Own Press: The Causes and Consequences of CEO Celebrity*, „Strategic Management Journal”, Vol. 25(6), s. 637-653.
- Jenkins F. (1998), *Public Relations*, Prentice Hall, London–New York–Paris.
- Konecki K. (1994), *Kultura organizacyjna japońskich przedsiębiorstw przemysłowych. Studium socjologiczne*, Wydawnictwo Uniwersytetu Łódzkiego, Łódź.
- Kotler Ph. (1994), *Marketing. Analiza, planowanie i kontrola*, Gebethner i S-ka, Warszawa.
- Kowalewski K., Moczydłowska J.M. (2020), *Patologie i dysfunkcje w organizacji*, Difin, Warszawa.

- Krawiec F. (2010), *Kultura biznesu firmy*, Szkoła Wyższa im. Bogdana Jańskiego, Warszawa.
- Krysiak K. (2020), *Kultura organizacyjna i jej analiza na przykładzie firmy produkcyjnej XYZ*, „Management and Quality” – „Zarządzanie i Jakość”, Vol. 2(4), <http://zjzj.edu.pl/wp-content/uploads/2020/12/Krysiak-K..pdf> (dostęp: 12.01.2022).
- Lasch Ch. (2019), *Kultura narcyzmu. Amerykańskie życie w czasach malejących oczekiwań*, Wydawnictwo Akademickie Sedno, Warszawa.
- Lowen A. (2021), *Narcyzm. Zaprzeczenie prawdziwemu Ja*, Wydawnictwo Czarna Owca, Warszawa.
- Mazurek-Lopacińska K. (2021), *Zachowania konsumentów na współczesnym rynku. Perspektywa marketingowa*, Polskie Wydawnictwo Ekonomiczne, Warszawa.
- Morf C.C., Horvath S., Torchetti L. (2011), *Narcissistic Self-enhancement: Tales on (Successful?) Self-portrayal* [w:] M.D. Alicke, C. Sedikides (ed.), *Handbook of Self-enhancement and Self-protection*, Guilford Press, New York, s. 399-424.
- Murray H.A. (1938), *Explorations in Personality*, Oxford University Press, New York.
- Oczkowska R. (2015), *Kreowanie wizerunku organizacji jako pracodawcy*, „Edukacja Ekonomistów i Menedżerów. Problemy. Innowacje. Projekty”, nr 4(38), s. 185-197.
- Olesiński P., Rosiński D. (2017), *Perspektywa społeczno-kulturowa a zaburzenia osobowości* [w:] L. Cierpiałkowska, E. Soroko (red.), *Zaburzenia osobowości. Problemy diagnozy klinicznej*, Wydawnictwo Uniwersytetu im. A. Mickiewicza w Poznaniu, Poznań, s. 321-335.
- Panasewicz L. (2013), *Ukryta przewaga. Kultura organizacyjna jako czynnik sukcesu współczesnych przedsiębiorstw*, Wydawnictwo Politechniki Lubelskiej, Lublin.
- Pisarek W. (2019), *Analiza treści przekazów. Procedura badawcza* [w:] M. Kita, I. Loewe (red.), *Język w prasie. Antologia*, Wydawnictwo Uniwersytetu Śląskiego, Katowice, s. 13-53.
- Polowczyk J. (2012), *Zarządzanie strategiczne w przedsiębiorstwie w ujęciu behawioralnym*, Wydawnictwo Uniwersytetu Ekonomicznego w Poznaniu, Poznań.
- Rogoza R., Rogoza M., Wyszynska P. (2016), *Polska adaptacja modelu narcystycznego podziwu i rywalizacji*, „Polskie Forum Psychologiczne”, t. 21, s. 440-444.
- Siemiński M. (2008), *Kształtowanie kultury organizacyjnej przedsiębiorstw przemysłowych*, TNOiK, Toruń.
- Sikorski Cz. (2002), *Kultura organizacyjna. Efektywnie wykorzystaj możliwości swoich pracowników*, C.H. Beck, Warszawa.
- Simon H.A. (1976), *Działanie administracji*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa.
- Stachowicz J., Machulik J. (2001), *Kultura organizacyjna przedsiębiorstw przemysłowych*, Wydawnictwo Szumacher, Kielce.
- Stawiarska-Lietzau M., Łuzniak-Piecha M. (2014), *Psychopatia, narcyzm, histronika – menedżerowie o osobowościach patologicznych i kreowane przez nich kultury organizacyjne. Wprowadzenie do badań*, „Edukacja Ekonomistów i Menedżerów. Problemy. Innowacje. Projekty”, nr 4, s. 11-29.

- Sułkowski Ł. (2008), *Czy warto zajmować się kulturą organizacyjną?*, „Zarządzanie Zasobami Ludzkimi”, nr 6, s. 9-17.
- Szczukiewicz P. (2018), *Narcyzm w diagnozie i terapii psychologicznej*, <https://www.researchgate.net/publication/322696984-narcyzm-w-diagnozie-i-terapii-psychologicznej> (dostęp: 19.01.2022).
- Szyska A. (2007), *Wycena papierów wartościowych na rynku kapitałowym w świetle finansów behawioralnych*, Wydawnictwo Akademii Ekonomicznej w Poznaniu, Poznań.
- Świątek B. (2011), *Narcyzm jako źródło zaburzeń orientacji życiowych człowieka* [w:] J. Sierdzan (red.), *Narcyzm*, Wydawnictwo Uniwersytetu w Białymstoku, Białystok, s. 287-325.
- Thaler R.H. (2000), *From homo economicus to homo sapiens*, „Journal of Economic Perspectives”, Vol. 14(1), s. 133-141.
- Tworzydło D. (2008), *Pomiar efektywności działań public relations* [w:] D. Tworzydło (red.), *Public relations. Znaczenie społeczne i kierunki rozwoju*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa.
- Urbaniak M. (2003), *Wizerunek dostawcy na rynku dóbr produkcyjnych*, Wydawnictwo Uniwersytetu Łódzkiego, Łódź.
- Waszkiewicz A. (2012), *Wizerunek organizacji. Teoria i praktyka badania wizerunku uczelni*, Oficyna Wydawnicza Aspra, Warszawa.
- Wilczak A. (2003), *Budowanie wizerunku przez organizację – prawda czy mit?*, Wydawnictwo Naukowe Wydziału Zarządzania Uniwersytetu Warszawskiego, Warszawa.
- Wojtaszczyk K. (2012), *Employer branding, czyli zarządzanie marką pracodawcy. Uwarunkowanie, procesy, pomiar*, Wydawnictwo Uniwersytetu Łódzkiego, Łódź.
- Wójcik K. (2001), *Public relations od A do Z*, tom I, Placet, Warszawa.
- Zbiegień-Maciąg L. (1999), *Kultura w organizacji*, PWN, Warszawa.
- Żemojtel-Piotrowska M. (2016), *Psychologiczne wyznaczniki i konsekwencje roszczeńowości w perspektywie (między)kulturowej*, Wydawnictwo Naukowe Scholar, Warszawa.
- [www 1] <https://Kmt.uskw.edu.pl/media/pdf/kmt-2014-18-szpunar.pdf>, s. 3 (dostęp: 5.01.2022).
- [www 2] Long Tail, <https://delante.pl/definicje/long-tail> (dostęp: 19.01.2022).
- [www 3] podziw, <https://sjp.pwn.pl/slowniki/podziw.html> (dostęp: 18.01.2022).
- [www 4] A. Butler, *ABC Narcyza – Indeks oficjalnej i potocznej terminologii przemocy narcystycznej*, <https://www.legimi.pl/ebook-abc-narcyza-agata-butler,b647159.html> (dostęp: 28.12.2021).
- [www 5] *Wie der Narzissttrianguliert*, <https://ichi-pro/de/wie-der-nazisst-trianguliert-129644970225935> (dostęp: 28.12.2021).

[www 6] https://mfiles.pl/pl/index.php/Rodzaje_strategii (dostęp: 21.12.2021).

[www 7] M. Kopczewski, B. Pączek, M. Tobolski, *Istota kultury organizacyjnej w zarządzaniu przedsiębiorstwem*, <http://www.ptzp.org.pl/files/konferencje/kzz/artyk-pdf-2012/p084.pdf> (dostęp: 9.01.2022).

[www 8] Koźmiński A., Jemielniak D., Latusek D. (2009), *E-mentor*, nr 3 (30), www.e-mentor.edu.pl/artykul/index/numer/30/id/648 (dostęp: 10.01.2022).

3

Narcyzm a pracoholizm – próba identyfikacji wspólnych mianowników przydatnych w działalności personalnej

Anna Lipka

3.1. Wprowadzenie

Inspiracją do podjęcia niniejszych rozważań było znalezienie w opisach pracoholizmu [Kalinowski i in., 2005, s. 94-95, 127-132; Killinger, 2007, s. 34-56, 125; Golińska, 2008a, s. 126-127, 2008b, s. 19] nawiązań do narcyzmu, co skłania do bardziej pogłębionych poszukiwań w tym zakresie. Celem jest zatem identyfikacja ewentualnych analogii. Ma ona nie tylko znaczenie poznawcze, ale i praktyczne dla wykonujących pracę w organizacjach związaną z *human resources*. Przykładowo podjęcie decyzji o odrzucaniu w toku rekrutacji ofert kandydatów, w których występują określenia „pracoholiczne” mogłoby iść w parze z podobnym postępowaniem odnośnie do określeń „narcystycznych”. Podstawą takiej decyzji byłoby założenie, iż pracoholizm i narcyzm nowo przyjętych pracowników obniżyłyby w dłuższym horyzoncie czasowym jakość i wartość kapitału ludzkiego organizacji. O ile zatem możliwe jest, bez badań psychologicznych – lecz na podstawie mniej czaso- i kosztochłonnej analiz słów/wyrażeń występujących w złożonych przez kandydatów do pracy dokumentach – wyeliminowanie kandydatów potencjalnie obciążonych silnym narcyzmem lub pracoholizmem, należy być może to uczynić.

Sformułowano następujące pytania badawcze, na które odpowiedzi szukano w literaturze przedmiotu dotyczącej pracoholizmu i narcyzmu:

- Czy występują wspólne mianowniki w definicjach tych dwóch pojęć?
- Czy wspólne mianowniki można znaleźć w objaśnieniach (teoriach) tłumaczących etiologię tych zjawisk?

- Jakiego rodzaju wspólne mianowniki (inaczej – analogie, punkty zbieżne, styczne) odnoszą się do ich skutków?
- Czy obydwa zjawiska przybierają na sile, a jeśli tak, to czy u podłoża tego leżą podobne uwarunkowania?

Struktura niniejszego rozdziału podporządkowana jest ww. sekwencji pytań. Zastosowaną metodą jest analiza porównawcza polskiej i obcojęzycznej literatury przedmiotu dotycząca treści ww. pytań, a więc zarówno narcyzmu, jak i pracoholizmu. Analiza tego typu opiera się na analizie zawartości koncentrującej się na treści przekazów [Pisarek, 2019, s. 25]. Wykorzystuje przy tym operacje poznawcze [Szmidt, 2007, s. 108] polegające na identyfikowaniu podobieństw.

3.2. Pojęcia i objaśnienia pracoholizmu versus kryteria opisujące istotę narcyzmu

Pracoholizm ma charakter zaburzenia behawioralnego [Bakker, Demerouti, Burke, 2009, s. 23-33], tj. kompulsywnego zaburzenia zachowania [Robinson, 2000, s. 31-47], o charakterze nałogu, uzależnienia od pracy [Frąszczak, 2002, s. 211-223], manifestującego osobowość zorientowaną na osiągnięcia, perfekcjonistyczną i zależno-kompulsywną [Scott, Moore, Miceli, 1997, s. 287-314], zaś narcyzm stanowi zaburzenie osobowości (o złożonej etiologii), czyli nie jednostkę chorobową, lecz odmianę normalnej osobowości [Widiger, Costa, 2012, s. 1479], ale też – podobnie – postawę czy zachowanie [Kowalewski, Moczyłowska, 2020, s. 200]. Zarówno osoby dotknięte pracoholizmem, jak i narcyzmem dążą do pozyskiwania aprobaty społecznej. Jeśli jednak ją uzyskują, to ich zadowolenie jest krótkotrwałe. Potrzebują kolejnych lajków, informacji zwrotnych dla utrzymania efektu autowaloryzacji, a w przypadku narcyzmu – efektu bycia lepszym niż przeciętnie.

Porównanie symptomów pracoholizmu podawanych w Międzynarodowej Klasyfikacji Chorób i Problemów Zdrowotnych ICD-10 z kryteriami diagnostycznymi narcyzmu ujętymi w DSM-IV-TR [2011] i DSM-V-TR [2013] pozwala stwierdzić, iż obydwa stany związane są z:

- problemami z funkcjonowaniem wśród innych ludzi,
- przeżywaniem określonych negatywnych emocji/uczuć.

W przypadku pracoholizmu ww. problemy są pochodną – niewynikającego z zewnętrznej presji – poczucia przymusu pracy (*feeling driven to work*) i przywiązania do niej (*work involvement*), tj. silnego skoncentrowania na pracy, niepozostawiającego pola na zainteresowania pozazawodowe i prowadzącego do

bezwzględne usuwanie wszelkich przeszkód, w tym zobowiązań wobec innych. Wynikają one m.in. z takich cech pracoholików, jak [Kalinowski i in., 2005, s. 127-132; Killinger, 2007, s. 34-56, 125]:

- dominacja,
- niska empatia,
- narcyzm,
- poczucie winy o charakterze gniewu skierowanego przeciw sobie (karanie *ja*) lub celem ukarania innych („na zewnątrz”).

Należą do tzw. ciemnej triady osobowości (*dark triad*) [Pilch, 2014, s. 165-185] narcyzm w znaczeniu lekceważenia potrzeb innych pojawia się zatem w charakterystykach pracoholików. Brak empatii jest cechą nie tylko pracoholików, ale i osób z narcystycznym zaburzeniem osobowości [DSM-IV-TR, 2011]. Podobnie jest z dominacją, którą wymienia się nie tylko wśród cech pracoholików, ale i wśród zmiennych ujmowanych w procesowych ujęciach narcyzmu [Rogoza, Rogoza, Wyszyńska, 2016, s. 440-444].

Wysoki poziom negatywnych emocji/uczuciu u pracoholików, „połączony z wysokim pobudzeniem energetycznym” [Wróbel, 2011, s. 77], leczeniem osłabionego ego [Killinger, 2007, s. 135] i doświadczania tzw. euforii pracy [Wojdyło, 2010, s. 19] związany jest:

- z ich lękiem przed porażką (w postaci niskiej jakości pracy lub niedotrzymania terminu) lub sukcesem (syndrom oszusta – *impostor syndrome*), przed nudą, przed lenistwem, przed odkryciem samego siebie, przed odrzuceniem przez innych (co ujawnia się u pracoholików zadowolaczy (*pleasers*) [Killinger, 2007, s. 110-153]), przed zwolnieniem z pracy [Killinger, 2007, s. 43], przed emeryturą [Killinger, 2007, s. 107, 115], oznaczającą dla pracoholików moment kryzysu tożsamości, śmierć ja [Rohrlich, 1980, za: Killinger, 2007, s. 115]; generalnie – „lęk przed społeczną negatywną oceną jest istotnie wyższy wśród pracoholików w porównaniu z nie pracoholikami” [Golińska, 2008b, s. 76]),
 - z zawstydzeniem (w przypadku typu pracoholika – zawstydzony pracoholik [Rohrich, za: Golińska, 2008b, s. 29]) ze względu na niskie poczucie wartości, podwyższane w przypadku uzyskania aprobaty za pracę,
 - z poczuciem winy w przypadkach beczynności [Spence, Robbins, 1992, s. 160-178; Porter, 1996, s. 70-84; Killinger, 2007, s. 94 i 110; Golińska, 2008a, s. 21-29],
 - z podejrzliwością, niskim zaufaniem wobec innych [Kalinowski i in., 2005, s. 127-132; Killinger, 2007, s. 34-56],
- a w przypadku narcyzmu:
- z zazdrością [DSM-IV-TR, 2011], lękiem (przed poszukiwaniem „własnego, dojrzałego *ja*” [Killinger, 2007, s. 58]), poczuciem winy [Lasch, 2019, s. 14],

dodawaniem sobie splendoru [Killinger, 2007, s. 223]. Z obawy przed przegraną narcyz „podziwia zwycięzców i utożsamia się z nimi” [Lasch, 2019, s. 130], naśladuje ich zachowania i osiągnięcia. Ponadto – jak twierdzi Sennett – „narcyz ma więcej wspólnego z nienawiścią do siebie niż z samouwielbieniem” [za: Lasch, 2019, s. 77]. Te emocje i uczucia narcyz „może pokonać, widząc tylko swoje «wspaniałe ja» odzwierciedlone w uwadze innych lub dołączając do tych, od których emanuje sława, władza i charyzma” [Lasch, 2019, s. 54]. Narcyz: „Szuka sposobu na ogrzanie się w odbitym blasku, ale jego uczucia zawierają silną domieszkę zazdrości, a jego podziw często przegradza się w nienawiść, kiedy obiekt jego przywiązania uczyni coś, co przypomni mu o jego marności” [Lasch, 2019, s. 130]. Może też wystąpić – jako reakcja niejawną – agresja w przypadku reakcji na pozytywną informację:

- u osób wysoko narcystycznych – o nieoczekiwanych zdolnościach wspólnotowych,
- u osób nisko narcystycznych – o nieoczekiwanych zdolnościach sprawnościowych

w dziedzinie, która jest komplementarna w stosunku do znaczącej dla *ja*, co określa się efektem „sukcesu jako wady” [Drat-Ruszczak, Bazińska, 2010, s. 183] w analogii do określenia efektu porażki jako zalety (*failure-as-an-asset*) [Reinhard, Stahlberg, Messner, 2009, s. 788-795]. Wiąże się to z tym, że „osiową cechą narcyzmu jest silne przywiązywanie wagi do własnej sprawności przy całkowitym braku zainteresowania aspektem wspólnotowym” [Drat-Ruszczak, Bazińska, 2010, s. 184].

Według Ch. Lascha emocje powinny wręcz stanowić kluczowe pojęcie w definicji narcyzmu. Autor ten proponuje nawet w książce pt. *The Minimal Self: Psychic Survival in Troubled Times* [1984, s. 25] definicję narcyzmu „jako skłonności do postrzegania świata jako lustro, a dokładniej jako projekcję własnych lęków i pragnień” [Lasch, 2019, s. 25]. W narcyzmie „odrzucona miłość wraca do *ja* w postaci nienawiści” [Lasch, 2019, s. 81], a inkorporacja wspaniałych wyobrażeń na temat obiektu stanowi obronę „przeciwko lękowi i poczuciu winy” [Lasch, 2019, s. 81].

Również: „długotrwały pracoholizm może prowadzić do wyraźnych zmian w obrazie siebie” [Golińska, 2008b, s. 34], będąc ukierunkowanym na utrzymanie swojego pozytywnego obrazu, wyobrażenia na swój temat (*self-image*), mniemania o sobie, czemu też służy zaprzeczanie uzależnieniu [Golińska, 2008b, s. 32]. Nieadekwatny obraz siebie [Seybold, Salamone, 1994, s. 4-9], poczucie własnej wartości, uzależnione ściśle od działań i osiągnięć [Lee, Jamieson, Earley, 1996, s. 151-178; Mieścicka, 2002], jest w związku z tym wykorzystywane w diagnozach pracoholizmu [Golińska, 2008b, s. 17-18]. W niektórych ujęciach ekspoz-

nowana jest nawet mania wielkości jako cecha charakterystyczna pracoholizmu [Städele, 2008, s. 57-58]. Pracoholicy pragną bowiem być podziwiani przez innych za zdolności przywódcze, niezależność, sprawność działania, wysokie kompetencje, dokonania (co świadczy o tym, że mają motywację zewnętrzną [Wojdyło, 2010, s. 41]). Starają się zatem – podobnie jak narcyzi – nie mając wewnętrznego punktu odniesienia, wywierać odpowiednie wrażenie na innych, a wręcz kierować tym wrażeniem (*impression management*) [Killinger, 2007, s. 85]. Mają wysokie potrzeby wykazywania się i utrwalone – bo kojarzone z polepszeniem stanu emocjonalnego (*affective pleasure*) i redukcją nieprzyjemnych emocji poprzez realizację zadań pracy – zapotrzebowanie na pracę [Golińska, 2008b, s. 32]. Jest to szczególnie dostrzegane w przypadku takich wyróżnianych w literaturze przedmiotu [Rohrich, za: Golińska, 2008b, s. 29] typów pracoholików, jak:

- rywalizujący pracoholik, który „używa pracy, by uzyskać pozycję w świecie”, „wygrać spór bądź popchnąć do przodu swoją karierę” [Killinger, 2007, s. 47],
- pracoholik narcystyczny, w przypadku którego kompulsywna praca i osiągnięte w niej sukcesy są „doskonałą areną dla erupcji narcyzmu” [Szpunar, 2016, s. 113].

Wyolbrzymianie swoich zdolności i osiągnięć występuje też wśród kryteriów diagnostycznych narcyzmu [DSM-IV-TR, 2011; DSM-V, 2013]. Narcyz przypisuje swojej osobie wprawdzie przesadne znaczenie, ale „bez względu na swoje czasowe złudzenie wszechwładzy, zależy od innych, bo dzięki nim może ocenić własną wartość” [Lasch, 2019, s. 10], dokonać autoweryfikacji i autowaloryzacji [Johnson, 1998]. Ponadto: „Struktura osobowości narcystycznej jest zasadniczo chwiejna” [Kernberg, 1975, s. 238, za: Lasch, 2019, s. 95] (M.H. Kernis [2003] określa ją jako wysoką, ale kruchą). Poczucie wartości narcyza wzrasta dzięki akceptacji i wsparciu osób silnych i podziwianych [Lasch, 2019, s. 82]. Z kolei pracoholicy diagnozowani są m.in. na podstawie zwątpienia w siebie (za pomocą itemów *Workaholic Adjective Chcecklist* [Poppelreuter, 1997, s. 99-100]), mają chwiejne (niskie) poczucie własnej wartości, co stanowi jeden z mechanizmów nakręcających ich wewnętrzny przymus pracy (doświadczany – przy nawet niewielkim wolumenie pracy – jako przeciążenie [Wojdyło, 2010, s. 18]). Uzyskiwane efekty pracy pozwalają pracoholikom na przeglądanie się w innych osobach i kompensowanie (poprzez sukces, prestiż społeczny, czyli w zewnętrznych wskaźnikach) swojego poczucia niższości. A zatem ich poczucie wartości jest odnajdywane i wzmacniane w funkcjonowaniu zawodowym poprzez wykazywanie się w pracy [Golińska, 2011a, s. 145]. Pracoholizm bywa wręcz definiowany jako „zachowanie nastawione na pracę w odpowiedzi na poczucie niskiej wartości” [Burke, 2000a, s. 527].

W przypadku narcyzmu mechanizmem nakręcającym jest poszukiwanie podziwu (ale nie dla efektów pracy, lecz dosłownie dla osoby). Nie ma mowy o inwestowaniu non stop w czynności pracy, lecz raczej o inwestowaniu w swój obraz „ja”, a w pracę wtedy, gdy możliwe są do uzyskania odpowiednie nagrody [Kowalewski, Moczydłowska, 2020, s. 197]. W obydwu przypadkach jednak to wahania dotyczące samooceny i motywacja negatywna (odczuwanie zagrożenia ego wskutek zakwestionowania omnipotencji (egotyizmu, wielkościowości), prowadzącego do narcystycznego zranienia, i/lub poczucia własnej wartości) skłaniają do działań ukierunkowanych na zogniskowanie na uzyskanych efektach pracy lub na swojej osobie, gdyż narcyz nie jest egoistą, ale człowiekiem słabym, zależnym od innych, mającym „zbyt małe «ja» lub ego, by starczyło go dla innych” [Mattson, 2017, za: Lasch, 2019, s. 25]. Dodatkowym motywatorem może być zapotrzebowanie na wzmożoną stymulację, spowodowane niezaspokojonymi potrzebami emocjonalnymi, lękiem przed wewnętrzną pustką, przed starzeniem się [Golińska, 2008a, s. 68-89; Lasch, 2019, s. 83]. Ponadto zarówno dla narcyzów, jak i dla pracoholików [Golińska, 2008b, s. 35] ważne są:

- pozostawanie w centrum uwagi,
- porównywanie z innymi, chęć do rywalizowania i wygrywania prowadząca do rosnącego egoizmu,
- potrzeba bycia najlepszym (co może mieć związek z sumiennością dodatnio powiązaną z zaburzeniami obsesyjno-kompulsyjnymi [Saulsman, Page, 2005, s. 389]), zwycięstwa w rywalizacji, uzyskania władzy, utrzymania dominacji i kontroli.

W przypadku narcyzmu występuje zaburzenie tożsamości [Kowalewski, Moczydłowska, 2020, s. 189], w przypadku pracoholizmu tożsamość pracownika definiowana jest poprzez czynnik pracy, a dokładnie – nadzaangażowanie w nią [Jodoin, 2000, s. 9-10]. Dotknięty narcyzmem przegląda się w oczach innych, dotknięty pracoholizmem – w wysokich (sobie samemu narzuconych) standardach pracy. Zaburzenia postrzegania dotyczą zatem różnych sfer, ale w obydwu przypadkach występuje nierealistyczny, zniekształcony obraz rzeczywistości.

Zarówno pracoholizm, jak i narcyzm nie doczekał się akceptowanej teorii [Städele, 2008, s. 34; Kowalewski, Moczydłowska, 2020, s. 191]. W przypadku narcyzmu wyróżnia się trzy perspektywy jego definiowania [Wróblewska, Kowalczyk, 2018, s. 55]:

- genetyczną – normatywny etap rozwoju człowieka,
- kliniczną – jednostka chorobowa,
- cechę dominującą człowieka w jego relacjach z innymi.

Natomiast: „Teorie wyjaśniające pracoholizm wydają się raczej kompatybilne niż konkurencyjne” [Dudek, Szymczak, 2011, s. 11]. Przyczyn upatruje się w jednym i drugim przypadku m.in. w defekcie w strukturze osobowości, zakłóceniach jej organizacji i rozwoju [Kernberg, 1974, s. 215-238; Poppelreuter, 2007, s. 69-71] lub w nieodpowiednich relacjach typu: rodzic–dziecko [Poppelreuter, 2007, s. 76; Pospiszyl, 2014, s. 165-181], przeżytych deprivacjach natury emocjonalnej, co wiąże się z teoriami zachowań względnie uczenia się (w postaci na przykład naśladowania rodzica–pracoholika celem uzyskania jego podziwu, tj. bycia kameleonem, by zyskać jego zainteresowanie zamiast realizować własne). Narcyzm jednak w odróżnieniu od pracoholizmu nie jest w literaturze przedmiotu [McMillan i in., 2001, s. 69-91] opisywany jako kompulsyjne (anankastyczne) zaburzenie osobowości ani styl życia czy przymus przetwarzania wrażeń, które to stanowią jedne z możliwych objaśnień pracoholizmu [Lipka, Waszczak, Winnicka-Wejs, 2013, s. 60-71].

Pracoholizm od czasów W.E. Oatesa, autora *Confessions of a Workaholic*, jest objaśniany poprzez uzależnienie od (czynności) pracy (*action addiction, behavioral dependency*), które w doświadczeniach pracoholików „pełni funkcję regulacji afektu” [Golińska, 2011b, s. 106]. W przypadku narcyzmu można by mówić o uzależnieniu od admiracji, od podziwu innych. Zaspokojenie potrzeb pracowania lub podziwu prowadzi do doświadczania stanów przyjemności afektywnej (*affective pleasure*), a niezaspokojenie – do odczuwania lęku, poczucia winy czy emocjonalnej nierównowagi, czyli odczuwania objawów odstawionych/abstynencyjnych (*affective withdrawal*). I w jednym, i w drugim przypadku nie jest obojętna jakość gratyfikacji. Pracoholik może dążyć do wykonywania coraz trudniejszych zadań pracy. Narcyz będzie ich unikał, obawiając się ośmieszenia, kompromitacji. Będzie natomiast dążył [DSM-IV-TR, 2011; [DSM-V-TR, 2013] do zadawania się z osobami, instytucjami o odpowiednio wysokim statusie, co jest paralełą do ambitnych zadań pracy. Zarówno u pracoholika, jak i u narcyza można spodziewać się niestety nieprzerwanego dążenia do zaspokojenia swoich potrzeb, co wiąże się z tolerancją afektywną (*affective tolerance*). Jeśliby definiować pracoholizm i narcyzm przez pryzmat uzależnień, to w obydwu przypadkach chodzi nie o uzależnienia od substancji chemicznej, lecz odpowiednio od zachowań (swoich względem innych).

3.3. Skutki pracoholizmu versus implikacje narcyzmu w środowisku pracy

Wyżej wskazane rozpatrywanie pracoholizmu jako uzależnienia od pracy implikuje negatywny wpływ na relacje z innymi osobami [Helldorfer, 1987]

i negatywne, potwierdzone empirycznie (por. tabela 3.1) skutki w środowisku pracy. Są one związane z:

- niekorzystaniem z rad, wskazówek od innych, nieorganizowaniem burzy mózgów, co obniża kreatywność organizacyjną zwłaszcza w warunkach występujących już skutków pracoholizmu w sferze poznawczej w postaci aktywizacji myślenia, nadaktywizacji procesów intelektualnych, ucieczki od problemów, blokady pomysłów, dysfunkcji pamięci i percepcji (m.in. zaburzenia procesów skojarzeniowych, widzenie tunelowe), zaburzeń w przeczutności i koncentracji uwagi [Kalinowski i in., 2005, s. 117-119],
- brakiem umiejętności delegowania zadań [Frąszczak, 2002, s. 229], niepotrzebnym przejmowaniem nadodpowiedzialności przy jednoczesnym demotywowaniu innych do pracy [Poppelreuter, 1997, s. 52],
- podwyższoną konfliktowością [Kalinowski i in., 2005, s. 127-132; Hornowska, Paluchowski, 2007, s. 45],
- deficytami empatii, naturalności, spontaniczności [Kalinowski i in., 2005, s. 127-132],
- brakiem umiejętności jasnego komunikowania się [Killinger, 2007, s. 111-153] i wyparciem go komunikacją dezadaptacyjną, nacechowaną m.in. pośpiechem [Oates, 1971, za: Szpitalak, 2012, s. 51],
- wyznaczaniem, także innym, zbyt wysokich standardów wykonania pracy, częstym krytykowaniem innych,
- nadmiernym skupieniem się na szczegółach, tunelowym widzeniu (występującym u pracoholików delektujących się pracą (*savoring workaholics*) – według typologii B. Robinsona [1998b]), co utrudnia dotrzymanie terminów przez zespół,
- deficytem uwagi w przypadku *attention deficit workaholics* (typologia B. Robinsona [1998a]),
- niepojętą potrzebą kontrolowania pracy innych (co prowadzi do spadku ich zaangażowania w pracę), widoczną zwłaszcza w przypadku takiego wyróżnianego w literaturze przedmiotu [Killinger, 1991, 2007, za: Golińska, 2008a, s. 22-30] typu pracoholika, jak narcystyczny kontroler (*narcissistic controller*),
- nadmierną depersonalizacją jako składową doświadczanego z czasem [Thoresen, Kaplan, Barsky, Warren de Chermont, 2003; Kalinowski i in., 2005, s. 105-126] wypalenia zawodowego (*burnout syndrome*),
- niskim progiem wrażliwości, brakiem cierpliwości, zaburzeniami nastroju [Meißner, 2005, s. 49, za: Städele, 2008, s. 46],
- nieempatyzowaniem z innymi z racji dominacji wrażliwości negatywnej [Golińska, 2008b, s. 44],

- nieliczeniem się z idywidualizacją rytmów pracy i alternatywnymi sposobami myślenia oraz działaniami innych członków zespołu [Robinson, 1998a, s. 65-75],
- przedmiotowym traktowaniem innych osób, tendencją do postrzegania ich z perspektywy własnych interesów [Killinger, 2007],
- dążeniem bardziej do ochrony własnego *ja* i poczucia własnej wartości niż do jak najlepszego wykonania zespołowego zadania pracy [Porter, 1996, s. 70-84].

Wyjątek zdają się stanowić – wyróżnieni przez B.E. Robinsona [1998b] – tzw. troskliwi pracoholicy, zaangażowani w pracę na rzecz innych.

Tabela 3.1. Przykładowe badania empiryczne potwierdzające negatywne skutki pracoholizmu w środowisku pracy

Rodzaje negatywnego wpływu pracoholizmu	Źródło
Podwyższone ryzyko wypalenia pracą	Spence, Robbins [1992, s. 160-178]; Bonebright, [2001, s. 2979]; Kanai, Wakabayashi [2001, s. 129-146]; Burke, Matthiesen [2004, s. 306]; Johnstone, Jonhston [2005, s. 181-188]; Taris, Schaufeli, Yerhoeven [2005, s. 37-60]; Aziz, Zicar [2006, s. 52-62]; Andreassen, Ursin, Ericksen [2007, s. 615-628]
Tworzenie niewłaściwych relacji interpersonalnych (lekceważenie relacji, kontrolowanie współpracowników)	Porter [2001, s. 147-164]; McMillan, O’Driscoll [2004, s. 509-519]; Galperin, Burke [2006, s. 331-347]
Wpływ na poziom depresji	Haymon [1992, za: Poppelreiter, 1997], za: Wojdyło [2010, s. 66-67]
Ogólny wyższy poziom stresu	Spence, Robbins [1992, s. 160-178]; Bonebright, Clay, Ankemann [2000, s. 469-477]; Kanai, Wakabayashi [2001, s. 129-164]; Taris, Schaufeli, Verhoeven [2005, s. 37-60]
Negatywny wpływ na efektywność pracy	Billeter [1981, za: Wojdyło, 2010, s. 15]

Źródło: Na podstawie: Golińska [2008b, s. 47, 129-130; 2011b, s. 17, 57]; Wojdyło [2010, s. 15, 60, 67]; Dudek, Szymczak [2011, s. 16].

Podobnie w przypadku narcyzmu mamy do czynienia ze skutkami odnoszącymi się do relacji w firmie w postaci braku dążenia do kooperacji [Kowalewski, Moczyłowska, 2020, s. 205], w postaci działań [Drat-Ruszczak, Bazińska, 2010, s. 184]:

- nisko wspólnotowych (w małym stopniu uwzględniających interesy innych osób),
- pseudowspólnotowych (pozorujących wspólnotowość) lub nawet
- kontrwspólnotowych (niekorzystnych, szkodliwych dla innych, a więc niemoralnych).

Charakterystyczne jest także – służące powiększeniu własnego *ja* – podporządkowywanie sobie innych osób [Olchanowski, Sieradzan, 2011, s. 4] oraz niska zdolność osób o cechach narcystycznych do empatii [Watson i in., 1984, s. 301-305]. Niektórzy autorzy, jak B. Killinger [2007], uważają, że właśnie deficyty współczucia potwierdzają związek narcyzmu z pracoholizmem, a narcyzm jest wyrazem ekstremalnego pracoholizmu. Według innych [Golińska, 2008b, s. 73]: „pracoholizm może skutecznie zaspokajać potrzeby osoby narcystycznej, jednakże jest raczej skutkiem, a nie przyczyną tendencji narcystycznych, aczkolwiek może nasilać już istniejące”, wyrażające się w przedmiotowym traktowaniu innych osób, określonym typie przywództwa, samowystarczalności czy domaganiu się podziwu [Golińska, 2008b, s. 73, 76].

Cechy osób narcystycznych to także unikanie zaangażowania i emocjonalnych zależności wobec innych (na przykład zwracania się do innych o pomoc) oraz eksploatacyjne podejście do relacji [Lasch, 2019, s. 85, 94], tj. stawianie innym wymagań (roszczeniowość aktywna, czyli „promocja interesu własnego z pominięciem uwzględniania interesu innych ludzi”, stanowiąca zachowanie egoistyczne [Żemojtel-Piotrowska, 2016, s. 36, 129, 134, 261]) oraz emocjonalne dystansowanie się [Killinger, 2007, s. 55]. Związane jest ono również z poczuciem swojej wyjątkowości i żądaniem specjalnego traktowania, a także okazywaniem arogancji, wyniosłych zachowań i postaw oraz wykorzystywaniem innych do realizacji swoich, a nie zespołowych celów. Niewykluczona jest nawet – w przypadku odczuwanego przez osobę narcystyczną zagrożenia ego – agresja [Kowalewski, Moczydłowska, 2020, s. 198]. Analogia istnieje ponadto pomiędzy pracoholikiem–narcystycznym kontrolerem a fałszywie dumnym menedżerem, także często nazywanym [Blanchard, 2021, s. 309] kontrolerem.

Zagrożeniem jest też zwalczanie przez osoby narcystyczne wszelkiej krytyki (usprawiedliwianie bądź wypieranie ze świadomości swoich błędów oraz przecenianie własnego potencjału [Killinger, 2007, s. 54]), unikanie autorefleksji, a tym samym wymigiwanie się „od odpowiedzialności za rozwiązywanie problemów, które stwarzają innym” [Killinger, 2007, s. 58], generując trudności interpersonalne [Saulsman, Page, 2005, s. 389]. Ma to związek z negatywnym powiązaniem zaburzeń narcystycznych „z dwoma składnikami ugodowości – prostolinijnością ($-0,31$) i skromnością ($-0,37$)” [Strelau, 2015, s. 466]. Ze względu na prymat własnego *ja* nad zadaniem i jego rolą utrudnione może być usensowianie pracy poprzez *job crafting*. W literaturze przedmiotu [Symington, 1993/2013] mowa jest też o ujawnianiu się narcyzmu w deficytach kreatywności. Te mogą być z kolei uwarunkowane preferowaniem przez współczesne organizacje – jak to określa K.E. Weick [1998] – fantazjowania (*fancy*), wymaga-

jącego myślenia liniowego, zamiast wyobraźni twórczej, opartej na dowolności asocjacyjnej [Kostera, 2013, s. 13].

Zarówno w przypadku pracoholizmu, jak i w przypadku narcyzmu skutki dla współwykonawców pracy są destruktywne. Oddziałują też negatywnie – przykładowo w przypadku typu pracoholika tzw. zadowolacza (*pleaser*) ukierunkowanego nie na realizację zadań, lecz na uzyskanie akceptacji innych – na efekty pracy [Judge, Larsen, 2001, za: Wróbel, 2011, s. 73-75; Jaros, 2009, za: Wróbel, 2011, s. 75]. Mogą też implikować zmniejszenie zadowolenia z pracy i odejścia z niej [George, 1989, za: Wróbel, 2011, s. 75; Tavanti, 2011, za: Kowalewski, Moczydłowska, 2020, s. 210]. Przyczyną tych skutków jest nadmierna dbałość pracoholików i narcyzów o własne potrzeby, gloryfikowanie siebie i pomijanie rzeczywistego udziału innych w uzyskiwanych efektach pracy.

Narcyz bowiem: „Głosi pochwałę współpracy i wysiłku zespołowego, jednocześnie głęboko skrywając antyspołeczne impulsy” [Lasch, 2019, s. 14]. Ważniejsze od efektów pracy, od reprezentowanych wartości są dla niego efekty wywieranego na innych wrażenia, rezultaty budowania megalomańskiego, idealnego wyobrażenia o *ja* [Lasch, 2019, s. 83-84]. Narcyz toczy „grę o sukces prezesa”, o bycie zauważonym. Traci energię na walkę o władzę, a nie – w przypadku, gdy zarządza organizacją – o realizację celów strategicznych [Blanchard, 2021, s. 48]. Pragnie doświadczenia władzy, wyprzedzania innych, odnoszenia zwycięstw. Realizuje więc swoją ścieżkę awansowania rozumianą jako pozostawienie innych w tyle, którym na dodatek podaje „homeopatyczne dawki ponizenia” (określenie M. Maccoby’ego [1976, s. 102], za: [Lasch, 2019, s. 108]). Walczy o swój wizerunek, a niekoniecznie o faktyczną pozycję rynkową swojej firmy, wobec której – jako gracz – nie odczuwa lojalności. Ignoruje ważny dla kondycji firmy zmieniający się kontekst, gdyż interesuje go tylko to, co kreuje jego osobisty wizerunek [Lasch, 2019, s. 88-91]. Jego: „Odczucia przyćmiewają osiągnięcia” [Lasch, 2019, s. 105]. Wywieranie wrażenia na innych jest dla niego ważniejsze od pracy do wykonania [Lasch, 2019, s. 105], co generuje poważne ryzyko w przypadku zajmowania stanowisk zarządczych w firmie. W odróżnieniu od pracoholika jest zorientowany nie na zadanie, lecz „na kontrolę ruchów innych graczy” [Lasch, 2019, s. 106], na uzyskanie akceptacji kłamstw [Lasch, 2019, s. 107]. Narcyz, w odróżnieniu od pracoholika, „nie czuje (...) smaku pracy” [Lasch, 2019, s. 90], która tylko pozornie zorientowana jest w jego przypadku na wyniki, a tak naprawdę „skupia się na walce o międzyludzką przewagę nad innymi, na zabójczej grze onieśmielania przyjaciół i uwodzenia ludzi” [Lasch, 2019, s. 111]. Jednocześnie narcyz w pewien sposób zazdrości pracoholikowi, gdyż „z chęcią schroniłby się w natrętnej myśli, neurotycznym przymusie” [Lasch, 2019, s. 144]. Cechuje go jednakże „niemożność sublimacji –

np. przez odnajdywanie przyjemności w pracy” [Lasch, 2019, s. 216], co utrudnia wykorzystanie – dającej *flow* [Csikzentmihalyi, 1996] – motywacji wewnętrznej. Stawiająca na swój nieskazitelny, wyjątkowy wizerunek osoba narcystyczna przypomina pracoholika zorientowanego na osiągnięcia, z tym że temu ostatniemu nie chodzi tyle o pokazanie swojej wyjątkowości, co raczej o pokazanie wyjątkowej trudności realizowanych przez siebie zadań pracy. Przypomina też inny typ pracoholika, także wyróżniany przez K. Scotta [Scott, Moore, Micelli, 1997, za: Golińska, 2008a, s. 22-30], a mianowicie pracoholika perfekcjonistę.

Ryzykiem dla organizacji jest nielojalność narcyza, jego niezdolność do wdzięczności, ukrywana pod płaszczykiem pozorowanej lojalności [Lasch, 2019, s. 107, 279]. Na taki brak lojalności (wobec organizacji, a nie wobec osób) nie może sobie raczej pozwolić pracoholik, dla którego utrata pracy i niemożność natychmiastowego znalezienia nowej byłaby dramatem, w obliczu którego spekulacje dotyczące niskich kosztów transakcyjnych zmiany pracy są do zbagatelizowania.

Poważne konsekwencje mogą nieść za sobą ucieczkowe inklinacje pracoholików i osób z narcystycznym zaburzeniem osobowości, które związane są z obawami „dotarcia do własnych korzeni” [Lasch, 2019, s. 279], z niemożnością pogodzenia się „z egzystencjalnymi ograniczeniami (...) potęgi, siły i wolności” [Lasch, 2019, s. 288]. Szukanie eskapistycznych rozwiązań (w przypadku pracoholików wyróżnia się nawet *escapist workaholism* [Oates, 1971, za: Paluchowski, Hornowska, 2003, s. 297-321]) nie sprzyja postępowaniu uwzględniającemu aktualne realia i zmiany kontekstu funkcjonowania.

Inne źródło ryzyka zatrudniania narcyzów to brak dążenia do rzeczywistego rozwoju swoich kompetencji. Związane jest to z ich przeświadczeniem o nieistotności kompetencji dla osiągnięcia sukcesu, a o istotnym wpływie nań swojej autoprezentacji [Lasch, 2019, s. 139]. Traktowanie wszystkiego jako gry [Lasch, 2019, s. 140] obniża autentyczność działań organizacji, bez których nie pozyska ona wartościowych pracowników i klientów, na których nie będą oddziaływały na przykład oferty, w których łatwo zidentyfikować luki wiarygodności. Nawet jeśli narcyz zmuszony jest do doskonalenia kompetencji, to ma na uwadze nie tyle swój rozwój, co chęć pochwalenia się nim przed innymi.

Osoby o osobowości narcystycznej kierujący pracownikami manipulują nimi (por. tabela 3.2) pod płaszczykiem grupowego podejmowania decyzji czy *empowerment*. Przekazując im kontrolę, by móc „obarczać ich winą za niepopularne decyzje w firmie i w ten sposób zachować swoją pozycję jako przyjacielskiego doradcy” [Lasch, 2019, s. 228]. Jednocześnie skupiają się na sobie, pomijając ich potrzeby (obniżając tym samym zaangażowanie w pracę), a w przypadku odniesienia sukcesu przypisują go wyłącznie sobie [Kowalewski, Moczydłowska,

2020, s. 203, 206-207, 210]. Sukces pozostaje jednak nierzadko jedynie efektem ich wyobraźni, na co ma wpływ brak włączenia innych w planowanie zadań i podejmowanie decyzji [Kowalewski, Moczydłowska, 2020, s. 208], gdyż odjęto by to osobom narcystycznym, w ich pojęciu, przypisywaną sobie wyjątkowość.

Tabela 3.2. Przykładowe badania empiryczne potwierdzające negatywne skutki narcyzmu w środowisku pracy

Rodzaje negatywnego wpływu narcyzmu	Źródło
Manipulacje	Jonason, Słomski, Partyka [2012, s. 449-453]
Oszustwa i korupcja	Harrison, Summers, Mennecke [2016, s. 11-25]
Zachowania kontrproduktywne	DeShong, Grant, Mullins-Sweatt [2015, s. 55-60]
Skłonność do molestowania seksualnego pracowników	Zeigler-Hill i in. [2016, s. 47-54]
Negatywna orientacja przedsiębiorcza	Hmieleski, Lerner [2016, s. 7-32]
Mniejsza tendencja do podejmowania zachowań obywatelskich	DeShong, Helle, Lengel, Meyer, Mullins-Sweatt [2017, s. 218-223]
Nadużycia władzy	Wisse, Sleebos [2016, s. 122-126]

Źródło: Na podstawie: Kowalewski, Moczydłowska [2020, s. 198-199].

Ryzykiem jest ponadto nieautentyczne przywództwo, które nie jest empatyczne [Lipka, Waszczak, Król, Giszterowicz, 2018] i służebne [Blanchard, 2021, s. 308]. Jednocześnie zarządzającemu narcyzowi brak wiary we własne możliwości, nawet do naśladownictwa pożądaných wzorów zachowań [Lasch, 2019, s. 130]. Utrudniać to może stosowanie benchmarkingu, a także określonych strategii rynkowych. Dla zarządzających z narcystycznym zaburzeniem osobowości ekshibicjonistyczne kształtowanie wizerunku swojego i organizacji, efektywne zarządzanie (określenie za: [Lasch, 2019, s. 279]) zabiera czas i ma prymat nad efektywnym zarządzaniem. Jednocześnie obojętność wobec tego, co nadejdzie [Lasch, 2019, s. 259] nie skłania osób o narcystycznej osobowości do planowania sukcesji, gdyż wypierają się wieku, co wiąże się z ich kultem *ja*. Jednocześnie osoby te chcą jak najwięcej zyskać od organizacji przy swoim nieekwiwalentnym wkładzie w wypracowanie tych zysków, co określane jest negatywną orientacją przedsiębiorczą [Kowalewski, Moczydłowska, 2020, s. 198-199]. Domaganie się wyższej zapłaty można wiązać nie tyle z roszczeniowością narcystyczną, co z roszczeniowością psychologiczną, która jest rozumiana jako „trwałe i uporczywe poczucie, że jednostka zasługuje na więcej i jest bardziej uprawniona [do czegoś] niż inni” [Campbell i in. 2004, s. 31, za: Żemojtel-Piotrowska, 2016, s. 21]. Podobna nieekwiwalentność wysiłku oraz zysku własnego i organizacji obserwowana jest w przypadku wyróżnianego w literaturze przedmiotu przez M. Peiperla i B. Jonesa [2001] typu pracoholika określanego zbieraczem (zob. jego opis w: [Golińska, 2008a, s. 22-30]).

Pracoholicy i narcyzi – niezależnie od swojego negatywnego oddziaływania na funkcjonowanie organizacji – ponoszą też indywidualne skutki. Narcyzi charakteryzują się „pomimo często zawyżonej oceny swoich możliwości intelektualnych, (...) małą zdolnością do sublimacji” [Lasch, 2019, s. 85]. Pracoholicy, co potwierdzono w badaniach empirycznych [Andreassen, Ursin, Ericksen, 2007, s. 615-629; Schaufeli, Bakker, van der Heijden, Prins, 2009, s. 155-172], doświadczają z kolei stresu i innych negatywnych skutków zdrowotnych, będących m.in. rezultatem ich wytrwałego kontynuowania pracy, zarówno w warunkach doświadczania sukcesu, jak i porażki [Wojdyło, 2004]. Według L. Golińskiej [2008b, s. 159]: „Najczęstsza diagnoza w przypadku pracoholizmu to rozpoznanie chronicznej lekkiej depresji” (por. tab. 3.1). Nasilać się ona może, gdy pracoholicy są pozbawieni możliwości realizacji swojego wysokiego zaangażowania w pracę (*commitment to work*), stanowiącego osiowy element pracoholizmu [Spence, Robbins, 1992, s. 160-178].

Zarówno w przypadku pracoholizmu, jak i w przypadku narcyzmu skutki ponosi – jak wynika z dotychczasowych rozważań – społeczne otoczenie, w tym środowisko pracy. W literaturze przedmiotu [www 1] mowa jest wręcz o narcystycznym DDA w znaczeniu sytuacji „w której otoczenie (...) dostosowuje swoje zachowania do oczekiwań homo narcissus (...) ogniskując się na podtrzymaniu iluzorycznego dobrostanu narcyza”, na zminimalizowaniu jego poczucia bezwartościowości i zaspokojeniu kompulsywnej potrzeby sukcesu.

Negatywne (stanowiące przedmiot niniejszych rozważań) skutki i pracoholizmu, i narcyzmu zależą od stopnia ich nasilenia. W przypadku narcyzmu mówi się o kontinuum między parologią a normalnością. Literatura przedmiotu dotycząca pracoholizmu też posługuje się pojęciem kontinuum od używania pracy poprzez jej nadużywanie do pracoholizmu (nadzangażowania) [Jodoin, 2010, s. 9-10; Wojdyło, 2010, s. 24] oraz wyróżnia trzy stopnie nasilenia pracoholizmu [www 2]. Wyróżnianie narcyzmu patologicznego (a – jak stwierdza Ch. Lasch – „patologia jest spotęgowaną wersją normalności” [2019, s. 83]) świadczy również o różnych jego stopniach, o możliwości jego ujmowania w kategoriach gradacji. W przypadku zarówno pracoholizmu, jak i narcyzmu proponuje się niektóre podobne elementy terapii [Lipka, Waszczak, Winnicka-Wejs, 2013, s. 186-189; www 3]. Jednocześnie w literaturze przedmiotu zauważa się, że trzeba odróżniać patologiczny narcyzm od osób ze stylem osobowości narcystycznej, o wysokiej pewności siebie, poczuciu własnej wyjątkowości, chęci do wchodzenia w relacje z podobnie wysoko uzdolnionymi i poczuciem realizmu, niecechującego patologicznego narcyzmu [Seredyńska, Gbyn, 2018, s. 54]. Wydaje się to odpowiadać spotykanemu też rozróżnieniu pomiędzy zdrowym (dojrzałym) i patologicznym narcyzmem [Roehr, 2007; Olchanowski, Sieradzan, 2011, s. 7]. Jest to nawiąza-

nie do wyróżnianej przez E. Fromma łagodnej i złośliwej formy narcyzmu. Także literatura przedmiotu rozróżnia zdrowych i chorych pracoholików. Tego rodzaju podejście można ocenić jako humanizowanie [Johnson, 1993] narcystycznego czy pracoholicznego stylu życia i stylu życia w pracy, co wydaje się szkodliwe. Takie negatywne oceny dotyczące m.in. zasadności rozróżniania pomiędzy patologicznym i niepatologicznym narcyzmem nie są odosobnione [Symington, 1993/2013].

3.4. Skala zjawisk oraz podobieństwa sprzyjających im uwarunkowań

W obecnych czasach zarówno narcyzm [Lasch, 2019, s. 86-95], jak i pracoholizm [Golińska, 2011b, s. 10] stanowią problem nie jednostkowy, ale społeczny.

Badania na temat narcyzmu [Twenge, Campbell, 2013, za: Kowalewski, Moczydłowska, 2020, s. 200] dowodzą – przynajmniej w odniesieniu do USA – jego narastające znaczenie, przy czym mówi się o zbiorowym zjawisku nasilonego spektrum postaw narcystycznych jako o kulturowym fenomenie – kulturze narcyzmu (por. rozdział 5). Według badań J.M. Twenge [2014]: „liczba osób mieszczących się w spektrum narcyzmu wzrosła w ciągu dwóch dziesięcioleci przełomu wieków XX i XXI nawet o 30 proc.” [za: Kowalewski, Moczydłowska, 2020, s. 200]. „Narcyzm został uznany za ważny element tak zwanych zaburzeń osobowości, które zajęły miejsce hysterii i nerwic natręctw jako dotychczas najpowszechniejszych” [Lasch, 2019, s. 81]. Natomiast według badań V. Crawforda z 2005 roku, osobowość narcystyczna w USA plasuje się na piątym miejscu (po osobowości unikającej, paranoicznej, obsesyjno-kompulsyjnej i *borderline*), co dowodzi jej powszechności [Cierpiałkowska, Soroko, 2014, s. 15-34].

Według Ch. Lascha [2019, s. 280], typ osobowości narcystycznej stał się więc „bardzo powszechny w naszych czasach”. Potwierdzają to też – oparte na samoopisowym kwestionariuszu – badania B.J. Board i K. Fritzon [2005, s. 17-32], według których występuje stosunkowo duże rozpowszechnienie m.in. narcystycznych zaburzeń osobowości wśród dyrektorów, jak i brytyjskich menedżerów wyższego szczebla. Przyczyn tego stanu rzeczy upatruje się w tzw. triadzie materialistycznej, czyli dążeniu do „sławy, bogactwa i pozytywnego wizerunku, zwłaszcza w zakresie atrakcyjności fizycznej (Kasser, 2002)” [Żemojtel-Piotrowska, 2016, s. 86].

Warunki do rozwoju narcyzmu, do demonstrowania swojego nieskazitelnego wizerunku stwarza rynek doznań, kultura performansu, unieważnienie po-

działu na to, co publiczne i co prywatne, społeczne przyzwolenie na konfesyjną autoprezentację na portalach społecznościowych. Narcyz: „Nie może żyć bez podziwiającej go publiczności” [Lasch, 2019, s. 54], bez feedbacku potwierdzającego ich wyimaginowaną doskonałość, niezwykłość czy wyestetyzowany wizerunek, z uwagi na niski poziom utajonej samooceny, czyli dualność funkcjonowania. Dobrze czuje się zatem w obecnej performatywnej rzeczywistości, stanowiącej „ogromną kabinę pogłosową i gabinet luster” [Lasch, 2019, s. 91], w epoce dzielenia się z innymi, pozwalania na „podglądanie swojego życia”. Osoby z narcystycznym zaburzeniem osobowości pragną podziwu, a ten zapewnia społeczeństwo spektaklu (określenie za: [Lasch, 2019, s. 279]), nastawione na percepcję doświadczeń sensorycznych i nie tylko [Schmitt, 1999]. Umacnianiu narcyzmu służy w szczególności możliwość autoanaliz swoich fotografii. Już S. Sontag przypisywała aparatowi fotograficznemu narcystyczne zastosowania [Sontag, 1977, s. 28-31, za: Lasch, 2019, s. 92] i to w czasie kiedy jeszcze nie tak popularne były zdjęcia określane dziś jako *selfie*, a czas Instagrama i mediów społecznościowych był przyszłością. Ponadto współcześnie zwierciadło, w którym przegląda się osoba narcystyczna, zostało zastąpione przez Internet, w związku z czym mówi się [Diez, 2009, s. 27, za: Szpunar 2016, s. 147] o e-narcyzmie.

Także pracoholicy (np. wykonujący zawód ilustratora) mogą oferować swoje prace w sieci, doznając przy tym docenienia przez innych i we własnych oczach, wzrostu poczucia swoich wyjątkowych kompetencji oraz skuteczności [Golińska, 2008b, s. 118], co nakręca ich spiralę pracy, podobnie jak presja pracy [Johnstone, Johnston, 2005, s. 181-188] czy określony typ kultury organizacyjnej [Ng, Sorensen, Feldman, 2007, s. 111-136]. Chodzić tu może o typy kultur organizacyjnych sprzyjających rywalizacji [Lipka, Waszczak, Winnicka-Wejs, 2013, s. 166], mogące wzmacniać i pracoholizm, i narcyzm (por. rozdział 2). Generalnie chodzi o postrzeganie makro- i mikrooczenia jako kontekstu rywalizacyjnego, cechującego się antagonizmem interesów i prowadzeniem gier o sumie zerowej.

Ponadto rozwojowi, a wręcz eksplozji narcyzmu i pracoholizmu sprzyjają zmiany społeczno-kulturowe w postaci nie tylko laboralistycznej kultury, ale i kultu konsumpcji, racjonalizacji życia wewnętrznego, zmian modeli życia rodzinnego, wzorów socjalizacji [Lasch, 2019, s. 78], a narcyzmowi dodatkowo czasy rządów *homo videns* [Sartori, 2005]. Należy jednak pamiętać, że owe zmiany oraz presja hektyczności i efektywności stanowią jedynie warunki sprzyjające powstawaniu czy wzmacnianiu tych zjawisk, lecz ich nie wyznaczają [Wojdyło, 2010, s. 11-14]. Przy tym, wbrew intencjom, wspomniana presja

efektywności może działać przeciwnie [Mazur, Walczyna, Cichorzewska, 2020, s. 41-46].

Pracoholicy odczuwający konieczność pracy chcą zaspokoić tę potrzebę natychmiast. Podobnie przejawiający tendencje narcystyczne nie pragną odraczania czasu doznawania podziwu od innych. Fakty te współgrają z podejściem do życia chwilą – „dla siebie, a nie dla swoich przodków czy potomków” [Lasch, 2019, s. 49] jako tendencji dominującej, harmonizującej z prezentyzmem millennialów [Lipka, 2019, s. 12]. Wzmocnieniu pracoholizmu i narcyzmu [Seredyńska, Gbyl, 2018, s. 55] służy także kultura odnoszenia sukcesów. Skłania ona (pracoholików) do pracy non stop bądź szukania (przez osoby o zaburzeniu narcystycznym) możliwości chwalenia się.

3.5. Konkluzje

Powyższe rozważania dowodzą, że na wszystkie postawione powyżej pytania o charakterze rozstrzygającym należy odpowiedzieć pozytywnie, aczkolwiek dokładne określenie związku narcyzmu z pracoholizmem wymaga wnikliwszej empirycznej weryfikacji, obejmującej ich stopnie nasilenia (nie pojedyncze, lecz wszystkie wymiary zjawisk) i typy. Niewystarczające w tym względzie mogą okazać się stosowane nietriangulacyjnie pojedyncze narzędzia diagnoz w postaci samoopisowego kwestionariusza *Narcissistic Personality Inventory*, kwestionariusza NPI Raskina i Walla [Bazińska, Drat-Ruszczak, 2000, s. 171-188], WorkBAT J.T. Spence i A.S. Robbins [1992], skali WART (*Workaholism Addiction Risk Tendency*) B.E. Robinsona [1998a], Skali do Badania Pracoholizmu jako Behawioralnej Tendencji (*Scale of Workaholism as Behavioral Tendencies*) [Mudrack, Naughton, 2001], UWES W.B. Schaufeliego i A.B. Bakker [2003, za: Szpitalak, 2012], DUWAS W.B. Schaufeliego, T.W. Tarisa i A.B. Bakker [2006], Skali Zaabsorbowania Pracą (SZAP) L. Golińskiej [2005, s. 17-29], KOP E. Hornowskiej i W.J. Paluchowskiego [2007] czy WKOP – Wielowymiarowego Kwestionariusza Oceny Pracoholizmu M. Szpitalak [2012].

Dotyczy to także kwestii zbadania ich różnorodnych skutków i to – zważywszy na uwagę T.W.H. Ng, K.L. Sorensensa i D.C. Feldmana [2007, s. 111-136] – w wymiarze krótko- i długoterminowym. Niemniej jednak i narcyzm, i pracoholizm są postawami lub zachowaniami organizacyjnymi o charakterze mniej lub bardziej destrukcyjnym. Ich występowanie w organizacji stanowi dla niej ryzyko behawioralne (element ryzyka personalnego i ogólnie ryzyka organizacji), które – jak się wydaje – powinno być poddawane audytowi w ramach zarządzania. Obniża bowiem wartość kapitału ludzkiego, a tym samym wartość

organizacji, a przecież celem audytu jest zapobieganie stratom poprzez wczesne identyfikowanie, także niefinansowych, źródeł ryzyka. Chodzi o straty w dłuższej perspektywie czasowej, które mogą przewyższać korzyści zatrudnieniowe [Poppelreuter, 1997, s. 48]. Są one pochodną m.in. wysokiej wartości prestiżu, wzbudzania podziwu, a niskiej wartości relacji społecznych nie tylko u osób narcystycznych, ale i u pracoholików [Golińska, 2008b, s. 117-118].

Niewątpliwie łatwiej jest zapobiegać występowaniu podwyższonego ryzyka na tle pracoholizmu i narcyzmu niż niwelować ich skutki, tym bardziej że mamy do czynienia z ich procesowym [Golińska, 2011b, s. 27], umożliwiającym prewencję w określonym czasie, rozwojem. Wobec niemożności/nieetyczności eliminacji z życia organizacji osób przejawiających pracoholiczne bądź narcystyczne tendencje, zasadne jest postulowane w literaturze przedmiotu [Kowalewski, Moczyłowska, 2020, s. 185], „kształtowanie kultury organizacyjnej, w której kładzie się nacisk na normy i wartości eliminujące postawy i zachowania narcystyczne” i pracoholiczne. Wartości, normy i artefakty kultury organizacyjnej powinny harmonizować ze stosowanymi praktykami organizacji, w tym praktykami z zakresu HR (*human resources*), które muszą być wolne od wskazywanych w literaturze przedmiotu wzmocnień zachowań narcystycznych czy pracoholicznych [por. np. Kanai, Wakabayashi, 2001, s. 129-146]. W związku z tym należy postulować (por. też rozdziały 6-10):

- rezygnację z ofert kandydatów do pracy deklarujących całkowite poświęcenie się pracy bądź wyolbrzymiających swoje zdolności, doświadczenia pracy i edukacyjne oraz osiągnięcia (co określane jest niekiedy pierwszą linią obrony – [Babiak, Hare, 2015, s. 211]),
- nieformułowanie wymagań pracy w sposób świadczący o szczególnie wysokich wymaganiach pracy bądź o wyjątkowości organizacji i wysokim statusie zatrudnionych w niej osób,
- nieproponowanie nazw stanowisk pracy, nieodpowiadających treści pracy, a eksponujących jej określone właściwości,
- nieakcentowanie w ogłoszeniach pracy kwestii przywództwa płacowego firmy na danym rynku pracy,
- przeszkolenie rekruterów z zakresu cech autoprezentacji osób dotkniętych narcyzmem i pracoholizmem,
- konstruowanie arkuszy ocen z zastosowaniem narzędzi diagnozujących ich wskaźnik narcystyczności,
- rezygnację z takich nazw proponowanych fakultatywnych szkoleń oraz z takich form ich organizacji, które będą atrakcyjne dla osób o cechach narcystycznych bądź pracoholicznych (np. o określonych wymaganiach wobec uczestników),

- proponowanie wszystkim członkom organizacji warsztatów z zakresu pracoholizmu i narcyzmu, ze szczególnym uwzględnieniem ich skutków oraz z położeniem nacisku na fakt wartości każdego, wynikającej już z samego faktu istnienia, a nie z faktu dawania sobie rady z trudnymi wyzwaniami w pracy,
- propagowanie zasad egalitaryzmu, np. w dostępie do fakultatywnych szkoleń, udziału w zespołach projektowych, realokacji między komórkami organizacyjnymi czy kariery w charakterze ekspata,
- niepromowanie przyspieszonych ścieżek karier jako cenionych w organizacji wartości,
- stosowanie ocen 360 stopni przy ocenianiu i planowaniu sukcesji,
- niedopuszczenie do sabotowań działań liderów i działań destrukcyjnych wobec zespołu,
- położenie nacisku na umiejętnościach behawioralnych (np. udzielanie pomocy w pracy innym pracownikom, zachowania obywatelskie w pracy, dzielenie się wiedzą) w systemach oceniania i wynagradzania za pracę,
- audyt realizacji działań,
- ocenianie kierowników za monitorowanie dynamiki stopni spełniania potrzeb pracowników służących ich dobrostanowi w firmie,
- monitorowanie komunikowania się z interesariuszami organizacji pod kątem obecności w przekazach pierwiastków narcyzmu.

Nie można bowiem negocjować – zauważonego już przez R.J. Burke [2000b] – wpływu organizacji na uaktywnianie, ale i intensyfikowanie określonych zachowań pracowników, tj. z ich ujmowania w kontekście organizacyjnym (organizacja jako uwarunkowanie mogące wzmacniać ich rozwój i jednocześnie arena ujawniania ich skutków). Dotyczy to nie tylko zachowań pracoholicznych, ale i narcystycznych [Campbell i in., 2011, s. 268-284], gdyż także dotknięci tym zaburzeniem osobowości w warunkach konsekwentnych działań organizacyjnych „mogą się nauczyć poskramiać swoje zachowania i negatywny wpływ na innych” [Babiak, Hare, 2015, s. 53]. Zdaje się to odpowiadać idei E. Fromma, iż celem życia człowieka jest przezwycięzenie narcyzmu [Fromm, 1996, s. 86].

Bibliografia

- Andreassen C.S., Ursin H., Ericksen H.R. (2007), *The Relationship between Strong Motivation to Work, „Workaholism” and Health*, „Psychology and Health”, Vol. 22(5), s. 615-629.
- Aziz S., Zickar M.J. (2006), *A Cluster Analysis Investigation of Workaholism as a Syndrome*, „Journal of Occupational Health Psychology”, Vol. 11(1), s. 52-62.

- Babiak P., Hare R.D. (2015), *Psychopaci w firmie*, Gdańskie Wydawnictwo Psychologiczne, Sopot.
- Bakker A.B., Denerouti E., Burke R. (2009), *Workaholism and Relationship Quality: A Spillover-crossover Perspective*, „Journal of Occupational Health Psychology”, Vol. 14(1), s. 23-33.
- Bazińska R., Drat-Ruszczak K. (2000), *Struktura narcyzmu w polskiej adaptacji kwestionariusza NPI Raskina i Walla*, „Czasopismo Psychologiczne”, t. 6(3-4), s. 171-188.
- Billetter B. (1981), *Workaholics are Hurting the Company and Themselves*, „Charlotte Observer”, 26,05., s. 5C.
- Blanchard K. (2021), *Przywództwo wyższego stopnia*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa.
- Board B.J., Fritzon K. (2005), *Disordered Personalities at Work*, „Psychology, Crime, and Law”, Vol. 11(1), s. 17-32.
- Bonebright C.A. (2001), *The Relationship of Workaholism with Stress, Burnout, and Productivity* [w:] „Dissertation Abstracts International: Section B: The Sciences and Engineering”, Vol. 62, s. 2979.
- Bonebright C.A., Clay D.L., Ankenmann R.D. (2000), *The Relationship of Workaholism with Work-life Conflict, Satisfaction, and Purpose in Life*, „Journal of Counseling Psychology”, Vol. 47(4), s. 469-477.
- Burke R.J. (2000a), *Workaholism in Organization: The Role of Personal Beliefs and Fears*, „Anxiety, Stress and Coping”, Vol. 13(1), s. 53-64.
- Burke R.J. (2000b), *Workaholism in Organizations: Psychological and Physical Well-being Consequences*, „Stress Medicine”, Vol. 16(1), s. 11-16.
- Burke R.J., Matthiesen S. (2004), *Short Communication: Workaholism among Norwegian Journalists: Antecedents and Consequences*, „Stress and Health”, Vol. 20(5), s. 301-308.
- Campbell W.K., Bonacci A.M., Shelton J., Exline J.J., Bushmman B.J. (2004), *Psychological Entitlement: Interpersonal Consequences and Validation of Self-report Measure*, „Journal of Personality Assessment”, Vol. 83(1), s. 29-45.
- Campbell W.K., Hoffman B.J., Campbell S.M., Marchisio G. (2011), *Narcissism in Organizational Context*, „Human Resource Management Review”, Vol. 21(1), s. 268-284.
- Cierpiąłowska L., Soroko E. (2014), *Zaburzenia osobowości w modelach medycznych i w psychologii różnic indywidualnych* [w:] L. Cierpiąłowska, E. Soroko (red.), *Zaburzenia osobowości. Problemy diagnozy klinicznej*, Wydawnictwo UAM, Poznań, s. 15-34.
- Csikszentmihalyi M. (1996), *Creativity. Flow and the Psychology of Discovery and Invention*, HarperCollins Publishers, New York.
- DeShong H., Grant D., Mullins-Sweatt S. (2015), *Comparing Models of Counterproductive Workplace Behaviours: The Five-Factor Model and the Dark Triad*, „Personality and Individual Differences”, Vol. 74, s. 55-60.

- DeShong H., Helle A., Lengel G., Meyer N., Mullins-Sweatt S. (2017), *Facets of the Dark Triad: Utilizing the Five-Factor Model to Describe Machiavellianism*, „Personality and Individual Differences”, Vol. 105, s. 218-223.
- Diagnostic and Statistical Manual of Mental Disorders. DSM-IV-TR (2011) and DSM-V (2013)*, American Psychiatric Association Publishing.
- Drat-Ruszczak K., Bazińska R. (2010), *Perspektywa sprawcza i wspólnotowa w wyjaśnianiu agresji osób narcystycznych – efekt „sukcesu jako wady”* [w:] A. Kolańczyk, B. Wojciszke (red.), *Motywacje umysłu*, Wydawnictwo Smak Słowa, Sopot, s. 183-202.
- Dudek B., Szymczak W. (2011), *Psychologiczne, społeczne i zdrowotne skutki pracoholizmu* [w:] B. Dudek (red.), *Społeczne, psychologiczne i zdrowotne skutki pracoholizmu*, Wydawnictwo Uniwersytetu Łódzkiego, Łódź, s. 9-38.
- Diez G. (2009), *Sam wśród przyjaciół*, „Forum”, nr 12.
- Frąszczak A. (2002), *Pracoholizm* [w:] M. Strykowska (red.), *Współczesne organizacje – wyzwania i zagrożenia. Perspektywa psychologiczna*, Wydawnictwo Fundacji Humaniora, Poznań, s. 211-223.
- Fromm E. (1996), *Serce człowieka: Jego niezwykła zdolność do dobra i zła*, PWN, Warszawa.
- Galperin B.L., Burke R.J. (2006), *Uncovering the Relationship between Workaholism and Workplace Destructive and Constructive Deviance: An Exploratory Study*, „The International Journal of Human Resource Management”, Vol. 17(2), s. 331-347.
- George J.M. (1989), *Mood and Absence*, „Journal of Applied Psychology”, Vol. 74(2), s. 317-324.
- Golińska L. (2005), *Skala do badania zaabsorbowania pracą*, „Acta Universitatis Loduensis. Folia Psychologica”, nr 9, s. 17-29.
- Golińska L. (2008a), *Osobowościowe mechanizmy pracoholizmu* [w:] L. Golińska, B. Dudek (red.), *Rodzina i praca z perspektywy wyzwań i zagrożeń*, Wydawnictwo Uniwersytetu Łódzkiego, Łódź, s. 21-29.
- Golińska L. (2008b), *Pracoholizm. Uzależnienie czy pasja*, Difin, Warszawa.
- Golińska L. (2011a), *Psychoterapia pracoholików – uwagi wstępne* [w:] B. Dudek (red.), *Społeczne, psychologiczne i zdrowotne skutki pracoholizmu*, Wydawnictwo Uniwersytetu Łódzkiego, Łódź, s. 139-147.
- Golińska L. (2011b), *Pracoholik a pracoholik entuzjastyczny – dwa światy?*, Wydawnictwo Uniwersytetu Łódzkiego, Łódź.
- Harrison A., Summers J., Mennecke B. (2016), *The Effects of the Dark Triad on Unethical Behavior*, „Journal of Business Ethics”, Vol. 10, s. 11-25.
- Haymon S.W. (1992), *The Relationship of Work Addiction and Depression, Anxiety, and Anger in College Males*, nieopublikowana dysertacja, Florida State University Tallahassee.

- Helldorfer M.C. (1987), *Church Professionals and Work Addiction*, „Studies in Formative Spirituality”, Vol. 8(2), s. 199-210.
- Hmieleski K., Lerner D. (2016), *The Dark Triad and Nascent Entrepreneurship: An Examination of Unproductive versus Productive Entrepreneurial Motives*, „Journal of Small Business Management”, Vol. 54(S1), s. 7-32.
- Hornowska E., Paluchowski W.J. (2007), *Praca – skrywana obsesja. Wyniki badań nad zjawiskiem pracoholizmu*, Bogucki Wydawnictwo Naukowe, Poznań.
- Jaros R. (2009), *Nastrój wywoływany przez pracę i jej składniki*, niepublikowana dysertacja, Uniwersytet Kazimierza Wielkiego w Bydgoszczy, Bydgoszcz.
- Jodoin M. (2010), *Engagement et surengagement au travail: Composantes psychologiques, antecedentes potentiels et association avec le bien-etre personnel*, Universite de Montral Faculte des etudes superieures.
- Johnson S. (1993), *Humanizowanie narcystycznego stylu*, Czarna Owca, Warszawa.
- Johnson S.M. (1998), *Style charakteru*, Wydawnictwo Zysk i S-ka, Poznań.
- Johnstone A., Johnston L. (2005), *The Relationship Between Organizational Climate: Occupational Type and Workaholism*, „New Zealand Journal Psychology”, Vol. 34(3), s. 181-188.
- Jonason P., Slomski S., Partyka J. (2012), *The Dark Triad at Work: How Toxic Employees Get their Way*, „Personality and Individual Differences”, Vol. 52(3), s. 449-453.
- Judge T.A., Larson R.J. (2001), *Disposition Affect and Job Satisfaction: A Review and Theoretical Extension*, „Organizational Behaviour and Human Decision Processes”, Vol. 86(1), s. 67-98.
- Kalinowski M., Czuma I., Kuć M., Kulik A. (2005), *Praca*, Gaudium, Lublin.
- Kanai A., Wakabayashi M. (2001), *Workaholism among Japanese Blue-collar Employees*, „International Journal Stress Management”, Vol. 8, s. 129-146.
- Kasser T. (2002), *The High Price of Materialism*, MIT Press, Cambridge.
- Kernberg O.F. (1975), *Borderline Conditions and Pathological Narcissism*, Jason Aronson, New York.
- Kernis M.H. (2003), *Toward a Conceptualization of Optimal Self-Esteem*, „Psychological Inquiry”, Vol. 14(1), s. 1-26.
- Killinger B. (1991), *Workaholics: The Respectable Addicts, A Family Survival Guide*, Simon and Schuster, New York.
- Killinger B. (2007), *Pracoholizm. Szkoła przetrwania*, Dom Wydawniczy Rebis, Poznań.
- Kostera M. (2013), *O wyobraźni, organizacjach i zmienianiu świata – Wstęp* [w:] M. Kostera (red.), *Organizacja z polotem. Wyobrażenia organizacyjna w praktyce*, Wydawnictwo Akademickie Sedno, Warszawa, s. 9-17.
- Kowalewski K., Moczydłowska J.M. (2020), *Patologie i dysfunkcje w organizacji*, Difin, Warszawa.
- Lasch Ch. (1984), *The Minimal Self: Psychic Survival in Trouble Times*, Norton, New York.

- Lasch Ch. (2019), *Kultura narcyzmu. Amerykańskie życie w czasach malejących oczekiwań*, Wydawnictwo Akademickie Sedno, Warszawa.
- Lee C., Jamieson L.F., Earley P.C. (1996), *Beliefs and Fears and Type A Behavior: Implications for Academic Performance and Psychiatric Health Disorder Symptoms*, „Journal of Organizational Behavior”, Vol. 17(2), s. 151-178.
- Lipka A. (2019), *Ryzyko. Szanse i zagrożenia zatrudniania Milenialsów*, CeDeWu, Warszawa.
- Lipka A., Waszczak S., Winnicka-Wejs A. (2013), *Aktywność twórcza a pracoholizm. Jak utrzymać kapitał kreatywności pracowników?*, Difin, Warszawa.
- Lipka A., Waszczak S., Król M., Giszterowicz A. (2018), *Empatyczne zarządzanie w czasach kreatywności performatywnej*, CeDeWu, Warszawa.
- Maccoby M. (1976), *The Gamesman. The New Corporate Leaders*, Simon and Schuster, New York.
- Mattson K. (2017), *An Oracle for Trump's America?*, „Chronicle of Higher Education”, 26.03.2017, <https://www.chronicle.com/article/An-Oracle-for-Trump-s/239558> (dostęp: 28.12.2021).
- Mazur B., Wakczyna A., Cichorzewska M. (2020), *Uwarunkowania efektywności w zarządzaniu. Perspektywa ekonomiczna i społeczna*, Wydawnictwo Politechniki Lubelskiej, Lublin.
- McMillan L.H., O'Driscoll M.P. (2004), *Workaholism and Health. Implications for Organizations*, „Journal of Organizational Change Management”, Vol. 17(5), s. 509-519.
- McMillan L.H., O'Driscoll M.P., Marsh N.V., Brady E.C. (2001), *Understanding Workaholism: Data Synthesis, Theoretical Critique, and Future Design Strategies*, „International Journal of Stress Management”, Vol. 8(2), s. 69-91.
- Meißner U.E. (2005), *Die „Droge” Arbeit: Unternehmen als „Dealer” und als Risikoträger – personalwirtschaftliche Risiken der Arbeitssucht*, Peter Lang Verlag, Lausanne.
- Mieścicka L. (2002), *Pracoholizm*, PTP, Instytut Psychologii Zdrowia, Warszawa.
- Mudrack P.E., Naughton T.J. (2001), *The Assessment of Workaholism: Scale Development and Preliminary Empirical Testing*, „International Journal of Stress Management”, Vol. 8(2), s. 93-111.
- Ng T.W.H., Sorensen K.L., Feldman D.C. (2007), *Dimensions, Antecedents, and Consequences of Workaholism: A Conceptual Integration and Extension*, „Journal of Organizational Behavior”, Vol. 28(1), s. 111-136.
- Oates W. (1971), *Confessions of a Workaholic*, Abingdon, Nashville.
- Olchanowski T., Sieradzan J. (2011), *Wprowadzenie do problematyki narcyzmu. Od klasycznych koncepcji narcyzmu do narcyzmu kultury zachodniej* [w:] J. Sieradzan (red.), *Narcyzm*, Wydawnictwo Uniwersytetu w Białymstoku, Białystok, s. 7-71.

- Paluchowski W.J., Hornowska E. (2003), *Pracoholizm a system wartości i uwarunkowania temperamentalne* [w:] S. Witkowski (red.), *Psychologiczne wyznaczniki sukcesu w zarządzaniu*, Wydawnictwo Uniwersytetu Wrocławskiego, Wrocław, s. 297-321.
- Peiperl M., Jones B. (2001), *Workaholics and Overworkers: Productivity or Pathology?* „Group and Organization Management”, Vol. 26(3), s. 369-393.
- Pilch I. (2014), *Makiawelizm, narcyzm, psychopatia: ciemna triada jako próba opisanie osobowości eksploatora*, „Chowana”, nr 2, s. 165-185.
- Pisarek W. (2019), *Analiza treści przekazów. Procedura badawcza* [w:] M. Kita, I. Loewe (red.), *Język w prasie. Antologia*, Wydawnictwo Uniwersytetu Śląskiego, Katowice, s. 13-53.
- Poppelreuter S. (1997), *Arbeitssucht*, Psychologie Verlags Union, Weinheim.
- Porter G. (1996), *Organizational Impact of Workaholism: Suggestions for Researching the Negative Outcomes of Excessive Work*, „Journal of Occupational Health Psychology”, Vol. 1(1), s. 70-84.
- Porter G. (2001), *Workaholic Tendencies and the High Potential for Stress Among co-workers*, „International Journal of Stress Management”, Vol. 8(2), s. 147-164.
- Pospiszyl I. (2014), *Patologie społeczne*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa.
- Reinhard M.A., Stahlberg D., Messner M. (2009), *When Failing Feels Good: Relative Prototypically for a High-status Group Can Counteract Ego-threat after Individual Failure*, „Journal of Experimental Social Psychology”, Vol. 45(4), s. 788-795.
- Robinson B.E. (1998a), *The Workaholic Family: A Clinical Perspective*, „The American Journal of Family Therapy”, Vol. 26(1), s. 65-75.
- Robinson B.E. (1998b), *Chained to the Desk*, New York University Press, New York-London.
- Robinson B.E. (2000), *Workaholism: Bridging the Gap between Workplace, Sociocultural, and Family Research*, „Journal of Employment Counseling”, Vol. 37(1), s. 31-47.
- Roehr H.-P. (2007), *Narcyzm: zakłęte ja*, W drodze, Poznań.
- Rogoza R., Rogoza M., Wyszzyńska P. (2016), *Polska adaptacja modelu narcystycznego podziwu i rywalizacji*, „Polskie Forum Psychologiczne”, t. XXI(3), s. 410-431.
- Rohrlich J. (1980), *Work and Love: The Crucial Balance*, Harmony, New York.
- Sartori G. (2005), *Homo videns. Telewizja i pomyślenie*, Wydawnictwo Uniwersytetu Warszawskiego, Warszawa.
- Saulsman L.M., Page A.C. (2005), *Corrigendum to the Five-factor Model and Personality Disorder Empirical Literature, A Meta-analysis Review*, „Clinical Psychology Review”, Vol. 25(3), s. 383-394.
- Schaufeli W.B., Bakker A.B. (2003), *UWES – Utrecht Work Engagement Scale: Test Manual*, nieopublikowany manuskrypt: Departament of Psychology, Utrecht University.

- Schaufeli W.B., Bakker A.B., van der Heijden F.M., Prins J.T. (2009), *Workaholism, Burnout and Well-being among Junior Doctors: The Mediating Role of Role Conflict*, „Work and Stress”, Vol. 23(2), s. 155-172.
- Schaufeli W.B., Taris T.W., Bakker A.B. (2006), *Dr. Jekyll and Mr. Hide: On the Differences between Work Engagement and Workaholism* [w:] R.J. Burke (ed.), *Research Companion to Working Time and Work Addiction*, Edward Elgar, Northampton, s. 193-212.
- Schmitt B.H. (1999), *Experiential Marketing*, „Journal of Marketing Management”, Vol. 15(1-3), s. 53-67.
- Scott K.S., Moore K.S., Micelli M.P. (1997), *An Exploration of the Meaning and Consequences of Workaholism*, „Human Relations”, Vol. 50(3), s. 287-314.
- Seredyńska A., Gbyl A. (2018), *Osobowość narcystyczna jako znak czasów* [w:] Ł. Kwadrans, E. Sowa-Behtare, B. Stankowski (red.), *Młodzi. Przeciw czemu się buntują? Czego pragną? Co budują?*, Wydawnictwo Naukowe Akademii Ignacjum w Krakowie, Kraków, s. 51-70.
- Seybold K.C., Salomone P.R. (1994), *Understanding Workaholism: A Review of Causes and Counselling Approaches*, „Journal of Counselling and Development”, t. 73(9/19), s. 4-9.
- Sontag S. (1977), *Photography Unlimited*, „The New York Review of Books”, 23 czerwca, s. 26-31.
- Spence J.T., Robbins A.S. (1992), *Workaholism: Definition, Measurement, and Preliminary Results*, „Journal of Personality Assessment”, Vol. 58(1), s. 160-178.
- Städele M. (2008), *Arbeitssucht und die zwanghafte Persönlichkeitsstörung. Eine theoretische und empirische Auseinandersetzung*, VDM Verlag Dr. Mueller, Saarbrücken.
- Strelau J. (2015), *Różnice indywidualne. Historia – determinanty – zastosowania*, Wydawnictwo Naukowe Scholar, Warszawa.
- Symington N. (1993/2013), *Narcyzm. Nowa teoria*, Wydawnictwo Imago, Gdańsk.
- Szmidt K.J. (2007), *Pedagogika twórczości*, Gdańskie Wydawnictwo Psychologiczne, Sopot.
- Szpitalak M. (2012), *Wielowymiarowy kwestionariusz oceny pracoholizmu*, Wydawnictwo Uniwersytetu Jagiellońskiego, Kraków.
- Taris T., Schaufeli W.B., Yerhoeven L.C. (2005), *Workaholism in the Netherlands: Measurement and Implications for Job Strain and Work-nonwork Conflict*, „Applied Psychology: An International Review”, Vol. 54(1), s. 37-60.
- Tavanti M. (2011), *Zarządzanie toksycznymi liderami. Dysfunkcyjne schematy w przywództwie organizacyjnym i sposoby radzenia sobie z nimi*, „Zarządzanie Zasobami Ludzkimi”, nr 6, s. 137-147.
- Thoresen C.J., Kaplan S.A., Barski A.P., Warren Ch.R. de Chermont K. (2003), *The Affective Underpinnings of Job Perceptions and Attitudes: A Meta-Analytic Review and Integration*, „Psychological Bulletin”, Vol. 129(6), s. 914-945.

- Twenge J.M. (2014), *Generation Me – Revised and Updated: Why Today's Young Americans Are More Confident, Assertive, Entitled – and More Miserable Than Ever Before*, Simon and Schuster, New York.
- Twenge J.M., Campbell W.K. (2013), *The Narcissism Epidemic: Living in the Age of Entitlement*, Simon and Schuster, New York.
- Watson P.J., Grisham S.O., Trotter M.V., Biderman M.D. (1984), *Narcissism and Empathy: Validity Evidence for the Narcissistic Personality Inventory*, „Journal of Personality Assessment”, Vol. 48(3), s. 301-305.
- Weick K.E. (1998), *Introductory Essay: Improvisation as a Mindset for Organizational Analysis*, „Organization Science”, Vol. 9(5), s. 543-555.
- Widiger T.A., Costa P.T. (2012), *Integrating Normal and Abnormal Personality Structure: The Five-Factor Model*, „Journal of Personality”, Vol. 80(6), s. 1471-1506.
- Wisse B., Sleebos E. (2016), *When the Dark ones Gain Power: Perceived Position Power Strengthens the Effect of Supervisor Machiavellianism on Abusive Supervision in Work Teams*, „Personality and Individual Differences”, Vol. 99, s. 122-126.
- Wojdyło K. (2004), *Pracoholizm – rozważania nad osobowościowymi wyznacznikami obsesji pracy*, „Nowiny Psychologiczne”, nr 2, s. 55-75.
- Wojdyło K. (2010), *Pracoholizm. Perspektywa poznawcza*, Difin, Warszawa.
- Wróbel M. (2011), *Afektywne konsekwencje pracoholizmu* [w:] B. Dudek (red.), *Społeczne, psychologiczne i zdrowotne skutki pracoholizmu*, Wydawnictwo Uniwersytetu Łódzkiego, Łódź, s. 73-95.
- Wróblewska K., Kowalczyk A. (2018), *Narcyz we współczesnym świecie. Analiza pojęcia w kontekście funkcjonowania społecznego osób narcystycznych*, „Rynek – Społeczeństwo – Kultura”, nr 2(28), s. 55-58, <https://kwartalnikrsk.pl/Artykuly/RSK2-2018/RSK%-2018-Wroblewska-Kowalczyk-Narczyzm-we-wspolczesnym-swiecie> (dostęp: 21.12.2021).
- Zeigler-Hill V., Besser A., Morag J., Campbell W. (2016), *The Dark Triad and Sexual Harassment Proclivity*, „Personality and Individual Differences”, Vol. 89, s. 47-54.
- Żemojtel-Piotrowska M. (2016), *Psychologiczne wyznaczniki i konsekwencje roszczeńowości w perspektywie (między)kulturowej*, Wydawnictwo Naukowe Scholar, Warszawa.
- [www 1] <https://kmt.uksw.edu.pl/media/pdf/kmt-2014-18-szpunar.pdf> (dostęp: 5.01.2022).
- [www 2] <http://www.borderline.selbsthilfe.de/Index/Informatives/Sucht/Arbeitssucht/arbeitssucht.html> (dostęp: 1.01.2022).
- [www 3] Szczukiewicz P., *Narczyzm w diagnozie i terapii psychologicznej*, <https://www.researchgate.net/profile/Piotr-Szczukiewicz/publication/322696984-Narczyzm-w-diagnozie> (dostęp: 1.01.2022).

Część II

Narcyzm a wybrane praktyki organizacyjne i personalne – wyniki własnych badań empirycznych

4

Narcyzm w naukach o zarządzaniu – systematyczny przegląd literatury i metaanaliza

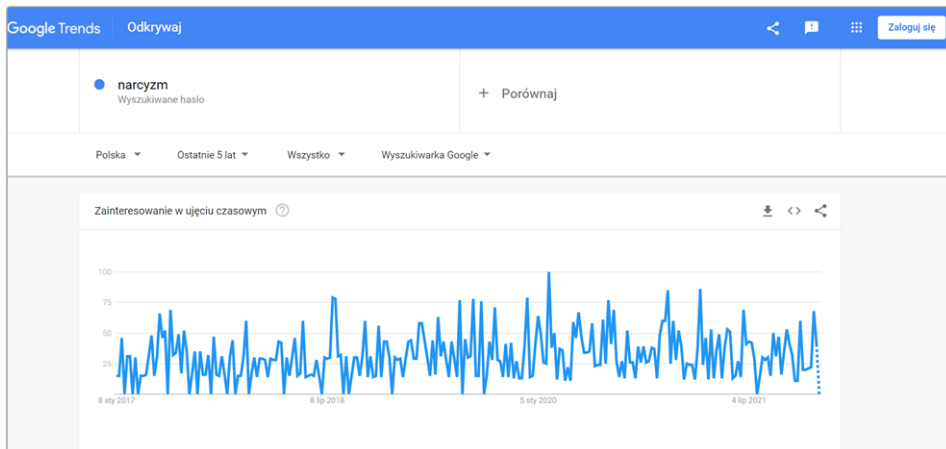
Alicja Winnicka-Wejs

4.1. Wprowadzenie

W ostatnim czasie na polskim rynku wydawniczym pojawiły się nowe publikacje popularnonaukowe (głównie przekłady z języka angielskiego) poświęcone zagadnieniu narcyzmu [Burgo, 2016; McBride, 2016, 2021; Behary, 2020; Butler, 2021; Erikson, 2021; Lowen, 2021; Hall, 2021 (zob. *Sposób na narcyza*, 2022); Stamateas, 2021]. Mają one przede wszystkim charakter poradnikowy, wskazując różnorodne skuteczne metody radzenia sobie z osobami narcystycznymi. Jak dowodzą ich autorzy, takich ludzi można spotkać wszędzie: w szkole, w pracy, w domu i w związku z tym warto wiedzieć, jakie są źródła narcyzmu, jak budować relacje z narcyzem i jakie podjąć działania terapeutyczne w tym zakresie.

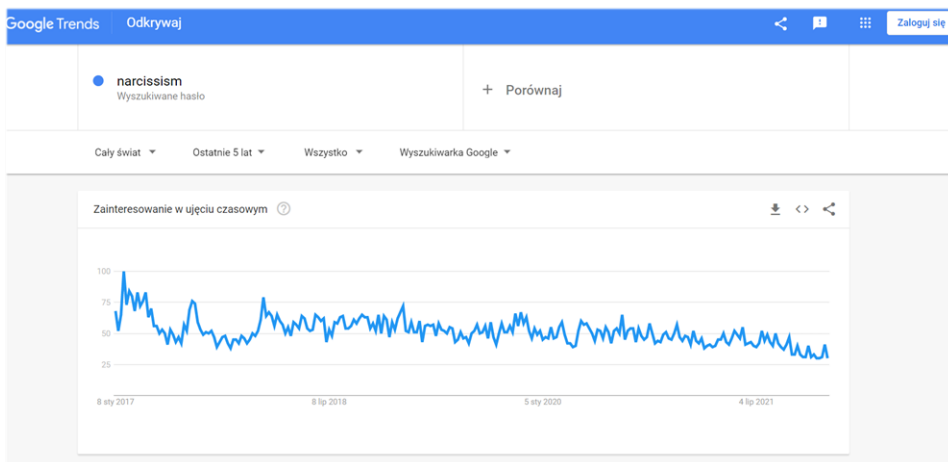
Przyglądając się zainteresowaniu narcyzem w popularnej wyszukiwarce Google i analizując je pod kątem czasowym, można stwierdzić, że w ostatnich 5 latach w Polsce popularność tego hasła była zróżnicowana, przyjmując zarówno wartość „100 – najwyższa popularność”, jak i „50 – dwukrotnie mniejsza popularność”, czy też „0” (por. rysunek 4.1).

Polscy użytkownicy Internetu w wyszukiwarce Google pytali o: „narcyzm”, „narcyzm co to”, „narcyzm definicja”, „narcyzm test” [www 1]. Inaczej przedstawia się zainteresowanie tematem *narcissism* w skali światowej w podobnie przyjętym okresie 5 lat (por. rysunek 4.2).



Rysunek 4.1. Zainteresowanie hasłem „narcyzm” w Polsce w ujęciu czasowym (5 lat)

Źródło: [www 1].



Rysunek 4.2. Zainteresowanie hasłem *narcissism* w świecie w ujęciu czasowym (5 lat)

Źródło: [www 1].

Największe zainteresowanie tematem wykazują osoby ze Szwecji, Jamajki, Trynidadu i Tobago, Australii i Irlandii, które przede wszystkim pytały o: „*dr ramani narcissism*”, „*sick boy lyrics*”, „*what is cover narcissism*”, „*narcissism meaning in bengali*”, „*der les carter narcissism*” (wymieniono 5 z 25 zapytań zyskujących popularność) [www 1].

Na uwagę zasługuje pierwsze zapytanie dotyczące dr Ramani – ekspertki ds. narcyzmu, psycholog klinicznej, autorki bestsellerów [Ramani, 2015, 2019] i filmów na platformie YouTube [www 2], która zachęca wszystkich do powstrzy-

mania fali narcyzmu w naszym niepewnym świecie. Drugie zapytanie jest związane z piosenką zespołu The Chainsmokers pt.: *Sick boy*, gdzie w tekście pojawiają się zdania: *Welcome to the narcissism (...), And don't believe the narcissism when everyone projects and expects you to listen to `em* [www 3]. Kolejne zapytania dotyczą znaczenia narcyzmu i jego ukrytej formy. Piąte zapytanie związane jest z dr Les Carterem współtwórcą kanału na YouTube *Surviving Narcissism* [www 4] oraz autora książki *Enough About You, Let's Talk About Me How to Recognize and Manage the Narcissists in Your Life* [2008].

Okazuje się, że narcyzm jest w centrum zainteresowania zarówno zwykłych śmiertelników, jak i naukowców, psychoterapeutów i psychologów. Jest to problem podejmowany na pograniczu mediów, psychologii i etyki, a interesujący opis specyfiki tego zjawiska, przyczyn i konsekwencji narcyzmu postępującego dzięki mediom można odnaleźć m.in. w monografii *Kultura cyfrowego narcyzmu* autorstwa M. Szpunar [2016; zob. recenzję: Guzek, 2016, s. 147-148]. Przechodzenie do świata lustrzanego, postępująca cyfryzacja relacji i życia społecznego powoduje, że stajemy się społeczeństwem zbudowanym z jednostek narcystycznych [Hatałska, 2021, s. 114-115; por. Jabłońska, 2018, s. 73-96], mówi się nawet o epidemii narcyzmu [Vater, Moritz, Roepke, 2018; Skarbek, 2020, s. 13].

Należy podkreślić, że narcyzmem interesują się różne dyscypliny naukowe, zwłaszcza psychologia (por. rozdział 1), ale czy jest to problem badawczy z zakresu nauk o zarządzaniu i jakości? Na potrzeby niniejszego rozdziału sformułowano następujące pytanie badawcze: czy i w jakim zakresie zagadnienie narcyzmu jest obecne w publikacjach naukowych z zarządzania? Celem było zapoznanie się z dotychczasowymi wynikami badań, określenie istniejącego stanu wiedzy oraz wyłonienie luk badawczych w literaturze przedmiotu z tego obszaru badawczego.

4.2. Metodyka badawcza

Główną metodą badawczą był systematyczny przegląd literatury przedmiotu, który wybrano ze względu na powszechny, tani, szybki i łatwy dostęp do różnorodnych baz pełnotekstowych (polskich i zagranicznych). Niewątpliwie cyfryzacja publikacji naukowych i usieciowienie ułatwiają przeprowadzenie badania.

Procedurę systematycznego przeglądu literatury dokonano zgodnie z wymaganym w naukach o zarządzaniu i jakości rygiorem metodologicznym, według czterech faz liczących łącznie siedem etapów [Czakoń, 2020, s. 124] – por. tabela 4.1.

Tabela 4.1. Procedura systematycznego przeglądu literatury dotycząca narcyzmu w naukach o zarządzaniu i jakości

Faza	Etap	Charakterystyka
I.	1. Określenie celu badania	Cel rozponawczy, ze z góry założonym hasłem przedmiotowym: narcyzm
II.	2. Wyłonienie podstawowej literatury	Zbiór publikacji, które będą przedmiotem eksploracji: – bazy: Nauka Polska, Biblioteka Narodowa, BazEkon, ProQuest
	3. Selekcja publikacji	Według kryterium KW (<i>keywords</i> – słów kluczowych): narcyzm, narcystyczne, <i>narcissism, narcissist</i> ; Według kryterium AKW (<i>author-supplied keywords</i>): zarządzanie, management/business/business&economics
	4. Opracowanie bazy danych publikacji	Zastosowanie kryteriów wyłączenia i usunięcia powtarzających się pozycji. Przegląd abstraktów ze stratyfikacją tekstów bezpośrednio dotyczących badanego zagadnienia mieszczącego się w naukach o zarządzaniu
III.	5. Analiza bibliometryczna	Analiza liczby publikacji w latach; analiza cytawalności
	6. Analiza treści	Analiza treści literatury według frekwencji (słów kluczowych, problemów badawczych), z wykorzystaniem procedury metaanalizy (przegląd narracyjny)
IV.	7. Opracowanie raportu	Wyniki analizy i ich interpretacja

Źródło: Opracowanie własne na podstawie: Czakon [2020, s. 119-139].

Przy ocenie treści badanych publikacji zastosowano metaanalizę literatury. W naukach o zarządzaniu metoda ta nie jest jeszcze powszechnie stosowana przez badaczy [zob. Gondek, Mazur, 2020, s. 140], chociaż trzeba zaznaczyć, że na gruncie zarządzania zasobami ludzkimi stosuje się zarówno metaanalizę odnoszącą się jedynie do danych ilościowych (współczynników korelacji, regresji czy różnic międzygrupowych), jak również tę, która syntetyzuje badania jakościowe [Turek, Wojtczuk-Turek, 2021, s. 232-236]. Jakościowa metaanaliza (*Qualitative Meta-analysis* – QMA) jest jednak nieczęsto spotykana w badaniach z zakresu zarządzania [zob. Combs, Crook, Rauch, 2019, s. 6].

W niniejszym badaniu zdecydowano się na krytyczną analizę literatury przedmiotu za pomocą metody: przeglądu narracyjnego, który jest werbalnym opisem istniejących badań, dotyczących teorii, budowy, kluczowych czynników i ich roli, wyników badań [Gondek, Mazur, 2020, s. 141]. Taki przegląd wskazuje dalsze możliwości rozwoju badań naukowych w danej dziedzinie [King, He,

2005] i pozwala na syntezę dotychczasowych wyników. Do metaanalizy literatury włączono wyniki badań z czasopism i recenzowanych pozycji z literatury przedmiotu (por. tabela 4.1), biorąc pod uwagę kryterium jakości publikacji [por. Gondek, Mazur, 2020, s. 144].

4.3. Wyniki analizy i ich interpretacja

4.3.1. Analiza bibliometryczna i treści polskich publikacji oraz jej wyniki

Eksplorację rozpoczęto od bazy Nauka Polska, gdzie w zakładce „Badania”, wpisując słowa kluczowe: „narcyzm” pojawiło się 11 wyników (por. tabela 4.2, pozycje 1-11), „narcystyczne”: 2 wyniki (por. tabela 4.2, pozycje 12-13). Są to prace doktorskie napisane w latach 2004-2020, głównie w naukach psychologicznych (8 prac) oraz medycznych (2), filologicznych (2), teologicznych (1). Niestety nie ma wśród nich żadnej pracy z nauk o zarządzaniu i jakości.

Tabela 4.2. Wykaz badań dotyczących narcyzmu w Polsce według bazy Nauka Polska

Lp.	Autor	Tytuł	Rok	Instytucja nadająca stopień doktora	Klasyfikacja
1	2	3	4	5	6
1.	M.A. Hyla	<i>Percepcja ciemnej triady osobowości na podstawie wizerunku</i>	2018	Uniwersytet Śląski, Wydział Pedagogiki i Psychologii	Psychologia
2.	J. Rońda	<i>Zagadnienie miłości samego siebie w refleksji teologiczno-moralnej</i>	2012	Uniwersytet Warmińsko-Mazurski w Olsztynie, Wydział Teologii	Nauki teologiczne
3.	K.A. Kokodyńska	<i>Obraz siebie i postawy wobec śmierci u osób z rozpoznaniem depresji po próbach samobójczych</i>	2019	Katolicki Uniwersytet Lubelski Jana Pawła II	Psychologia
4.	M. Gałkowska-Bachanek	<i>Syndrom wzrostu i rozpadu a postawy być i mieć u młodzieży. Weryfikacja empiryczna koncepcji E. Fromma</i>	2005	Katolicki Uniwersytet Lubelski Jana Pawła II, Wydział Nauk Społecznych	Psychologia

cd. tabeli 4.2

1	2	3	4	5	6
5.	P. Nowak	<i>Narcyzm a funkcjonowanie społeczne</i>	2004	Katolicki Uniwersytet Lubelski Jana Pawła II, Wydział Nauk Społecznych	Psychologia
6.	T. Gajda	<i>Struktura osobowości: „dialogowe ja” według Huberta Hermansa a model psychiki w ujęciu Sigmunda Freuda</i>	2006	Katolicki Uniwersytet Lubelski Jana Pawła II, Wydział Nauk Społecznych	Psychologia
7.	T. Liszewski	<i>Identyfikacja z grupą a charyzmatyczna i tradycyjna orientacja religijna w wybranych katolickich grupach religijnych</i>	2019	Katolicki Uniwersytet Lubelski Jana Pawła II, Wydział Nauk Społecznych	Psychologia
8.	R.J. Chmielewski	<i>Funkcjonowanie psychologiczne kobiet poddającym się zabiegom z zakresu chirurgii plastycznej i medycyny estetycznej mającym na celu redukcję tkanki tłuszczowej</i>	2020	Uniwersytet Medyczny w Lublinie	Nauki medyczne
9.	E. Gleba	<i>Cechy osobowości i obraz rodziców u kobiet z nieprawidłowymi postawami wobec odżywiania się</i>	2014	Uniwersytet Medyczny w Lublinie	Nauki medyczne
10.	E.A. Sanecka	<i>Ciemna triada osobowości, postawy wobec pracy i zachowania organizacyjne</i>	2018	Uniwersytet Śląski, Wydział Pedagogiki i Psychologii	Psychologia
11.	A.Z. Czarna	<i>Narcyzm a funkcjonowanie społeczne</i>	2013	Uniwersytet Wrocławski, Wydział Nauk Historycznych i Pedagogicznych	Psychologia
12.	A. Gotchold	<i>Recepcja mitu o Narcyzmie w kulturze Zachodu. Pożądanie narcystyczne a samo-poznanie*</i>	2016a	Uniwersytet Warszawski, Wydział „Artes Liberales”	Nauki filologiczne

cd. tabeli 4.2

1	2	3	4	5	6
13.	R.D. Patyk	„Pisze(ę) się”. Podmiot narcystyczny: Białoszewski – Wojaczek – Świetlicki	2008	Uniwersytet Śląski w Katowicach, Wydział Filologiczny	Nauki filologiczne

* Dostępna jest także książka A. Gotchold (2016b), *The myth of Narcissus and its reception in Western culture: narcissistic desire as a myth of self-knowledge*, Wydawnictwo DiG, Edition La Rama, Warsaw.

Źródło: Opracowanie własne na podstawie [www 5].

Z punktu widzenia przeglądu stanu wiedzy na potrzeby niniejszego rozdziału i poszukiwań zagadnień związanych z naukami o zarządzaniu, na uwagę zasługuje praca doktorska E.A. Saneckiej *Ciemna triada osobowości, postawy wobec pracy i zachowania organizacyjne* [2018] oraz powstała na jej podstawie monografia *Ciemna triada osobowości w środowisku pracy. Perspektywa interakcyjna* [Sanecka, 2020]. Są one co prawda z zakresu psychologii pracy i organizacji, ale podejmują zagadnienie narcyzmu w miejscu pracy, w kontekście postaw wobec pracy i zachowań organizacyjnych, stanowiąc interesujące źródło wiedzy teoretycznej i empirycznej dotyczącej specyfiki funkcjonowania pracowników zatrudnionych na polskim rynku pracy [Sanecka, 2020, s. 10-11].

Perspektywa badawcza została poszerzona o powiązanie narcyzmu nie tylko z „ciemnymi” aspektami/stronami zachowań organizacyjnych (kontrproduktywnymi), ale także z pozytywnie ewaluowanymi czynami podejmowanymi przez pracowników i ich postawami wobec pracy (zachowania obywatelskie w organizacji, satysfakcja z pracy, przywiązanie do organizacji), uwzględniając właściwości środowiska pracy i uwarunkowania osobowościowe [Sanecka, 2020]. Wyniki badania przeprowadzone wśród 434 pracowników za pomocą narzędzi psychometrycznych wykazały:

- pozytywną zależność narcyzmu z satysfakcją z pracy. Taki wzorzec korelacji może odzwierciedlać tendencję do podtrzymywania nierealistycznych, wielkościowych przekonań na temat własnej pracy przez narcystyczne jednostki lub też wskazywać, że narcyzm jako cecha powiązana z różnymi miarami dobrostanu psychofizycznego stanowi „jaśniejszy” komponent ciemnej triady (CT);
- ujemną zależność narcyzmu z przywiązaniem kontynuacyjnym, co może wynikać z tego, że posiadający nadmiernie pozytywny obraz własnej osoby narcystyczni pracownicy dostrzegają większe możliwości znalezienia innej, bardziej satysfakcjonującej pracy;
- brak istotnego statystycznie związku narcyzmu z normatywnym komponentem przywiązania, co sugeruje, że narcystyczne jednostki są skoncentrowane

- na sobie i realizacji własnych interesów, mogą nie odczuwać moralnego obowiązku pozostania w organizacji;
- dodatni związek narcyzmu z zachowaniami obywatelskimi w organizacji (OCB). Wynik może wynikać z zawyżonej samooceny osób narcystycznych, przekładającej się na nadmiernie pozytywną percepcję własnych zachowań w środowisku pracy;
 - narcyzm był dodatnio skorelowany z zachowaniami kontrproduktywnymi w organizacji (CWB), ale siła tej zależności okazała się słaba. W analizie regresji narcyzm – w przeciwieństwie do makiawelizmu i psychopatii – nie był istotnym predykatorem CWB;
 - nie wykazano występowania efektów interakcyjnych w odniesieniu do takich właściwości środowiska pracy, jak: status materialny w organizacji, naruszenie kontraktu psychologicznego, autonomia, ograniczenia organizacyjne, przestrzegana polityka organizacyjna, wymiana między przełożonym a podwładnym. Oznacza to, że wymienione zmienne organizacyjne nie odgrywają decydującej roli w ekspresji cech CT w kontekście zawodowym, a ich obecność nie prowadzi do nasilenia toksyczności narcyzmu w postaci negatywnie ewaluowanych postaw wobec pracy i zachowań organizacyjnych [więcej w: Sanecka, 2020, s. 202-211].

Analizując polską bazę Biblioteki Narodowej, uzyskano wyniki, które zostały przedstawione w tabeli 4.3. Należy zaznaczyć, że przy selekcji nie dokonano zawężenia dat wydania, a kryterium dziedziny i ujęcia z tej bazy nie jest zbieżne z klasyfikacją dziedzin i dyscyplin naukowych w Polsce [por. [www 6](#)].

Tabela 4.3. Selekcja zastosowana w badaniach literatury z zakresu narcyzmu w bazie Biblioteki Narodowej

Stopień selekcji	Kryterium selekcji	Liczba wyników
1.	Hasło: narcyzm	282 wyniki
2.	Zawężenie wyników (forma i typ): publikacje naukowe	125 publikacji
3.	Zawężenie wyników (dziedzina i ujęcie): zarządzanie i marketing	3 publikacje

Źródło: Opracowanie własne na podstawie: [[www 7](#)].

Wśród 125 publikacji naukowych dominują te z obszaru: psychologii, socjologii, literaturoznawstwa, edukacji i pedagogiki, etnologii i antropologii kulturowej, kultury i sztuki, historii, mediów i komunikacji społecznej, gdzie 80% z nich zostało opublikowanych w ostatnich 5 latach (2017-2021) [[www 7](#)]. Wśród wyłonionych 3 publikacji z zarządzania i marketingu znalazły się dwa artykuły:

Narcyzm w reklamie telewizyjnej: analiza ilościowa i jakościowa [Widerski, 2017], *Narcyzm a orientacja na sprzedaż vs. orientacja na klienta w kontaktach handlowych* [Fornalczyk, Just, 2016] oraz monografia *Patologie i dysfunkcje w organizacji* [Kowalewski, Moczydłowska, 2020].

Na uwagę zasługuje ostatnia pozycja zwarta, gdyż jest to na razie jedyna polska publikacja naukowa z obszaru zarządzania podejmująca wątek narcyzmu oraz patologicznej kultury organizacyjnej – kultury narcyzmu. W rozdziale „Niszcząca siła narcyzmu” dokonano przeglądu koncepcji naukowych dotyczących przyczyn narcyzmu oraz jego przejawów, przeanalizowano narcyzm w kontekście teorii ciemnej triady osobowości, przedstawiono kulturę narcyzmu, a także zależności między narcyzmem i przywództwem organizacyjnym [Kowalewski, Moczydłowska, 2020, s. 185-211].

Zgodnie z założeniami badawczymi podczas wyłonienia zbioru publikacji sięgnięto również do popularnej bazy BazEkon, współtworzonej przez polskie uczelnie ekonomiczne [www 8]. W tabeli 4.4 przedstawiono przebieg tworzenia bazy literaturowej dla badań nad narcyzmem przy użyciu BazEkon, a w tabeli 4.5 analizę treści wyselekcjonowanych publikacji.

Tabela 4.4. Przebieg tworzenia bazy literaturowej dla badań nad narcyzmem (BazEkon)

Kryteria wyszukiwania	Lata publikacji*	Liczba publikacji	Po weryfikacji abstraktów**	Autorzy publikacji
Narcyzm	2012-2021	22	7	Chudzicka-Czupała, 2012; Stawiarska-Lietzau, Łuzniak-Piecha, 2014; Sanecka, 2015; Fornalczyk, Just, 2016; Moczydłowska, 2016; Szpunar, 2017; Dreżewska, Michnik-Szladerba, 2019
Narcystyczne	2001-2019	13	6 (w tym: 2 nowe publikacje)	j.w. Sackowski, 2001; Barabasz, 2004

* Nie zawężono okresu publikacji, ujęto wszystkie lata zawarte w bazie.

** Analiza treści abstraktów i słów kluczowych, które w ocenie Autorki nawiązują do tematyki zarządzania.

Źródło: Opracowanie własne na podstawie: [www 8].

Tabela 4.5. Analiza treści wyselekcjonowanych publikacji z bazy literaturowej BazEkon

Tytuł publikacji	Autor (autorzy)	Rok publikacji	Słowa kluczowe	Najważniejsze zagadnienia/wnioski
1	2	3	4	5
1. <i>Budowanie relacji z jednostką narcystyczną w środowisku pracy</i>	J. Dreżewska, J. Michnik-Szladerba	2019	narcyzm, relacje pracownicze, środowisko pracy, osobowość, zarządzanie ludźmi	Próba konstrukcji katalogu dobrych praktyk (bazowych i z obszaru HR), które mogą pomóc w budowie narzędzia wspierającego osoby narcystyczne i współpracujące z nimi w środowisku pracy
2. <i>Postawy narcystyczne wśród pracowników nauki</i>	M. Szpunar	2017	narcyzm, pracownicy nauki, przemoc symboliczna, utowarowienie jednostki, hiperkonkurencyjność	Wskazanie czynników o charakterze endo- i egzogennych narcyzmu wśród pracowników nauki
3. <i>Postawy narcystyczne jako źródło dysfunkcji w zarządzaniu – ujęcie teoretyczne</i>	J.M. Moczyłowska	2016	narcyzm, narcystyczne przywództwo, dysfunkcje w zarządzaniu	Studia teoriopoznawcze dotyczące narcyzmu, jego przejawów oraz uwarunkowań psychospołecznych i organizacyjnych; wskazanie dalszych pożądanych kierunków badań empirycznych (zdiagnozowanie polskiego kontekstu kulturowego zachowań narcystycznych w organizacjach; pytanie o przeciwdziałanie postawom narcystycznym na wszystkich szczeblach struktury organizacyjnej; relacje między postawami narcystycznymi a innymi przejawami dysfunkcji w zarządzaniu, np. mobbingiem)
4. <i>Narcystyczne przywództwo w organizacjach: analiza ujęć teoretycznych i empirycznych</i>	E. Sanecka	2015	narcyzm, przywództwo, narcystyczne przywództwo, narcystyczny lider	Funkcjonowanie narcystycznych kierowników w organizacjach – „jasne” i „ciemne” strony narcyzmu wśród kadry zarządzającej

cd. tabeli 4.5

1	2	3	4	5
5. <i>Narcyzm a orientacja na sprzedaż vs orientacja na klienta w kontaktach handlowych</i>	A. Fornalczk, D. Just	2016	orientacja na sprzedaż, orientacja na klienta, narcyzm	Wyniki własnych badań empirycznych dotyczących związku narcyzmu i orientacji społecznych: na klienta vs sprzedaż w sytuacjach relacji handlowych – istotny związek między wysokim poziomem narcyzmu handlowców a ich silną orientacją na sprzedaż. Narzędzia kwestionariuszowe: ankieta danych demograficznych, Kwestionariusz Narcyzmu NPI Raskina i Terry'ego w polskiej adaptacji Bazińskiej i Drat-Ruszczak, autorski kwestionariusz do badania orientacji na sprzedaż vs orientacji na klienta; N = 150 polskich handlowców
6. <i>Psychopatia, narcyzm, histrionika – menedżerowie o osobowościach patologicznych i kreowane przez nich kultury organizacyjne: wprowadzenie do badań</i>	M. Stawiar-ska-Lietzau, M. Łuzniak-Piecha	2014	Psychopaci, menedżerowie narcystyczni, menedżerowie histrioniczni, kultura korporacyjna, środowisko pracy	Wzajemne zależności pomiędzy patologicznym typem osobowości menedżera a kulturą organizacyjną (więcej o psychopatii niż narcyzmie)
7. <i>Filozofia moralna jednostek jako przesłanka dobrych praktyk w biznesie</i>	A. Chudzi-ka-Czupała	2012	etyka, przekonania moralne, zachowania nieetyczne	Wyniki badań własnych przeprowadzonych wśród 326 pracowników różnych organizacji, przy użyciu SIFM (Skali Indywidualnej Filozofii Moralnej). Narcyzm jako jeden z wymiarów konstruktów „filozofia moralna”. Wyniki ujawniły istnienie znaczących różnic między badanymi w zakresie wyznawanych wartości etycznych

cd. tabeli 4.5

1	2	3	4	5
8. <i>Charyzma a narcystyczna osobowość lidera</i>	A. Barabasz	2004	lider w przedsiębiorstwie, zarządzanie przedsiębiorstwem, zarządzanie w kryzysie, osobowość lidera, przywództwo	Zwrócenie uwagi na zagrożenia dla organizacji ze strony przywódcy o narcystycznej zaburzonej strukturze osobowości
9. <i>Problemy z narcystycznymi liderami</i>	R. Saczkowski	2001	lider w przedsiębiorstwie, osobowość lidera, zarządzanie menedżerskie, psychologia jednostki	Charakterystyka ludzi posiadających cechy narcystyczne w aspekcie przydatności menedżerskiej, szczególnie na najwyższych szczeblach zarządzania, występowanie w polskiej transformacji problemu narcystycznych liderów

Źródło: Opracowanie własne na podstawie: [www 8].

Z analizy treści wyselekcjonowanych publikacji zawartych w tabeli 4.5 wynika, że postawy narcystyczne zostały zdiagnozowane wśród pracowników zatrudnionych na stanowiskach naukowych, handlowych i menedżerskich. Problem narcyzmu jest omawiany w kontekście relacji pracowniczych, zachowań organizacyjnych, środowiska pracy, kultury organizacyjnej, przywództwa, hiperkonkurencyjności i dysfunkcji w zarządzaniu. Większość publikacji ma charakter teoriopoznawczy [z wyjątkiem: Chudzicka-Czupała, 2012; Sanecka, 2015; Fornalczyk, Just, 2016].

Analiza cytawalności wyselekcjonowanych publikacji z zakresu narcyzmu wskazuje raczej na małe znaczenie na mapie nauki o zarządzaniu, gdyż są to wyłącznie jednocyfrowe cytowania. Na przykład pozycja [Stawiarska-Lietzau, Łuzniak-Piecha, 2014] jest cytowana siedem razy, [Barabasz, 2004; Chudzicka-Czupała, 2012] – sześć, a [Szpunar, 2017] – cztery, pozostałe są bez cytowania [www 9].

4.3.2. Analiza bibliometryczna i treści anglojęzycznych publikacji

Podstawową anglojęzyczną literaturę przedmiotu wyłoniono na podstawie cyfrowej bazy pełnotekstowej ProQuest, która stanowi wiarygodne źródło ważniejszych czasopism międzynarodowych, recenzowanych i publikowanych w języku

angielskim. Tabela 4.6 przedstawia przebieg tworzenia bazy literaturowej dla badań nad narcyzmem przy użyciu bazy: ProQuest [www 10].

Tabela 4.6. Przebieg tworzenia bazy literaturowej dla badań nad narcyzmem przy użyciu bazy ProQuest

Kryteria wyszukiwania	Liczba publikacji
<i>Narcissism</i> – słowo	15 498
Pełnotekstowe artykuły recenzowane	3896
Typ źródła: czasopisma naukowe	3856
Ostatnie 5 lat (2017-2021)	1565
Uwzględnienie tematu: <i>narcissism</i>	369
Uwzględnienie rodzaju dokumentów według listy: artykuł problemowy, artykuł	358
Język angielski	351
Uwzględnienie tytułów publikacji z obszaru: <i>management, business, economics, leadership & organizational management, personnel</i>	81
Po weryfikacji abstraktów, tytułów	49

Źródło: Opracowanie własne na podstawie: [www 10].

W okresie od 2017 roku do 2021 roku najwięcej artykułów dotyczących narcyzmu opublikowano w „Journal of Business Ethics” (12), „Journal of Leadership, Accountability and Ethics” (7), „Journal of Management and Organization” (4), „Leadership & Organization Development Journal” (4), „Cogent Business & Management” (3), „Personnel Review” (3).

Analiza cytawalności anglojęzycznych publikacji z wyodrębnionej bazy literaturowej wykazała, że tylko wybrane z nich mają od kilku do kilkudziesięciu cytowań, co może oznaczać, że także w środowisku zagranicznych badaczy narcyzm nie należy do popularnych tematów badawczych. Dla przykładu: [Braun i in., 2018] – 25 cytowań; [Erkutlu, Chafra, 2017b] – 13 cytowań, [Ingersoll i in., 2019] – 10 cytowań, [Buchholz, Lopatta, Maas, 2020] – 8 cytowań. Należy zwrócić uwagę, że większość analizowanych publikacji (por. tabela 4.6) prezentuje wyniki własnych badań empirycznych, w odróżnieniu od przywołanych wcześniej polskich publikacji, które w zdecydowanej większości były teoriopoznawcze.

Analizując treści anglojęzycznych publikacji, można wskazać powtarzające się problemy/obszary badawcze. Wiele publikacji omawia szkodliwe skutki narcystycznego przywództwa dla pracowników i organizacji. Zakłada się, że narcyzm jest konstruktem nieetycznego, toksycznego przywództwa, który ma wpływ na kontrproduktywne zachowania pracowników. Należy podkreślić, że związek narcystycznego przywództwa z wybranymi zmiennymi badano zarówno w sektorze publicznym, jak i prywatnym w różnych krajach (głównie w Indiach, Chinach, Pakistanie, Iranie, Turcji).

Kolejny obszar zainteresowania zagranicznych badaczy dotyczy pracowniczego narcyzmu (nie tylko przełożonych, ale także pracowników) oraz sposobów radzenia sobie z negatywnym wpływem narcyzmu jako destrukcyjnej cechy przywództwa. Interesujące są także badania dotyczące narcystycznych dyrektorów generalnych i ich zarządzania zyskami firm. Narcyzm analizowany jest także w kontekście nieetycznych zachowań (oszustw, korupcji), przedsiębiorczości, zarządzania wiedzą, społecznej odpowiedzialności biznesu.

Narcystyczni liderzy na początku są często postrzegani jako charyzmatyczni i pewni siebie przywódcy. Jednak cechy związane z własnym interesem i wyzykiem ujawniają się później i mogą mieć destrukcyjny wpływ na organizacje. Z jednej strony posiadanie narcystycznych liderów w organizacji może być pomocne w czasach kryzysu i poważnych zmian ze względu na ich wiarę we własne możliwości, ale z drugiej strony zachowania narcystycznych liderów mają negatywny wpływ na satysfakcję pracowników z pracy [Swid, Ragab, 2018, s. 31-39]. Dowodzą tego m.in. badania przeprowadzone w tureckim szpitalu uniwersyteckim, które wykazały ujemny istotny związek między toksycznym przywództwem a zaufaniem organizacyjnym, satysfakcją z pracy [Erdal, Budak, 2021, s. 139-155]. Z kolei w Pakistanie zbadano, jak ostracyzm i narcyzm przełożonych pielęgniarek wpływa na kontrproduktywne zachowania młodszych pielęgniarek, z „politycznymi umiejętnościami” jako moderatorem [Ali, Johl, 2020, s. 1-18]. W południowoafrykańskich organizacjach produkcyjnych badano także wpływ toksycznego przywództwa na satysfakcję z pracy, rotację i zaangażowanie [Paltu, Brouwers, 2020, s. 1-11].

Narcyzm jako jeden z pięciu wymiarów toksycznego przywództwa był także badany w spółkach naftowych i gazowych w Pakistanie, gdzie ustalono, że niewłaściwy nadzór i narcyzm mają znaczący negatywny wpływ na poziom bezpieczeństwa pracujących tam inżynierów [Saleem, Malik, Malik, 2021, s. 1-16]. W tym samym kraju badano również skutki postrzeganej narcystycznej superwizji i zastraszania w miejscu pracy wśród 395 pracowników zatrudnionych w bankowości i telekomunikacji. Wyniki badania pokazały bezpośrednią pozytywną relację postrzeganego narcystycznego nadzoru i mobbingu w miejscu pracy z milczeniem pracowników [Khan, Nazir, Shafi, 2021, s. 87-110]. Z kolei na próbie 845 pracowników z różnych izraelskich branż przetestowano model, w którym poczucie własnej skuteczności, autonomia i narcyzm pośredniczą we wpływie destrukcyjnego przywództwa na kontrproduktywne zachowania pracowników [Brender-Ilan, Sheaffer, 2019, s. 212-222].

W Indiach, badając wpływ ciemnej triady osobowości na zmienność wyników zespołu i rolę ugodowości zespołowej w takiej relacji, zdiagnozowano wśród pracowników dziewiętnastu firm duże wahania wydajności zespołów

[Uppal, 2021, s. 99-113]. Badając związek między narcyzmem dyrektora generalnego a wydajnością firmy w przemyśle samochodowym w Indiach, ustalono, że jest on krzywoliniowy, co oznacza, iż narcyzm może do pewnego stopnia pozytywnie wpłynąć na wydajność firmy, ale poza tym może stać się kontrproduktywny lub nieefektywny [Uppal, 2020, s. 573-590]. Z kolei badania wśród 273 menedżerów wyższego szczebla dużej indyjskiej organizacji sektora publicznego wykazały, że cechy osobowości narcystycznej były pozytywnie powiązane z autorytarnym stylem przywództwa, a ujemnie z zadaniowym [Sudha, Shahnaz, 2020, s. 280-293]. W latach 2010-2015 w 218 indyjskich firmach zbadano wpływ narcyzmu prezesów na umiędzynarodowienie firm z rynków wschodzących, zwracając uwagę na ich skłonność do podejmowania wysokiego ryzyka i ryzykownych decyzji strategicznych [Agnihotri, Bhattacharya, 2019, s. 889-918].

Badania w jedenastu dużych chińskich firmach zajmujących się zaawansowanymi technologiami wykazały, że narcystyczne przywództwo ma negatywny wpływ na innowacyjne zachowania pracowników, a zależność poznawcza i niepewność środowiskowa odgrywają umiarkowane role pośredniczące między narcyzmem lidera a innowacyjnym zachowaniem pracowników [Yang i in., 2021, s. 137-154]. Inne wyniki uzyskano podczas badania członków i liderów z dwięćdziesięciu sześciu zespołów badawczo-rozwojowych w Chinach, gdzie stwierdzono, że narcyzm lidera miał pozytywny wpływ na wysiłki związane z poszukiwaniem informacji przez zespół i był bardziej pozytywny w sytuacji partycypacyjnego podejmowania decyzji [Zhou i in., 2019, s. 916-931]. W Chinach badano także wpływ narcystycznego przywództwa na „zachowanie głosu” pracowników z perspektywy stresu w pracy, zaufania do liderów i tradycji. Przywództwo narcystyczne koreluje pozytywnie ze stresem zawodowym pracowników, które pośredniczy między przywództwem narcystycznym a „zachowaniem głosu” pracowników [Yao i in., 2020, s. 543-563].

W Turcji zbadano zależności pomiędzy narcyzmem przywódców a cynizmem organizacyjnym pracowników wśród 1215 dyplomowanych pielęgniarek z 15 uniwersyteckich szpitali. Potwierdzono pozytywny wpływ narcyzmu przywódców na cynizm pracowników, a także pośredniczący efekt ich napięcia psychicznego. Ponadto ustalono, że gdy poziom kapitału psychologicznego jest wysoki, związek między narcyzmem a cynizmem organizacyjnym jest słaby [Erkutlu, Chafra, 2017a, s. 346-363]. Natomiast w dziewiętnastu pięciogwiazdkowych hotelach w Turcji zbadano zależności pomiędzy narcyzmem lidera a osadzeniem podwładnych w strukturze organizacyjnej oraz sprawdzono modyfikującą rolę uważności moralnej i integralności behawioralnej w tej relacji. Wyniki analizy moderowanej regresji hierarchicznej wykazały, że istnieje ujemna

zależność między narcyzmem lidera a wspomnianym osadzeniem [Erkutlu, Chafra, 2017b, s. 146-162].

Wyniki badania przeprowadzonego wśród 660 pracowników zatrudnionych w publicznych i prywatnych firmach na terenie Zjednoczonych Emiratów Arabskich wskazały na istotnie ujemną korelację pomiędzy toksycznym przywództwem (nadużywanie nadzoru, przywództwo autorytarne, nieprzewidywalność) a obywatelskimi zachowaniami pracowników. Podskale narcyzmu i autopromocji toksycznego przywództwa nie wykazały istotnego związku z obywatelskimi zachowaniami organizacyjnymi zorientowanymi na afiliację i wyzwania [Behery, Al-Nasser, 2018, s. 793-815].

Na podstawie badań eksperymentalnych i terenowych wysunięto wniosek, że narcyzm lidera wiąże się pozytywnie z negatywnymi emocjami naśladowców (złostliwą zazdrością), co z kolei pośredniczy w pozytywnej relacji między narcyzmem lidera a kontrproduktywnymi zachowaniami ukierunkowanymi na niego [Braun i in., 2018, s. 725-741]. Dokonywano oceny i ewaluacji ciemnej strony przywództwa, potencjalnych przyczyn oraz opcji jego minimalizowania w organizacjach. Wykazano, że destruktywne cechy tego przywództwa powodują toksyczne i negatywne skutki dla produktywności pracowników i kultury organizacyjnej [Cote, 2018, s. 42-65].

W ostatnim czasie badano także negatywny wpływ narcystycznej rywalizacji liderów z wykorzystaniem *Narcistics Admiration and Rivalry Concept* (NARC) na postrzegane wsparcie przełożonego, jakość relacji, poczucie wartości i zaangażowanie w pracę [Fehn, Schütz, 2021, s. 549-566]. Analizę ciemnych stron zachowań przywódczych prowadzących do emocjonalnego wyczerpania, stresu związanego z pracą oraz ich wpływu na satysfakcję z pracy badano także wśród pracowników zatrudnionych w telekomunikacyjnych *call centers* [Khan, Imran, Anwar, 2019, s. 135-144]. Konsekwencje destrukcyjnego przywództwa związanego m.in. z narcyzmem omówiono także w artykule powstałym na podstawie ogólnobranżowej etnografii [Latta, Withely, 2019, s. 63-80]. Badania wśród 285 koreańskich pracowników wykazały, że narcyzm zmniejsza satysfakcję z pracy, zaangażowanie emocjonalne, a postrzegane wsparcie organizacyjne zmniejsza jego negatywny wpływ [Choi, 2019, s. 1-12].

Na uwagę zasługują badania narcyzmu w kontekście nieetycznych zachowań i nadużyć dokonywanych w organizacjach. Wśród irańskich pracowników badano związek między ciemnymi cechami osobowości (w tym: narcyzmem) a zamiarem korupcji poprzez mediację lęku. Okazało się, że niepokój pełni rolę pełnego mediatora między mroczną triadą a zamiarem korupcji. Osoby o wyższych cechach tej osobowości są bardziej skłonne do korupcji, gdy odczuwają niepokój [Hajhoseiny, Fathi, Shaifiei, 2019, s. 451-479]. Przeprowadzono także

badania wśród 326 pełnoetatowych pracowników w celu diagnozy dotyczącej tego, czy wymiana liderów wpływa na związek między cechami ciemnej triady przywódców a postrzeganiem nadużycia. Wysoki LMX (*leader-member exchange*) osłabia pozytywny związek między tymi cechami a percepcją nadużycia [Lyons, Moorman, Mercado, 2019, s. 369-380].

Jedno z badań zostało poświęcone związkowi między ukrytym narcyzmem a amoralnością. Wykazało ono negatywny związek między tym rodzajem narcyzmu a poczuciem własnej skuteczności [Matherne i in., 2019, s. 31-39]. Wykorzystując teorie behawioralne, opracowano też model podejmowania decyzji etycznych i po empirycznym przetestowaniu okazało się, że narcyzm motywuje jednostki do działań nieetycznych dla ich osobistych korzyści i zmienia ich postrzeganie możliwości popełniania oszustw [Harrison, Summers, Mennecke, 2018, s. 53-77]. Podczas kolejnego z badań narcyzm powiązано z przejawianiem nieetycznych zachowań w trakcie prowadzonego *assessment center*. Uzyskane wyniki w skali narcyzmu korelowały pozytywnie z jednokierunkową komunikacją, kontrolą władzy, niewrażliwością na innych, nierealistyczną oceną otoczenia, manipulacyjną komunikacją i zachowaniami pseudotransformacyjnymi [Blair, Helland, Walton, 2017, s. 333-346].

Wiele publikacji omawia kwestie narcystycznych prezesów w kontekście sprawozdań finansowych i zarządzania zyskami firm. Wyniki badań przeprowadzonych na próbie 1050 notowanych obserwacji na giełdzie w Teheranie w latach 2012-2017 wykazały pozytywną i istotną zależność między realnymi zarobkami, krótkowzrocznością, narcyzmem i nadmierną pewnością siebie menedżerów a czytelnością sprawozdań finansowych [Seifzadeh i in., 2021, s. 108-126]. Przeanalizowano rolę narcyzmu w przywództwie korporacyjnym w zarządzaniu dochodami na próbie 514 spółek w Malezji w latach 2009-2015 i stwierdzono pozytywny związek narcystycznego dyrektora generalnego z zarządzaniem dochodami [Kontesa, Brahmana, Tong, 2021, s. 223-249].

Korzystając z zestawu 15 wskaźników, odzwierciedlających narcystyczny charakter 1126 dyrektorów generalnych w latach 1992-2012, znaleziono dowody na wysoce narcystycznych dyrektorów angażujących się w zarządzanie zyskami na podstawie metody memoriałowej [Buchholz, Lopatta, Maas, 2020, s. 663-686]. W kolejnych badaniach, tym razem w Nigerii, zaobserwowano, iż narcystyczna cecha dyrektorów finansowych ma wpływ na zarządzanie zyskami, wybory księgowe. Konsekwencje ekonomiczne mogą obejmować błędną alokację zasobów przez inwestorów oraz zaostrenie się kryzysu zadłużenia przedsiębiorstw [Akinwumi, Titilayo, Odianonsen, 2020, s. 90-101]. Inne badania empiryczne na próbie prezesów z listy Fortune 500 z dwóch dekad sugerują, że bardziej narcystyczni dyrektorzy generalni mają tendencję do wzmacniania swojego imponującego obrazu poprzez wydawanie bardziej pozytywnych ogłoszeń o zyskach,

ale to pragnienie słabnie wraz z wiekiem [Marquez-Illescas, Zebedee, Zhou, 2019, s. 401-417].

Korzystając z unikalnego zbioru danych obejmujących dużą próbę dyrektorów generalnych 1500 spółek w latach 1992-2014, dokonano oceny narcyzmu, analizując rozmiar zdjęć w raportach rocznych oraz dochody pieniężne i niepieniężne w stosunku do najlepiej opłacanych menedżerów. Odkryto, że kobiety na stanowiskach dyrektorów generalnych rzadziej wykazują narcystyczne cechy osobowości w porównaniu z mężczyznami. Płeć moderuje relacje między narcystycznymi dyrektorami a zmiennymi wynikającymi z podejmowania ryzyka i wątpliwych zachowań [Ingersoll i in., 2019, s. 893-907].

Badano także rolę jakości audytu wewnętrznego mającą wpływ na narcystycznych dyrektorów generalnych i ich decyzje dotyczące zarządzania zyskami poprzez działania manipulacyjne. W badaniu użyto próbę 116 firm produkcyjnych notowanych na indonezyjskich giełdach papierów wartościowych w latach 2013-2015. Wyniki badania wykazały, że narcystyczni prezesi mają pozytywny i istotny wpływ w tym zakresie [Jasman, Murwaningsari, 2018, s. 241-252]. Badano także wskaźniki narcyzmu organizacyjnego poprzez analizę listów prezesów do akcjonariuszy oraz deklaracje wizji/misji poszczególnych banków. We wnioskach zapisano, że istnienie narcystycznej organizacji jest produktem kapitalistycznego społeczeństwa z jego naciskiem na potrzebę osiągnięcia sukcesu wbrew wszelkiej konkurencji. Kultura organizacyjna nieuchronnie staje się narcystyczna, a pracownicy wszystkich szczebli ulegają tej indoktrynacji [Laing, Dunn, 2018, s. 58-75].

Narcyzm okazał się jednym z silniejszych korelatów pracowniczych uprawnień [Bedi, 2021, s. 191-209]. Na podstawie badań przeprowadzonych w środowisku korporacyjnym w Chinach stwierdzono, że pracowniczy narcyzm jest pozytywnie powiązany z własnością psychologiczną, która z kolei jest pozytywnie związana z zachowaniem inicjatywy w miejscu pracy. Jest to jedna z nielicznych prac podejmująca pozytywną stronę narcyzmu w organizacji [Mao i in., 2021, s. 2021, s. 21-41].

Narcyzm moderuje wpływ ostracyzmu (bycie ignorowanym i wykluczonym przez innych) w miejscu pracy na zaspokojenie potrzeb psychologicznych [Wu i in., 2019, s. 635-652]. W trzech niezależnych próbach amerykańskich pracowników zbadano sposoby łagodzenia obciążeń związanych z kontaktem narcystycznego przełożonego. Wyższy poziom zdolności podwładnych do zarządzania zasobami łagodzi szkodliwy wpływ narcyzmu przełożonego na zgłaszane przez pracowników wyczerpanie emocjonalne, napięcie w pracy, obniżony nastrój i wydajność pracy [Ellen i in., 2019, s. 847-864]. Badania przeprowadzone wśród 98 zespołów w portugalskiej sieci handlowej pokazały, że zespoły o wy-

sokim pozytywnym kapitale psychologicznym neutralizowały negatywny wpływ zachowania przywództwa destrukcyjnego [Calheiros, 2018, s. 43-55]. W obliczu coraz bardziej powszechnej pracy wirtualnej współpracownicy często budują swoje pierwsze relacje poprzez interakcje on-line (media społecznościowe). Ujawnienie tendencji narcystycznych, takich jak zawyżone mniemanie o sobie i/lub poczucie uprawnień, różnicuje wstępne postrzeganie przez pracowników kompetencji i wpływa na ich zachowania wobec takiego pracownika [Wehrung, 2017, s. 441-460].

Zbadano także związek między narcyzmem studentów wolontariuszy, makiawelizmem i psychopatią a zaangażowaniem w programy wolontariatu uniwersyteckiego w Australii. Okazało się, że motywacja zorientowana na siebie pośredniczyła w związku między narcyzmem a zaangażowaniem normatywnym, a motywacja prospołeczna pośredniczyła w związku między makiawelizmem i psychopatią oraz zaangażowaniem afektywnym [Veres, Eva, Cavanagh, 2020, s. 1176-1193].

W ramach badań o przedsiębiorczości narcyzm zidentyfikowano jako element ciemnej strony firm rodzinnych (DSFB – *dark side of the family business*) [Mendez, Maciel, 2021, s. 386-401]. Badano także wpływ narcyzmu przedsiębiorców *crowdfundingowych* na projekt i wynik kampanii. Tacy przedsiębiorcy odnoszą mniejsze sukcesy niż inni, gdyż *crowdfunderzy* dostrzegają narcystyczne zachowania i są bardziej niechętni do ich wspierania [Bollaert, Leboeuf, Schweinbacher, 2020, s. 57-76]. W innym badaniu sprawdzono również, jak dwie zmienne: narcyzm, poczucie własnej skuteczności motywują intencje przedsiębiorcze pracujących profesjonalistów [Tucker, Croom, Marino, 2017, s. 28-49].

W dotychczasowych badaniach pojawił się także wątek wpływu cech osobowości mrocznej triady oraz konkurencyjności pracowników na sabotaż wiedzy. Narcyzm jest istotnym predykatorem zachowań sabotażowych wiedzy indywidualnej [Serenko, Choo, 2020, s. 2299-2325]. Badano również związek między ciemną triadą liderów a postrzeganiem społecznej odpowiedzialności biznesu [Haynes, Fisher, Waters, 2019, s. 7-21], czy też w kontekście antecedencji i konsekwencji pychy dyrektorów generalnych [Park, Yoo, 2017, s. 705-720].

Ograniczeniem przeprowadzonych badań (por. 4.3.1, 4.3.2) jest to, iż pomimo dochowania staranności rygoru metodologicznego, należy zadeklarować ograniczoną prawomocność wniosków i potrzebę poszerzenia badań literatury o pozostałe publikacje, umieszczone w innych bazach nieuwzględnionych w niniejszej procedurze systematycznego przeglądu literatury. Należy też zwrócić uwagę na niższy stopień digitalizacji polskich baz danych w porównaniu z bazami pełnotekstowymi anglojęzycznych publikacji, co może także wpływać na wyniki analizy.

4.4. Konkluzje

Problem narcyzmu jest obecny w naukach o zarządzaniu i jakości. Wynika to z faktu znaczącego wpływu zachowań narcyza na funkcjonowanie zespołu pracowniczego, a nawet całej organizacji [Moczydłowska, 2016, s. 259-260; Kowalewski, Moczydłowska, 2020, s. 185]. Narcyzm wraz psychopatią i makiawelizmem stanowią ciemną triadę cech osobowości, które są badane od kilkudziesięciu lat przez psychologów organizacji. Jednostki z ciemnymi cechami osobowości są zwykle uważane za pracowników toksycznych – niepożądanych, szkodzących organizacji, będących źródłem problemów dla przełożonych, podwładnych i kolegów [Pilch, 2014, s. 173].

W ostatnich trzech dziesięcioleciach wzrost liczby narcystycznych pracowników doprowadził do intensyfikacji badań nad narcyzmem w kontekście organizacyjnym [Sanecka, 2015, s. 57]. Należy jednak zwrócić uwagę na to, że sytuacja ta dotyczy raczej badań zagranicznych niż krajowych. W Polsce istnieje niewiele badań nad związkami narcyzmu z zachowaniami biznesowymi prowadzonych na rodzimym gruncie. Większość była realizowana wyłącznie na próbach klinicznych w kontekście poszukiwania uwarunkowań zdrowia psychicznego [Fornalczyk, Just, 2016, s. 98].

Analiza bibliometryczna, uwzględniająca liczbę publikacji i ich cytawalność, wykazała, że narcyzm nie jest jeszcze zbyt popularnym tematem badawczym w naukach o zarządzaniu. Systematyczny przegląd literatury i metaanaliza pozwoliły na wyodrębnienie polskich publikacji, które uznaje się za szczególnie przydatne dla osiągnięcia zamierzonego celu [Kowalewski, Moczydłowska, 2020; Sanecka 2020].

Dzięki wybranej procedurze metodycznej (w tym: analizie treści) zidentyfikowano luki poznawcze (tzw. obszar niewiedzy, który powinien być rozpoznany). Z przeprowadzonej metaanalizy wynika, że dalsze badania w zakresie narcyzmu w naukach o zarządzaniu powinny obejmować:

- w zakresie przedmiotowym: poszerzenie katalogu właściwości sytuacyjnych w środowisku pracy badanych w kontekście występującego narcyzmu wśród pracowników; dokonanie analizy narcyzmu uwzględniającego zaangażowanie w pracę; zdiagnozowanie zmienności temporalnej w zakresie funkcjonowania narcystycznych pracowników; uwzględnienie narcyzmu w różnych kręgach kulturowych; realizację funkcji personalnych w stosunku do pracowników narcystycznych; sposoby przeciwdziałania patologiom organizacyjnym – redukcję bądź hamowanie narcyzmu w środowisku pracy; ustalenie kosztów ekonomicznych i społecznych zjawiska narcyzmu we współczesnych społeczeństwach/organizacjach [por. Sanecka, 2020, s. 211-217];

- w zakresie podmiotowym: objęcie badaniami określonych grup zawodowych, których charakter zadań może wymagać postaw narcystycznych. Badania powinny objąć jednorodne grupy: profesji, sektorów gospodarki. W przyszłości warto byłoby przeprowadzić badania zwłaszcza wśród reprezentantów środowiska biznesowego (finansistów, sprzedawców, polityków, menedżerów) [zob. Sanecka, 2020, s. 214];
- w metodologicznym: ukierunkowanie bardziej na badania empiryczne niż teoretyczne, z uwzględnieniem np. skal obserwacyjnych zamiast metod opartych na samoopisie, analiz statystycznych, studiów przypadków.

Zacytowane anglojęzyczne publikacje mogą stanowić inspirację do przeprowadzenia podobnych badań empirycznych z uwzględnieniem polskich uwarunkowań. Zasadne byłoby przeprowadzenie wyżej wymienionych badań nie tylko w perspektywie nauk o zarządzaniu i jakości, ale także w ujęciu interdyscyplinarnym. Wyniki badań mogłyby stanowić cenne źródło informacji nie tylko dla naukowców, ale także dla zarządzających i pracowników działów HR.

Ograniczenia metodyczne, o których wspomniano wcześniej, nie umniejszają celu i wyników podjętego działania badawczego. Zawarte w niniejszym rozdziale wyniki systematycznego przeglądu literatury i metaanalizy dotyczące narcyzmu mogą być użyteczne dla polskich badaczy, którzy planują w najbliższym czasie podjęcie eksploracji tego tematu w naukach o zarządzaniu i jakości. Wyniki te wykorzystano, projektując badania przedstawione w części II niniejszej monografii.

Bibliografia

- Agnihotri A., Bhattacharya S. (2019), *CEO Narcissism and Internationalization by Indian Firms*, „Management International Review”, Vol. 59(6), s. 889-918.
- Akinwumi T.T., Titilayo A.D., Odianonsen I.F. (2020), *Upper Echelons' Personality Traits and Corporate Earnings Management in Nigeria*, „Problems and Perspective in Management”, Vol. 18(2), s. 90-101.
- Ali K, Johl S.K. (2020), *Impact of Nurse Supervisor on Social Exclusion and Counterproductive Behavior of Employees*, „Cogent Business & Management”, Vol. 7(1), s. 1-18.
- Barabasz A. (2004), *Charyzma a narcystyczna osobowość lidera*, „Prace Naukowe Akademii Ekonomicznej we Wrocławiu”, nr 1054, s. 167-173.
- Bedi A. (2021), *But I Deserve It! A Meta-analytic Review of Employee Entitlement*, „Journal of Managerial Issues”, Vol. XXXIII(2), s. 191-209.
- Behary W.T. (2020), *Rozbroić narcyza: jak radzić sobie z osobą zapatrzoną w siebie*, Gdańskie Wydawnictwo Psychologiczne, Sopot.

- Behery M., Al-Nasser A.D. (2018), *Toxic Leadership and Organizational Citizenship Behavior: A Mediation Effect of Followers' Trust and Commitment in the Middle East*, „International Journal of Business and Society”, Vol. 19(3), s. 793-815.
- Blair C.A., Helland K., Walton B. (2017), *Leaders Behaving Badly: The Relationship between Narcissism and Unethical Leadership*, „Leadership & Organization Development Journal”, Vol. 38(2), s. 333-346.
- Bollaert H., Leboeuf G., Schweinbacher A. (2020), *The Narcissism of Crowdfunding Entrepreneurs*, „Small Business Economics”, Vol. 55(1), s. 57-76.
- Braun S., Aydin N., Frey D., Peus C. (2018), *Leader Narcissism Predicts Malicious Envy and Supervisor – Targeted Counterproductive Work Behavior: Evidence from Field and Experimental Research*, „Journal of Business Ethics”, Vol. 151(3), s. 725-741.
- Brender-Ilan Y., Sheaffer Z. (2019), *How do Self-efficacy, Narcissism and Autonomy Mediate the Link between Destructive Leadership and Counterproductive Work Behavior*, „Asia Pacific Management Review”, Vol. 24(3), s. 212-222.
- Buchholz F., Lopatta K., Maas K. (2020), *The Deliberate Engagement of Narcissistic CEOs in Earnings Management*, „Journal of Business Ethics”, Vol. 167(4), s. 663-686.
- Burgo J. (2016), *Narcyzm obok ciebie*, Wydawnictwo Amber, Warszawa.
- Butler A. (2021), *ABC narcyza*, Wydawnictwo E-bookowo.
- Calheiros A. (2018), *The Effect of Positive Psychological Capital in Preventing Destructive Leadership Behaviors in Portuguese Retail Chain*, „American Journal of Management”, Vol. 18(2), s. 43-55.
- Carter L. (2008), *Enough About You, Let's Talk About Me How to Recognize and Manage the Narcissists in Your Life*, Wiley, San Francisco.
- Chmielewski R.J. (2020), *Funkcjonowanie psychologiczne kobiet poddające się zabiegom z zakresu chirurgii plastycznej i medycyny estetycznej mającym na celu redukcję tkanki tłuszczowej*, praca doktorska, Uniwersytet Medyczny w Lublinie, Lublin.
- Choi Y. (2019), *A Study of the Effect of Perceived Organizational Support on the Relationship between Narcissism and Job-related Attitudes of Korean Employees*, „Cogent Business & Management”, Vol. 6(1), s. 1-12.
- Chudzicka-Czupała A. (2012), *Filozofia moralna jednostek jako przesłanka dobrych praktyk w biznesie*, „Zarządzanie i Finanse”, r. 10(1/3), s. 535-546.
- Combs J.G., Crook T.R., Rauch A. (2019), *Meta-Analytic Research in Management: Contemporary Approaches, Unresolved Controversies, and Rising Standards*, „Journal of Management Studies”, Vol. 56(1), s. 1-18.
- Cote R. (2018), *Dark Side Leaders: Are their Intentions Begin a Toxic?*, „Journal of Leadership, Accountability and Ethics”, Vol. 15(2), s. 42-65.
- Czakon W. (2020), *Metodyka systematycznego przeglądu literatury [w:] W. Czakon (red.), Podstawy metodologii badań w naukach o zarządzaniu*, Wydawnictwo Nieoczywiste, Warszawa, s. 119-139.

- Czarna A.Z. (2013), *Narcyzm a funkcjonowanie społeczne*, praca doktorska, Uniwersytet Wrocławski, Wrocław.
- Dreżewska J., Michniak-Szladerba J. (2019), *Budowanie relacji z jednostką narcystyczną w środowisku pracy*, „Zeszyt Naukowy”, Wyższa Szkoła Zarządzania i Bankowości w Krakowie, nr 50, s. 9-18.
- Ellen B.P., Kiewitz Ch., Garcia P.R.J.M., Hochwarter W.A. (2019), *Dealing with the Full-of-Self-Boss: Interactive Effects of Supervisor Narcissism and Subordinate Resource Management*, „Journal of Business Ethics”, Vol. 157(3), s. 847-864.
- Erdal N., Budal O. (2021), *The Meditating Role of Organizational Trust in the Effect of Toxic Leadership on Job Satisfaction*, „Research in Business & Social Science”, Vol. 10(3), s. 139-155.
- Erikson T. (2021), *Otoczeni przez narcyzów: jak obchodzić się z tymi, którzy nie widzą świata poza sobą*, Wielka Litera, Warszawa.
- Erkutlu H., Chafra J. (2017a), *Leaders' Narcissism and Organizational Cynicism in Healthcare Organizations*, „International Journal of Workplace Health Management”, Vol. 10(5), s. 346-363.
- Erkutlu H.V., Chafra J. (2017b), *Leader Narcissism and Subordinate Embeddedness. The Moderating Roles of Moral Attentiveness and Behavioral Integrity*, „EuroMed Journal of Business”, Vol. 12(2), s. 146-162.
- Fehn T., Schütz A. (2021), *What You Get is What You See: Other-Rated but not Self-rated Leaders' Narcissistic Rivalry Affects Followers Negatively*, „Journal of Business Ethics”, Vol. 174(3), s. 549-566.
- Fornalczyk A., Just D. (2016), *Narcyzm a orientacja na sprzedaż vs. orientacja na klienta w kontaktach handlowych*, „Prace Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu”, nr 430, s. 96-105.
- Gajda T. (2006), *Struktura osobowości: „dialogowe ja” według Huberta Hermansa a model psychiki w ujęciu Sigmunda Freuda*, praca doktorska, Katolicki Uniwersytet Lubelski Jana Pawła II, Lublin.
- Gałkowska-Bachanek M. (2005), *Syndrom wzrostu i rozpadu a postawy być i mieć u młodzieży. Weryfikacja empiryczna koncepcji E. Fromma*, praca doktorska, Katolicki Uniwersytet Lubelski Jana Pawła II, Lublin.
- Gleba E. (2014), *Cechy osobowości i obraz rodziców u kobiet z nieprawidłowymi postawami wobec odżywiania się*, praca doktorska, Uniwersytet Medyczny w Lublinie, Lublin.
- Gondek A., Mazur K. (2020), *Metodyka metaanalizy w naukach o zarządzaniu* [w:] W. Czakon (red.), *Podstawy metodologii badań w naukach o zarządzaniu*, Wydawnictwo Nieoczywiste, Warszawa, s. 140-166.
- Gotchold A. (2016), *Recepcja mitu o Narcyźmie w kulturze Zachodu. Pożądanie narcystyczne a samopoznanie*, praca doktorska, Uniwersytet Warszawski, Warszawa.
- Gotchold A. (2016), *The Myth of Narcissus and its Reception in Western Culture: Narcissistic Desire as a Myth of Self-knowledge*, Wydawnictwo DiG, Edition La Rama, Warsaw.

- Guzek D. (2016), *Magdalena Szpunar. Kultura cyfrowego narcyzmu*, „Studia Medioznawcze”, nr 2(65), s. 147-148.
- Hajhoseiny S., Fathi Z., Shafiei H. (2019), *Are Those with Darker Personality Traits more Willing to Corrupt When They Feel Anxious?*, „Iranian Journal of Management Studies”, Vol. 12(3), s. 451-479.
- Hall J.L. (2021), *W cieniu narcyza. Jak rozpoznać toksyczną relację i uwolnić się z niej*, Wydawnictwo Kobiectwo, Białystok.
- Harrison A., Summers J., Mennecke B. (2018), *The Effects of the Dark Triad on Unethical Behavior*, „Journal of Business Ethics”, Vol. 153(1), s. 53-77.
- Hatańska N. (2021), *Wiek paradoksów. Czy technologia nas ocali?*, Wydawnictwo Znak, Kraków.
- Haynes L., Fisher G., Waters S. (2019), *Influential Article Review – Leadership and Its Potential Impact on CSR Perception*, „Asian Journal of Sustainability and Social Responsibility”, Vol. 2(1), s. 7-21.
- Hyla M.A. (2018), *Percepcja ciemnej triady osobowości na podstawie wizerunku*, praca doktorska, Uniwersytet Śląski w Katowicach, Katowice.
- Ingersoll A., Glass Ch., Cook A., Olsen K.J. (2019), *Power, Status and Expectations: How Narcissism Manifests Among Women CEOs*, „Journal of Business Ethics”, Vol. 158(3), s. 893-907.
- Jabłońska M. R. (2018), *Człowiek w cyberprzestrzeni. Wprowadzenie do psychologii Internetu*, Wydawnictwo Uniwersytetu Łódzkiego, Łódź.
- Jasman J., Murwaningsari E. (2018), *The Role of Internal Audit Quality on the Relationship between Narcissistic CEOs and Real Earnings Management*, „Journal of Business and Rental Management Research”, Vol. 13(1), s. 241-252.
- Khan K., Nazir T., Shafi K. (2021), *The Effects of Perceived Narcissistic Supervision and Workplace Bullying on Employee Silence: The Mediating Role of Psychological Contracts Violation*, „Business & Economic Review”, Vol. 13(2), s. 87-110.
- Khan N.Z.A., Imran A., Anwar A. (2019), *Destructive Leadership and Job Stress: Causal Effect of Emotional Exhaustion on Job Satisfaction of Employees in Call Centers*, „International Journal of Information, Business and Management”, Vol. 11(1), s. 135-144.
- King W.R., He J. (2005), *Understanding the Role and Methods of Meta-Analysis in IS Research*, „Communication of the Association for Information Systems”, Vol. 16(1), s. 665-686.
- Kokodyńska K.A. (2019), *Obraz siebie i postawy wobec śmierci u osób z rozpoznaniem depresji po próbach samobójczych*, praca doktorska, Katolicki Uniwersytet Lubelski Jana Pawła II, Lublin.
- Kontesa M., Brahmana R., Hui Hui Tong A. (2021), *Narcissistic CEOs and their Earnings Management*, „Journal of Management and Governance”, Vol. 25(1), s. 223-249.
- Kowalewski K., Moczydłowska J.M. (2020), *Patologie i dysfunkcje w organizacji*, Difin, Warszawa.

- Laing G.K., Dunn B.F. (2018), *Organisational Narcissism: A Review of the Indicators in the Major Australian Banks*, „e-Journal of Social & Behavioral Research in Business”, Vol. 9(1), s. 58-75.
- Latta G.F., Withely A.L. (2019), *Social Construction of Light and Dark Dimensions of Leadership: Exploring the Origins of Destructive Leadership*, „Journal of Leadership, Accountability and Ethics”, Vol. 16(3), s. 63-80.
- Liszewski T. (2019), *Identyfikacja z grupą a charyzmatyczna i tradycyjna orientacja religijna w wybranych katolickich grupach religijnych*, praca doktorska, Katolicki Uniwersytet Lubelski Jana Pawła II, Lublin.
- Lowen A. (2021), *Narcyzm: zaprzeczenie prawdziwemu ja*, Wydawnictwo Czarna Owca, Warszawa.
- Lyons B.D., Moorman R.H., Mercado B.K. (2019), *Normalizing Mistreatment? Investigating Dark Triad, LMX, and Abuse*, „Leadership & Organizations Development Journal”, Vol. 40(3), s. 369-380.
- Mao J.Y., Quan J., Chiang J.T., Qing T. (2021), *Bright Side of Narcissism: Elevated Ownership and Initiative*, „Nankai Business Review International”, Vol. 12(1), s. 21-41.
- Marquez-Illescas G., Zebedee A., Zhou L. (2019), *Hear Me Write: Does CEO Narcissism Affect Disclosure?*, „Journal of Business Ethics”, Vol. 159(2), s. 401-417.
- Matherne C.F., Credo K.R., Gresch E.B., Lanier P.A. (2019), *Exploring the Relationship Between Covert Narcissism and Amoralty: The Mediating Influences of Self-efficacy and Psychological Entitlement*, „American Journal of Management”, Vol. 19(5), s. 31-39.
- McBride K. (2016), *Nigdy dość dobra: jak wyzwolić się od destrukcyjnego wpływu narcystycznej matki*, Feeria Wydawnictwo – Wydawnictwo JK, Łódź.
- McBride K. (2021), *Wsparcie dla dorosłych córek narcystycznych matek: jak być wystarczająco dobrą*, Feeria Wydawnictwo – Wydawnictwo JK, Łódź.
- Menedez O.J.M., Maciel A.S. (2021), *Dark Side of the Family Business: An Exploratory Perspective*, „Journal of Family Business Management”, Vol. 11(4), s. 386-401.
- Moczydłowska J.M. (2016), *Postawy narcystyczne jako źródło dysfunkcji w zarządzaniu organizacją – ujęcie teoretyczne*, „Przedsiębiorczość i Zarządzanie”, t. 17(4/3), s. 259-268.
- Nowak P. (2004), *Narcyzm a funkcjonowanie społeczne*, praca doktorska, Katolicki Uniwersytet Lubelski Jana Pawła II, Lublin.
- Paltu A., Brouwers M. (2020), *Toxic Leadership: Effects on Job Satisfaction, Commitment, Turnover Intention and Organisational Culture within the South African Manufacturing Industry*, „SA Journal of Human Resource Management”, Vol. 18(0), a1138.
- Park H., Yoo Y. (2017), *A Literature Review on Chief Executive Officer Hubris And Related Constructs: Is The Theory of Chief Executive Officer Hubris An Antecedents or Consequences?*, „The Journal of Applied Business Research”, Vol. 33(4), s. 705-720.

- Patyk R.D. (2008), „*Pisze(ę) się*”. *Podmiot narcystyczny: Białoszewski – Wojacek – Świetlicki*, praca doktorska, Uniwersytet Śląski w Katowicach, Katowice.
- Pilch I. (2014), *Makiawelizm, narcyzm, psychopatia: ciemna triada jako próba opisanie osobowości eksploatatora*, „Chowanna”, t. 2(43), s. 165-181.
- Ramani S.D. (2015), *Should I Stay or Should I Go? Surviving a Relationship with a Narcissist?*, Post Hill Press, New York.
- Ramani S.D. (2019), „*Don't You Know Who I Am?*” *How to Stay Sane in an Era of Narcissism, Entitlement, and Incivility*, Post Hill Press, New York.
- Rońda J. (2012), *Zagadnienie miłości samego siebie w refleksji teologiczno-moralnej*, praca doktorska, Uniwersytet Warmińsko-Mazurski w Olsztynie, Olsztyn.
- Saczkowski R. (2001), *Problemy z narcystycznymi liderami*, „Prace Naukowe Akademii Ekonomicznej we Wrocławiu”, nr 900, s. 456-463.
- Saleem F., Malik M.I., Malik M.K. (2021), *Toxic Leadership and Safety Performance: Does Organizational Commitment Act as Stress Moderator*, „Cogent Business & Management”, Vol. 8(1), s. 1-16.
- Sanecka E. (2015), *Narcystyczne przywództwo w organizacjach: analiza ujęć teoretycznych i empirycznych*, „Humanum. Międzynarodowe Studia Społeczno-Humanistyczne”, nr 16(1), s. 55-67.
- Sanecka E. (2020), *Ciemna triada osobowości w środowisku pracy. Perspektywa interakcyjna*, Wydawnictwo Uniwersytetu Śląskiego w Katowicach, Katowice.
- Sanecka E.A. (2018), *Ciemna triada osobowości, postawy wobec pracy i zachowania organizacyjne*, praca doktorska, Uniwersytet Śląski w Katowicach, Katowice.
- Seifzadeh M., Salehi M., Abedini B., Ranjbar M.H. (2021), *The Relationship between Management Characteristics and Financial Statement Readability*, „EuroMed Journal of Business”, Vol. 16(1), s. 108-126.
- Serenko A., Choo Ch.W. (2020), *Knowledge Sabotage as an Extreme Form of Counterproductive Knowledge Behavior: The Role of Narcissism, Machiavellianism, Psychopathy, and Competitiveness*, „Journal of Knowledge Management”, Vol. 24(9), s. 2299-2325.
- Skarbek K. (2020), *Narcyzm, czyli kto? – zrozumieć istotę narcyzmu* [w:] B. Rola (red.), *Jego wysokość dziecko*, Difin, Warszawa, s. 13-38.
- Sposób na narcyza. Rozmowa Jagny Kaczanowskiej z Julie L. Hall* (2022), „Twój Styl”, nr 2(379), s. 72-75.
- Stamateas B. (2021), *Bardziej toksyczni ludzie*, Wydawnictwo Bellona, Warszawa.
- Stawiarska-Lietzau M., Łuźniak-Piecha M. (2014), *Psychopatia, narcyzm, histrionika – menedżerowie o osobowościach patologicznych i kreowane przez nich kultury organizacyjne: wprowadzenie do badań*, „Edukacja Ekonomistów i Menedżerów. Problemy. Innowacje. Projekty”, nr 4(34), s. 11-30.

- Sudha K.S., Shahnawaz M.G. (2020), *Narcissism Personality Trait and Performance: Task-oriented Leadership and Authoritarian Styles as Mediators*, „Leadership and Organization Development Journal”, Vol. 41(2), s. 280-93.
- Swid A., Ragab D. (2018), *Narcissistic Leaders: A Review of Astonishing Success and Remarkable Failure*, „Journal of Leadership, Accountability and Ethics”, Vol. 15(3), s. 31-39.
- Szpunar M. (2016), *Kultura cyfrowego narcyzmu*, Wydawnictwa AGH, Kraków.
- Szpunar M. (2017), *Postawy narcystyczne wśród pracowników nauki*, „Horyzonty Wychowania”, vol. 16(39), s. 47-58.
- Tucker R.L., Croom R.M., Marino L. (2017), *In or Out: Narcissism and Entrepreneurial Self-Efficacy and Intrapreneurial Intentions*, „Journal of Business & Entrepreneurship”, Vol. 28(2), s. 28-49.
- Turek D., Wojtczuk-Turek A. (2021), *Metaanaliza w ZZL – dotychczasowe doświadczenia i przyszłe kierunki badań* [w:] A. Pochtowski, A. Rakowska, A. Sitko-Lutek (red.), *Zarządzanie zasobami ludzkimi w Polsce ewolucja i współczesność*, Wolters Kluwer, Warszawa, s. 228-250.
- Uppal N. (2020), *CEO Narcissism, CEO Duality, TMT Agreeableness And Firm Performance. An Empirical Investigation in Auto Industry in India*, „European Business Review”, Vol. 32(4), s. 573-590.
- Uppal N. (2021), *Leader Dark Personality and Team Agreeableness: A Recipe for Volatile Team Performance*, „Team Performance Management: An International Journal”, Vol. 27(1/2), s. 99-113.
- Vater A., Moritz S., Roepke S. (2018), *Comparing Narcissism and Self-esteem in East and West Germany*, „PLOS ONE”, Vol. 13(1), <https://doi.org/10.1371/journal.pone.0188287> (dostęp: 8.01.2022).
- Veres J.Ch., Eva N., Cavanag A. (2020), „Dark” Student Volunteers: Commitment, Motivation, and Leadership, „Personnel Review”, Vol. 49(5), s. 1176-1193.
- Wehrung J.P. (2017), *Displaying Narcissism in a Virtual Team*, „Management Revue”, Vol. 28(4), s. 441-460.
- Widerski J. (2017), *Narcyzm w reklamie telewizyjnej: analiza ilościowa i jakościowa*, „Dialog pokoleń”, Praca zbiorowa 3, Karkonoska Państwowa Szkoła Wyższa, Zielona Góra, s. 75-88.
- Wu W., Qu Y., Zhang Y., Hao S., Tang F., Zhao N. (2019), *Needs Frustration Makes Me Silent: Workplace Ostracism and Newcomers' Voice Behavior*, „Journal of Management & Organization”, Vol. 25(5), s. 635-652.
- Yang J., Chang M., Li J., Zhou L., Tian F., Zhang J. (2021), *Exploring the Moderated Mediation Relationship between Leader Narcissism and Employees' Innovative Behavior*, „Chinese Management Studies”, Vol. 15(1), s. 137-154.
- Yao Z., Zhang X., Liu Z., Zhang L., Luo J. (2020), *Narcissistic Leadership and Voice Behavior: The Role of job Stress, Traditionality, and Trust in Leaders*, „Chinese Management Studies”, Vol. 14(3), s. 543-563.

- Zhou L., Li J., Liu Y., Tian F., Zhang X., Qin W. (2019), *Exploring the Relationship between Leader Narcissism and Team Creativity. Evidence from R&D Teams in Chinese High-technology Enterprises*, „Leadership and Organization Development Journal”, Vol. 40(8), s. 916-931.
- [www 1] *Google Trends*, <https://trends.google.pl/trends/explore?date=today%205-y&geo=PL&q=narcyzm> (dostęp: 6.01.2022).
- [www 2] *DoctorRamani*, <https://www.youtube.com/c/DoctorRamani> (dostęp: 6.01.2022).
- [www 3] *The Chainsmokers – Sick Boy (Lyrics)*, https://www.youtube.com/watch?v=pjZuxJ3o_TQ (dostęp: 6.01.2022).
- [www 4] *Surviving Narcissism with Dr. Les Carter*, <https://www.youtube.com/channel/UCIELB1mz8wMKIhB6DCmTB1w> (dostęp: 6.01.2022).
- [www 5] *Nauka Polska, Badania*, <https://nauka-polska.pl> (dostęp: 4.01.2022).
- [www 6] *Klasyfikacja dziedzin nauki i dyscyplin naukowych w Polsce*, <https://www.gov.pl> (dostęp: 6.01.2022).
- [www 7] *Biblioteka Narodowa*, https://katalogi.bn.org.pl/discovery/search?query=any,contains,narcyzm&tab=LibraryCatalog&vid=48OMNIS_NLOP:48OMNIS_NLOP&lang=pl&offset=0 (dostęp: 6.01.2022).
- [www 8] *BazEkon*, <https://bazekon.uek.krakow.pl/szukaj> (dostęp: 3.01.2022).
- [www 9] *Scholar.google.com*, https://scholar.google.com/scholar?hl=pl&as_sdt=0%2C5&q=narcyzm&btnG= (dostęp: 6.01.2022).
- [www 10] *ProQuest*, <https://www.proquest.com/index?parentSessionId=Zoc1UY%2Fs0sZbWmQicAUSstDa8ek6nex99YRQOt0c1Y8%3D&accountid=45580> (dostęp: 18.01.2022).

5

Przynależność pokoleniowa a narcyzm i jego percepcja

*Anna Lipka, Małgorzata Król, Monika Karczewska, Stanisław Waszczak,
Alicja Winnicka-Wejs, Ewa Słaboń, Patrycja Plaszczyńska*

5.1. Wprowadzenie

Jedną z możliwych perspektyw analizy narcyzmu (zdefiniowanego w rozdziale 1) jest perspektywa generacyjna, inaczej pokoleniowa. Oznacza ona uczynienie celem rozważań identyfikację ewentualnych różnic międzygeneracyjnych w portretach pokoleniowych odnoszących się do niego nie jako do zaburzenia rozpatrywanego w psychologii klinicznej [Widiger, Costa, 2012, s. 1479], lecz jako społeczno-kulturowego fenomenu [Lasch, 2019]. Wydaje się bowiem, że zmieniające się konteksty dorastania osób z poszczególnych pokoleń mogą wywierać wpływ nawet na nasilenie narcyzmu (o czym świadczą badania J.M. Twenge i W.K. Campbella [2013]), a już na pewno na różnice w jego postrzeganiu, co można wiązać z pojęciem osobowości generacyjnej. Ta kształtuje się pod wpływem podobieństwa świata wartości, a także wspólnoty losów, wspólnych doświadczeń i przeżytych zdarzeń w towarzyszących im, charakterystycznych zbiorach artefaktów [Lancaster, Stillman, 2002, s. 14].

Poniższe rozważania skupiają się zatem na ogólnym (w dalszej części tekstu – uszczegółowionym) pytaniu badawczym: Czy portrety pokoleń (baby boomers i generacja X oraz millenialsi) różnią się co do przypisywanych im cech narcystycznych i czy przynależność generacyjna różnicuje percepcję (postrzeganie) narcyzmu? Drugą część tego pytania można też ująć następująco: Czy przedstawiciele młodszego pokolenia oceniają ryzyko narcyzmu jako niższe niż przedstawiciele starszych pokoleń i częściej niż oni traktują słowo „narcyzm” i jego synonimy jako desygnaty zjawiska również o charakterze rynkowym, z którym wiążą się także pozytywne emocje? Innymi słowy: Czy przynależność pokole-

niowa stanowi ważny czynnik istotnie różnicujący emocje generowane przez słowo „narcyzm” i jego desygnaty, ocenę ryzyka tego zjawiska, a także jego postrzeganie w kategoriach rynkowych?

U podstaw tak sformułowanego pytania leży założenie, że przyjmowanie określonych wzorców zachowań i postrzeganie świata zostaje zaszczeplone w początkowym okresie życia [Mannheim, 1952, s. 119], ze specyficznym dla osób urodzonych w określonym przedziale czasu, niepowtarzalnym kontekstem politycznym, ekonomicznym, technologicznym. Trzeba przy tym podzielić zdanie wymienionego autora – twórcy najbardziej znanej w naukach społecznych koncepcji społecznego znaczenia grup wiekowych – o braku automatyzmu pomiędzy określoną percepcją rzeczywistości a charakteryzowaniem się określoną datą urodzin. Należy określić to pojęciem różnic intrageneracyjnych (wewnątrzpokoleniowych), komplementarnych [Lipka, 2017, s. 47] wobec różnic intergeneracyjnych (międzypokoleniowych). Analizę tych ostatnich utrudnia funkcjonowanie tzw. stereotypów wizerunkowych poszczególnych pokoleń [Lipka, Waszczak, 2017], wzmacnianych w warunkach rywalizacji międzygeneracyjnej [Lancaster, Stillman, 2002, s. 17] i podwyższających ryzyko tzw. przegeneralizowania [Wątroba, 2017, s. 81]. I tak przykładowo millenialsom przypisywana jest (por. punkt 5.2) – harmonizująca z cechami narcyzmu – roszczeniowa mentalność [Wątroba, 2017, s. 35], mająca – jeśli wykluczy się terminologię prawniczą – „jednoznacznie negatywną konotację” [Żemojtel-Piotrowska, 2016, s. 17]. Należy jednak zauważyć, że i w charakterystykach wizerunku pokolenia baby boomers podnoszona jest kwestia ich poczucia uprzywilejowanej pozycji w społeczeństwie, co również można wiązać z cechami narcyzmu. Powyższe uzasadnia potrzebę zgłębienia zagadnienia podniesionego w sformułowanym ogólnym problemie badawczym.

Postawione pytanie jest dwuczłonowe. Odpowiedź na kwestię różnic w przypisywanych poszczególnym pokoleniom cech narcystycznych zamierza się znaleźć poprzez analizę i krytyczną ocenę literatury przedmiotu (punkt 5.2 poniżej). Natomiast zbadanie różnic w percepcji narcyzmu będzie wymagać zastosowania odpowiednio skonstruowanego (punkt 5.3) kwestionariusza ankiety, zaadresowanego do przedstawicieli różnych pokoleń. Poprzedzi je opracowanie do tej części ogólnego problemu badawczego, zgodnie z wymogami metodycznymi [Glinka, Czakon, 2021, s. 26], listy bardziej szczegółowych pytań badawczych.

5.2. Narcystyczne cechy osobowości generacyjnych w literaturze przedmiotu

Najstarsza funkcjonująca jeszcze we względnie dużej liczebności na rynku pracy generacja to baby boomers, obejmująca dwie kohorty:

- urodzonych w okresie 1946-1954, określanych też pojęciem alfa boomers lub wiodącymi baby boomers,
- urodzonych w latach 1955-1964, nazywanych również beta boomers [Henig, Henig, 2012, s. 9], baby boomlet [Gencarelli, 2014, za: Wątroba, 2017, s. 79] czy shadow boomers (propozycja terminologiczna M. Gillona [2004, s. 14]).

Już synonimiczne do baby boomers (pojęcia użytego po raz pierwszy przez L.Y. Jonesa [2008] w 1980 roku) określenia, takie jak:

- pokolenie Ja (Me Generation) [Harris, Edelman, 2006, za: Wątroba, 2017, s. 78],
- pokolenie My (Us Generation) [Farrell, 2014, za: Wątroba, 2017, s. 78],
- uprzywilejowane pokolenie [Falk, Falk, 2005, s. 3] czy
- rozpieszczone pokolenie (*pampered generation*) [Lovell, 2007, s. 27],

wskazują na charakterystyczny dla osób o cechach narcystycznych egocentryzm jako na immanentną cechę ich osobowości generacyjnej. Inne cechy o tym świadczące, wymieniane w literaturze przedmiotu to:

- samolubność [Wątroba, 2017, s. 82],
- buta, pycha [Wątroba, 2017, s. 135],
- skupienie swojej energii na sobie, na własnym ego [Wątroba, 2017, s. 86, 96],
- nacisk na autoekspresję [Wątroba, 2017, s. 101],
- uważanie siebie za wyjątkową, z racji poczucia historycznego uprzywilejowania, generację [Wątroba, 2017, s. 84],
- poczucie siebie samych jako niezależnego bytu [Gillon, 2004, s. 4],
- skrajny indywidualizm [Twenge, 2006, s. 1],
- deficyt generatywności (wspierania innych – [Witkowski, 2000, s. 42]), pomimo pozytywnego pokonania konfliktu „wzniesienie się ponad ego vs zaabsorbowanie swym ego” [Zajac-Lamparska, 2016, s. 431],
- roszczeniowe nastawienie [Wątroba, 2017, s. 197],
- budowanie sieci słabych powiązań [Patterson, 2010, s. 477],
- przekonanie o swojej nieomyślności [Wątroba, 2017, s. 90],
- protekcyjnalne traktowanie innych [Wątroba, 2017, s. 90],
- chęć do rywalizowania, nieunikania konfrontacji [Wątroba, 2017, s. 87, 107], ukształtowana już w okresie dzieciństwa i młodości [Oertel, 2014, s. 34],

– oczekiwanie na nagrody, wyróżnienia i inne gratyfikacje [Morgan, Kunkel, 2011, s. 283],

– nadawanie sobie prawa do kontrolowania innych [Rosen, 2001, s. 65].

W odniesieniu do tego pokolenia funkcjonuje nawet określenie zwielokrotnionego narcyza (*multitudenous narcissus*) [za: Wątroba, 2017, s. 114].

W literaturze przedmiotu [Rosen, 2001] wskazywana jest przyczyna wykrytostalizowania się tego rodzaju cech (pozostawanie w okresie dorastania w centrum uwagi najbliższych), które współgra z niektórymi koncepcjami dotyczącymi etiologii narcyzmu (por. rozdział 1).

Jeśli chodzi o post-boomers [Wiktorowicz, Warwas, 2016, s. 21], czyli o generację X (urodzonych do 1981 roku), to w literaturze przedmiotu można znaleźć zarówno jej cechy korespondujące z narcyzmem, takie jak:

– indywidualizm [Wątroba, 2017, s. 131, 137], a wręcz cyniczny indywidualizm [Winograd, Hais, 2008, s. 83],

– stawianie w obliczu wyzwań warunku: „pokaż mi gratyfikację” („Show me the money”) [Wątroba, 2017, s. 136],

– nieangażowanie się w trwałe relacje [Rosen, 2001, s. 30],

– „brak silnej więzi z innymi jednostkami” [Wątroba, 2017, s. 141],

– okazywana na pokaz pewność siebie, a pod tą fasadą ukrywanie odczuwanego lęku [Rosen, 2001, s. 42], który – jak wynika z literatury przedmiotu [Horney, 2002, s. 67] – harmonizuje z agresywną wrogością,

– pragnienie bycia zwycięzcą [Rosen, 2001, s. 4],

jak i cechy o nim nieświadczące, a więc:

– brak buty, pychy [Wątroba, 2017, s. 135],

– przymus, a nie chęć rywalizacji [Warwas, Rogozińska-Pawełczyk, 2016, s. 81; Wątroba, 2017, s. 134, 137],

– unikanie konfrontacji [Wątroba, 2017, s. 138],

– przyjmowanie strategii kameleonizmu [Rosen, 2001, s. 30].

Millenialsi, czyli spopularyzowana przez N. Howe’a i W. Straussa [2000] nazwa generacji osób urodzonych w okresie: koniec lat 70. do 2000 roku, obejmuje dwie kohorty [Tulgan, 2009, s. 5]:

– pokolenie Y (urodzeni w latach 1978-1990),

– pokolenie Z (urodzeni w latach 1991-2000).

Określani są oni też m.in. echem boomersów (*echo boomers*). Stanowi to nawiązanie do łączącego te dwie generacje rezonansu pokoleniowego, wyrażającego się m.in. przypisywaniem także millenialsom określonych, ale występujących w jeszcze większym natężeniu (wzmocnionych) cech narcystycznych, co wiąże się z określonymi rodzajami transgresji międzypokoleniowych, a miano-

wicie – transgresjami o charakterze kontynuacyjnym [Scholz, 2014, s. 36; Lipka, 2019, s. 31-33; Lipka, Giszterowicz, 2019, s. 50]. Do ww. cech należą:

- indywidualizm [Heath, 2006, s. 14-15],
- egocentryzm [Wątroba, 2017, s. 162], a nawet (w odniesieniu do Igrków) cynizm [Bergh, Behrer, 2012, s. 59],
- narcystyczny wzorzec konfrontacji z otoczeniem [Jamka, 2009, s. 41],
- tendencja do autoekspresji [Wątroba, 2017, s. 171, 191],
- podkreślanie na każdym kroku swojej osobistej wyjątkowości [Muszyńska, 2021, s. 78], w tym unikatowości intelektualnej [Wątroba, 2017, s. 182-183] (choć z wiarą w nią, co może być jednakże sprzeczne z mniemaniem osób narcystycznych o sobie),
- daleko idące zorientowanie na siebie, samolubność [Wątroba, 2017, s. 167],
- dbanie przede wszystkim o siebie [Tapscott, 2009, s. 169],
- pochłonięcie samym sobą [Alsop, 2008, s. 6],
- funkcjonowanie według zasady: „Wszystko kręci się wokół mnie” [Wątroba, 2017, s. 169],
- uważanie, iż zasługuje się na specjalne traktowanie [Wątroba, 2017, s. 169],
- niska empatia [Krawczyk-Bryłka, 2016, s. 197],
- reprezentowanie postaw roszczeniowych [Sheahan, 2005, s. 13] (a: „Spora część prac nad roszczeniowością łączy to zjawisko z narcyzmem” [Żemojtel-Piotrowska, 2016, s. 11],
- niskie nasilenie potrzeb afiliacyjnych wobec organizacji [Kozłowski, 2012, s. 27; Scholz, 2014, s. 60; Wątroba, 2017, s. 171],
- imitowanie podziwianych osób, np. celebrytów [Wątroba, s. 165],
- dążenie do ogniskowania na sobie uwagi, czego przykładem są nazwy: Myspace czy YouTube [Tapscott, 2009, s. 5].

Ta ostatnia cecha jest nawet przesłanką poglądu [Tapscott, 2009, s. 5], iż millenialsi są nawet bardziej narcystyczni niż boomersi. W każdym razie bywają oni nawet portretowani przy użyciu słowa „narcyzm” [Glass, 2007, s. 10; Cewińska, Striker, Wojtaszczyk, 2009, s. 119-121; Kowske, Rasch, Wiley, 2010, s. 267; Tomaszewska, 2012, s. 136-137; O’Donnell 2014, s. 50; Wawrzonek, 2014, s. 308; Oezcelik, 2015, s. 102; Wojtaszczyk, 2016, s. 23]. Oni sami jednak to nie u siebie, ale właśnie w boomersach postrzegają cechy narcyzmu [Wątroba, 2017, s. 176].

Wymienione powyżej cechy znajdują też swoje odzwierciedlenie w innym określeniu millenialsów, a mianowicie – iPokolenie (iGeneration), gdyż nazwę tę można interpretować w kontekście egocentryzmu (i – „ja”) [Twenge, 2006, s. 6]. Podobną konotację ma również określenie: Pokolenie Należy Mi Się (Generation I.D. – I. Deserve) [Alsop, 2008, s. 23].

W literaturze przedmiotu [Wątroba, 2017, s. 169] podkreśla się jednak, iż powyższe narcystyczne cechy mogą być wyolbrzymione, stanowiąc efekt stereotypizacji wizerunku generacyjnego millenialsów, nieprzypisywania im (tabela 5.1), w rzeczywistości obecnych, altruistycznych motywów. Argumentem za tym jest m.in. wykazywana przez nich wrażliwość ekologiczna czy zachowania obywatelskie [Wątroba, 2017, s. 169-170].

Tabela 5.1. Nasilenie altruistycznych motywów u reprezentujących różne generacje

Nazwa generacji	Stopień nasilenia
baby boomers	stosunkowo wysoki
generacja X	średni
Y	stosunkowo niski
Z	niski

Źródło: Scholz [2014, s. 36].

Jeśli przyjmie się jednak, iż cechy narcystyczne u millenialsów faktycznie występują, to ich etiologii można szukać – podobnie jak w przypadku boomerów – w nazbyt opiekuńczych postawach rodzicielskich, wyrażanych metaforą helikopterowych rodziców (*helicopter parents*), których udział radykalnie wzrasta [Scholz, 2014, s. 41, 43]. Warte w związku z tym empirycznego przebadania (por. punkt 5.3 i 5.4) są różnice międzygeneracyjne dotyczące percepcji narcyzmu.

5.3. Projekt własnych badań empirycznych

Zaprojektowane badania empiryczne nie są zorientowane (w przeciwieństwie do wyżej dokonanej analizy literatury przedmiotu) na dostarczenie kolejnych dowodów na rzecz tezy, że „narastający egocentryzm, wręcz narcyzm, zapoczątkowany przez tzw. ego kalifornijskie” [Wątroba, 2017, s. 330] u baby boomers stanowi ważną determinantę różnic międzypokoleniowych, lecz na wykazanie różnic w percepcji narcyzmu przez osoby reprezentujące różne pokolenia. Ich celem jest zatem znalezienie odpowiedzi na drugą część sformułowanego na wstępie problemu badawczego. Zdezagregowano ją na następujące problemy szczegółowe:

- Czy przedstawiciele młodszej generacji częściej niż przedstawiciele starszych pokoleń łączą synonimiczne określenia dotyczące narcyzmu z emocjami pozytywnymi niż z negatywnymi? [A]
- Jaki rodzaj emocji wzbudzany przez powyższe określenia odnoszące się do narcyzmu dominuje wśród przedstawicieli poszczególnych generacji? [B]

- Czy pogląd na temat osobowości ludzkiej jako towaru o określonej wartości rynkowej częściej podzielają przedstawiciele najmłodszej generacji? [C]
- Czy przeciętna ocena ryzyka narcyzmu dla funkcjonowania organizacji zarządzanych przez osoby narcystyczne jest niższa w przypadku osób z najmłodszego pokolenia w porównaniu z taką oceną osób ze starszych pokoleń? [D]
- Czy ryzyko stosowania strategii rywalizacji jest oceniane jako wyższe niż ryzyko aplikacji strategii podziwu i czy istnieją w tym względzie różnice ocen między przedstawicielami starszych pokoleń i generacji najmłodszej? [E]
- Czy odsetek postrzegających wzrost liczby osób ze spektrum narcyzmu jest wyższy wśród przedstawicieli baby boomers i generacji X niż wśród millenialsów? [F].

Jeśli chodzi o problem szczegółowy A i B, to celem jest potwierdzenie bądź niepotwierdzenie przypuszczenia, że zadeklarowane emocje (pozytywne bądź negatywne) łączone z pojęciem narcyzmu i jego synonimami będą w wyższym odsetku pozytywne u millenialsów niż u przedstawicieli starszych generacji (a w niższym – negatywne) ze względu choćby na obcowanie tych pierwszych „od urodzenia” w świecie technologii informatycznych i mediów społecznościowych, wzmacniających tendencje do eksponowania siebie celem wzbudzenia uczuć podziwu czy zazdrości u innych. Chcąc dotrzeć do pojęć stosowanych dla określenia narcyzmu, zdecydowano się sięgnąć do słownika internetowego PWN [www 1]. Znaleziono w nim 58 synonimów do słowa „narcyzm”. Po wyeliminowaniu z każdej pary określeń bardzo podobnych (o zbliżonym językowo trzonie wyrazu), jak:

- megalomaństwo – megalomania,
- nadęcie – nadętość,
- pretensja – pretensjonalność,
- pycha – pyszałkowatość,
- zarozumiałstwo – zarozumiałość,
- samolubność – samolubstwo,

pozostało ich 52. Uwzględniono je w samodzielnie skonstruowanym kwestionariuszu ankiety.

Chcąc odnieść się przy jego budowaniu do konkretnych emocji – swoistego kodu orientacyjnego człowieka [Obuchowski, 1970] – sięgnięto do literatury przedmiotu zawierającej ich różne typologie [Plutchik, 1980; Jarymowicz, Imbir, 2010, s. 439-461]. Wyspecyfikowane w nich rodzaje emocji zestawiono z immanentnymi cechami podawanymi w charakterystykach narcyzmu (por. rozdział 1), co pozwoliło większości tych emocji określić jako niełączące się w żaden lub w niewielkim stopniu z tymi charakterystykami. Pozostawiono te z nimi związane, przy czym zarówno zbiór emocji pozytywnych (akceptacja, rozba-

wienie, zainteresowanie), jak i negatywnych (złość (irytacja), pogarda, niesmak) jest równoliczny (3-elementowy). Różniczność mogłaby bowiem wypaczyć interpretację pozyskanych i przetwarzanych danych. Możliwe i celowe będzie porównanie prezentacji rozkładu odpowiedzi (odsetek respondentów) przypisywanych poszczególnym emocjom (E) (ich łącznej liczbie dla różnych synonimów słowa „narcyzm” oraz dla tegoż słowa), tj. E₁...E₆ dla najmłodszego i starszych pokoleń oraz łącznie. By skłonić respondentów do refleksji, celowe jest zestawienie w pytaniu kwestionariuszowym na przemian emocji „o różnym znaku”. Respondenci będą się bowiem odnosić – według zaprojektowanego badania – do emocji niewzbudzanych automatycznie (jako reakcja obronna), lecz powstających w systemie refleksyjnym, „zgodnie z sekwencją: bodziec – rozpoznanie bodźca – ocena – afekt” [Jarymowicz, Imbir, 2010, s. 453]. System ten charakteryzują [Jarymowicz, Imbir, 2010, s. 457]:

- atrakcyjność wartości,
- intelektualne zasady regulacji (racje rozumu),
- konceptualne mechanizmy wzbudzania, a także
- konceptualne (precyzyjne, relatywne, heterogeniczne) wartościowanie.

Bodźcem w badaniu jest podane słowo – synonim narcyzmu. O tym, czy wyzwała ono u konkretnego respondenta emocje negatywne czy pozytywne w systemie wartościowania refleksyjnego zależy od [Jarymowicz, Imbir, 2010, s. 453-458]:

- pojęciowych standardów *ja* (mogących być pochodną na przykład uznawanych wartości nadrzędnych, co wiąże się z wizją *ja* pożądanego),
- pojęć aksjologicznych (wiązanym z nimi afektywnych konotacji).

Warto zatem poświęcić czas na tego rodzaju analizy pozwalające – bez specjalistycznych badań diagnozujących narcyzm – określić w sposób pośredni stosunek respondentów do niego.

Odniesienie się do słów nie stanowi *novum* w badaniach. Przykładowo A. Tokarz [2009, s. 244-245] zastosowała w swoich badaniach kwestionariusz wymagający od respondentów „określenia na skali pięciostopniowej natężenia, z jakim każdy z podanych 67 przymiotników opisuje twórczą osobę i twórcze zachowanie” (por. też [Malinowska, 2009, s. 256-257]). W zaprojektowanym przez autorów niniejszego rozdziału badaniu, dociekania respondentów i ich ocena poszczególnych pojęć będzie wyrażać dostrzeżenie przez nich niedoskonałości artefaktów otaczającego ich świata – abstrakcyjnych pojęć, ale i odpowiadających im desygnatom.

Problem szczegółowy C dotyczy odniesień do – związanego z narcystyczną autoekspresją – dylematu: „być czy udawać” (w miejsce frommowskiego: „być czy mieć”) w warunkach wszechogarniającego performansu [Carlson, 2015].

Zawarty w tym pytaniu pogląd, iż więcej millenialsów niż osób ze starszych generacji podzieli stwierdzenie, że sprzedaż własnej osobowości stanowi towar, oparto na analizie różnic uwarunkowań dorastania tych pokoleń. Nawiązanie do E. Fromma wydaje się uzasadnione choćby tym, że zwrócił on uwagę na narcyzm jako na zjawisko społeczne jeszcze przed Ch. Laschem [Fromm, 2000, s. 7-91, za: Ostaszewska, 2011, s. 278]. Ponadto, według E. Fromma [1996, s. 66], niekoniecznie cała osobowość musi podlegać komodyfikacji (utowarowieniu), lecz jej wybrane aspekty.

W problemach szczegółowych D i E nawiązano do dwóch odrębnych ścieżek utrzymywania wielkościowego obrazu siebie przez narcystycznych przywódców, tj. strategii podziwu (służącej samowzmocnieniu ego) lub strategii rywalizacji, demonstrującej unikanie porażki przez samoobronę. „Obie ścieżki składają się z odrębnych afektywno-motywacyjnych, poznawczych i behawioralnych komponentów” [Kowalewski, Moczydłowska, 2020, s. 208] modelu narcystycznego podziwu i rywalizacji, stanowiącego „jedną z popularnych koncepcji tłumaczących fenomen przywództwa narcystycznego” [Kowalewski, Moczydłowska, 2020, s. 208]. Uzasadnia to odwołanie się do niego w badaniu własnym. Można przy tym wziąć pod uwagę jej charakterystykę zawartą w polskiej adaptacji tego modelu według R. Rogoży, M. Rogoży i P. Wyszynskiej [2016, s. 440-444], ujmującą:

- dążenie do wyjątkowości, widoczności, sukcesu (*look at me* – spójrz na mnie), fantazje wielkościowe (narcystyczny podziw),
- dewaluowanie innych, dążenie do dominacji nad innymi, do podporządkowania sobie wszystkiego i wszystkich (narcystyczna rywalizacja).

Można zauważyć przy tym potencjalne konotacje zmiennych opisujących ten model z takimi wartościami [Schwartz i in., 2012, s. 669], jak:

- stymulacja,
 - hedonizm,
 - władza nad ludźmi,
 - władza nad zasobami,
 - zachowanie twarzy
- oraz ich brak w przypadku takich wartości, jak:
- przystosowanie do reguł,
 - przystosowanie do ludzi,
 - pokora,
 - życzliwość – współzależność,
 - życzliwość – dbałość,
 - uniwersalizm społeczny,
 - uniwersalizm – tolerancja.

Zdają się to potwierdzać – w odniesieniu do niektórych wartości – raportowane w literaturze przedmiotu badania [Campbell i in., 2004, s. 29-45].

Własne badanie pozwoli zweryfikować, czy deklarowane przez respondentów oceny potwierdzą przypuszczenie (wynikające z powyżej zamieszczonych charakterystyk wizerunków generacyjnych) o różnicach w ocenach ryzyka tych opcji strategicznych przez przedstawicieli młodszego i starszych pokoleń. Wydaje się bowiem, że postrzegane skutki zarządzania organizacją przez narcystyczne osoby będą częściej bagatelizowane (oceniane jako minimalne lub niewielkie) przez osoby z młodszą niż ze starszych generacji.

Analiza będzie wymagać pomiaru przeciętnej wartości ryzyka dla każdego respondenta (suma podawanych wartości od 1.0 (skutek minimalny) poprzez 2.0 (skutek niewielki), 3.0 (skutek średni), 4.0 (skutek poważny) po 5.0 (skutek ekstremalnie poważny). Pięciostopniowe oceny ryzyka należą do tych proponowanych w literaturze przedmiotu [Martin, Heaulme, 1998; Baccarini, 2001; Lipka i in., 2008, s. 284]. Oprócz pomiaru ogólnej wartości ryzyka, potrzebne będzie jego osobne wyznaczenie dla każdej z opcji w odniesieniu do każdego respondenta. Chcąc porównać różnice międzypokoleniowe w tym względzie, warto określić medianę wartości ryzyka w przekroju generacyjnym.

W ostatnim sformułowanym pytaniu szczegółowym (pytanie E) chodzi o weryfikację, czy oceny dynamiki nasilania się zjawiska narcyzmu będą niższe w przypadku millenialsów przyzwyczajonych „od urodzenia” do życia w warunkach narcyzmu, traktujących go nie jako patologię, lecz normę. Inspiracją dla sformułowania tego pytania jest – przeprowadzone za pomocą kwestionariusza *Narcissistic Personality Inventory* – badanie J.M. Twenge i W.K. Campbella [2013], na podstawie którego można zauważyć wzrost liczby osób ze spektrum narcyzmu (por. też: Gawda, Czubak [2017, s. 503-519]).

Generalnie w całym badaniu chodzi o zweryfikowanie, czy rzeczywiście osoby z najmłodszego pokolenia częściej uważają narcyzm, jego przejawy i skutki nie za patologię, ale za coś, co jest normą. Nie można traktować tego w kategoriach pozytywnych, wiedząc, że dominacja narcystycznego wzorca wiąże się z otaczaniem się klakierami, podtrzymującymi wyidealizowany obraz własnego ja narcyza, który – wobec osób niepodzielających jego wyobrażeń – odnosi się z arogancją i pogardą [www 2].

Do pozyskania danych wykorzystano metodę kuli śnieżnej [Handcock, Gile, 2011, s. 367-371], co pozwoliło na dotarcie do respondentów reprezentujących różne generacje. Skonstruowany – opierając się na podanych uzasadnieniach – kwestionariusz ankiety zamieszczono w załączniku 1. Zawiera on dane metryczkowe, które mogą pozwolić na ustalenie, czy to przynależność generacyjna czy też – w większym stopniu – płeć i wykształcenie różnicują odpowiedzi i czy chodzi

o różnice statystycznie istotne. Każdy respondent (por. kwestionariusz ankiety) poproszony był o wybór spośród:

- sześciu opcji przy każdym spośród pięćdziesięciu dwóch synonimów słowa „narcyzm” (pytanie pierwsze),
- jednej z pięciu opcji przy pytaniu drugim i czwartym,
- jednej z pięciu opcji przy każdej z czterech pozycji przy pytaniu trzecim.

5.4. Wyniki badań ankietowych i ich interpretacja

Badanie ankietowe, którego wyniki zostaną poddane analizie, zrealizowano w grudniu 2021 roku. Narzędzie badawcze stanowił kwestionariusz ankiety udostępniony respondentom w formie linku do formularza Google [www 3]. W badaniu wzięło udział 254 respondentów reprezentujących trzy pokolenia: wyżu demograficznego – osoby urodzone w latach 1946-1964 (31,1%), X – osoby urodzone w latach 1965-1980 (33,1%) oraz millenialsów – osoby urodzone po 1980 roku (35,8%). Jeżeli chodzi o badane cechy metryczkowe, tylko w przypadku struktury wieku udało się uzyskać zbliżone proporcje (por. tabela 5.2).

Tabela 5.2. Struktura badanych według przynależności pokoleniowej i pozostałych cech metryczkowych

Przynależność pokoleniowa a płeć						
Wyszczególnienie			Przedział wiekowy			Ogółem
			urodzony/a w latach 1946-1964	urodzony/a w latach 1965-1980	urodzony/a po 1980 roku	
Płeć	kobieta	Liczebność	62	53	54	169
		% z „Przedział wiekowy”	78,5%	63,1%	59,3%	66,5%
	mężczyzna	Liczebność	16	27	34	77
		% z „Przedział wiekowy”	20,3%	32,1%	37,4%	30,4%
	nie chcę podawać informacji o swojej płci	Liczebność	1	4	3	8
		% z „Przedział wiekowy”	1,2%	4,8%	3,3%	3,1%
Ogółem	Liczebność	79	84	91	254	
	% z „Przedział wiekowy”	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	

cd. tabeli 5.2

Przynależność pokoleniowa a wykształcenie							
Wyszczególnienie			Przedział wiekowy			Ogółem	
			urodzony/a w latach 1946-1964	urodzony/a w latach 1965-1980	urodzony/a po 1980 roku		
Wykształcenie	zasadnicze zawodowe	Liczebność	1	2	0	3	
		% z „Przedział wiekowy”	1,3%	2,4%	0,0%	1,2%	
	średnie	Liczebność	25	21	26	72	
		% z „Przedział wiekowy”	31,6%	25,0%	28,6%	28,3%	
	wyższe	Liczebność	53	61	65	179	
		% z „Przedział wiekowy”	67,1%	72,6%	71,4%	70,5%	
Ogółem		Liczebność	79	84	91	254	
		% z „Przedział wiekowy”	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	
Przynależność pokoleniowa a obecny status na rynku pracy							
Wyszczególnienie			Przedział wiekowy			Ogółem	
			urodzony/a w latach 1946-1964	urodzony/a w latach 1965-1980	urodzony/a po 1980 roku		
Obecny status na rynku pracy	pracujący	Liczebność	22	81	76	179	
		% z „Przedział wiekowy”	27,8%	96,4%	83,5%	70,5%	
	niepracujący	Liczebność	57	3	15	75	
		% z „Przedział wiekowy”	72,2%	3,6%	16,5%	29,5%	
	Ogółem		Liczebność	79	84	91	254
			% z „Przedział wiekowy”	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%

Źródło: Opracowanie własne.

W próbie badawczej odnotowano znaczną nadreprezentację kobiet, które stanowiły 66,5% ogółu respondentów, osób z wykształceniem wyższym – 70,5% ogółu respondentów oraz osób pracujących – 70,5% ogółu respondentów.

Najbardziej zachwiana struktura według płci wystąpiła w grupie respondentów urodzonych w latach 1946-1964 (kobiety stanowiły 78,5%), a najmniej w grupie osób urodzonych po 1980 roku (kobiety stanowiły 59,3%). Część osób (3,1% ogółu respondentów) nie chciała podać informacji o swojej płci. Były to osoby reprezentujące wszystkie badane pokolenia. Biorąc pod uwagę przynależność pokoleniową i płeć, to największą grupą respondentów były kobiety należące do pokolenia wyżu demograficznego (62 osoby, czyli 24,4% ogółu bada-

nych). Wśród mężczyzn najwięcej było przedstawicieli millenialsów (34 osób, czyli 13,4% ogółu badanych). Najwięcej osób, które nie chciały ujawnić swojej płci należało do pokolenia X (4 osoby, czyli 1,6% ogółu badanych).

Nadreprezentacja respondentów z wykształceniem wyższym wystąpiła nie tylko w całej próbie badawczej, ale także we wszystkich grupach wieku. Jednak najwyższy odsetek respondentów z wykształceniem wyższym był wśród przedstawicieli pokolenia X (72,6% respondentów należących do tego pokolenia). Natomiast w całym badaniu najliczniej były reprezentowane osoby z wykształceniem wyższym należące do pokolenia millenialsów (65 osób, tj. 25,6% ogółu badanych). Najmniej licznie były reprezentowane osoby z wykształceniem zasadniczym zawodowym (tylko 3 osoby, tj. 1,2% ogółu badanych), przy czym żaden respondent z pokolenia millenialsów nie legitymował się tym poziomem wykształcenia.

Ze względu na obecny status na rynku pracy struktura respondentów w ramach poszczególnych pokoleń była zróżnicowana. W grupie respondentów urodzonych w latach 1946-1964 dominowały osoby niepracujące (56 osób, tj. 72,2% osób w tej grupie wieku), natomiast w grupie urodzonych w latach 1965-1980 i po roku 1980 – osoby pracujące (odpowiednio 81 osób, czyli 96,5%, oraz 76 osób, czyli 83,5% osób w danej grupie wieku). Wśród pracujących respondentów najwięcej było przedstawicieli pokolenia X (31,9% ogółu badanych), a wśród niepracujących – przedstawicieli pokolenia wyżu demograficznego (22,4% ogółu badanych).

Badane synonimiczne określenia narcyzmu były w różnym stopniu znane respondentom. Odpowiedzi „nie znam” znaczenia danego synonimu narcyzmu stanowiły 16,9% wszystkich udzielanych. Przy czym najczęściej brak znajomości znaczenia danego synonimu zadeklarowali przedstawiciele najmłodszego pokolenia (20,9% odpowiedzi), rzadziej – pokolenia X (15,9% odpowiedzi), a najrzadziej – przedstawiciele najstarszego pokolenia (13,5% odpowiedzi). Przeciętnie respondent nie znał znaczenia 9 słów. Najmniej osób zadeklarowało brak znajomości następujących pojęć: nieskromności (0,4%), egoizmu, samochwalstwa i zapatrzenia w siebie (po 0,8%), przesadnego mniemania o sobie, samouwieblenia, ważniactwa i zarozumiałstwa (po 1,2%), arogancji, dumy, przemądrzałości, skupienia na sobie, samozachwyty i samolubstwa (po 1,6%), próżności, samoubóstwienia, pychy i wyniosłości (po 2,0%), aspołeczności, chwalipięctwa, gwiazdorstwa, napuszenia i szpanerstwa (po 2,4%), miłości własnej, nadęcia i zadufania (po 2,8%) oraz manii wielkości i snobizmu (po 3,1%). Najmniej znana okazała się gaskonada (81,1%), a także presumpcja (76,8%), idiolaria (76,0%), besserwischerstwo (71,7%), autofilia (70,5%) oraz żonkilizm (65,4%). Natomiast pojęcie narcyzmu nie było znane 4,3% badanych. Gaskonada była

pojęciem najmniej znanym we wszystkich pokoleniach. Znajomość tego pojęcia zadeklarowało tylko 34,1% respondentów z pokolenia wyżu demograficznego, 25,5% respondentów z pokolenia X i 27,6% – z pokolenia millenialsów. Brak znajomości synonimicznych określeń narcyzmu częściej zadeklarowali przedstawiciele najmłodszego pokolenia niż starszych. W przypadku 32 spośród 53 badanych określeń, najwyższy odsetek nieznaną danego pojęcia stanowiły osoby z pokolenia millenialsów. Na przykład wśród wszystkich respondentów deklarujących nieznaną pojęcia „hardość” przedstawiciele millenialsów stanowili 85,7%, w przypadku „prywaty” – 77,8%, „miłości własnej” – 71,4%, a „bufonady” – 70,3%. Wszyscy przedstawiciele pokolenia X zadeklarowali znajomość 15 badanych pojęć, natomiast wszyscy przedstawiciele pokolenia wyżu demograficznego oraz pokolenia millenialsów zadeklarowali znajomość tylko dwóch.

Badane synonimiczne określenia narcyzmu częściej były łączone z emocjami negatywnymi niż z pozytywnymi (por. tabela 5.3). Do emocji negatywnych odnosiło się 64,3% ocen respondentów. Z emocjami negatywnymi badane synonimy narcyzmu częściej łączyły osoby urodzone w latach 1946-1964 niż przedstawiciele dwóch młodszych grup wieku. W najstarszej generacji udział zadeklarowanych emocji negatywnych wyniósł 66,7%, natomiast w pokoleniu X był o 3,1 p.p., a w pokoleniu millenialsów – o 4,1 p.p. niższy.

Tabela 5.3. Charakter emocji wzbudanych przez synonimiczne określenia narcyzmu w ocenie przedstawicieli badanych pokoleń

Wyszczególnienie		Emocje pozytywne	Udział emocji pozytywnych	Emocje negatywne	Udział emocji negatywnych	Suma emocji	Udział emocji
Przedział wiekowy	urodzony/a w latach 1946-1964	1207	33,3%	2414	66,7%	3621	100,0%
	urodzony/a w latach 1965-1980	1362	36,4%	2381	63,6%	3743	100,0%
	urodzony/a po 1980 roku	1426	37,4%	2391	62,6%	3817	100,0%
Ogółem		3995	35,7%	7186	64,3%	11181	100,0%

Źródło: Opracowanie własne.

Test chi kwadrat dla poziomu istotności $\alpha = 0,05$ potwierdził występowanie istotnych zależności pomiędzy badanymi zmiennymi, co oznacza, że przynależność pokoleniowa wpływa na charakter emocji (pozytywne – negatywne), jakie łączą poszczególne pokolenia z synonimicznymi określeniami narcyzmu.

Badane synonimy narcyzmu wzbudzają, zdaniem respondentów, najczęściej niesmak (32,9%). Ten rodzaj emocji dominuje wśród przedstawicieli poszczególnych pokoleń, jednak jego udział w ogóle odczuwanych emocji jest zróżnicowany pomiędzy pokoleniami – największy wśród przedstawicieli pokolenia X (36,7%), a najmniejszy – pokolenia millenialsów (28,6%). Najrzadziej wzbudzaną emocją, zarówno dla całej próby badawczej, jak i poszczególnych pokoleń jest zainteresowanie (por. tabela 5.4).

Tabela 5.4. Rodzaje emocji wzbudzanych przez synonimiczne określenia narcyzmu w ocenie przedstawicieli badanych pokoleń

Wyszczególnienie		Akceptacja	Złość	Rozbawienie	Pogarda	Zainteresowanie	Niesmak	Ogółem
Przedział wiekowy	urodzony/a w latach 1946-1964	305 (8,4%)	718 (19,8%)	752 (20,8%)	484 (13,4%)	150 (4,1%)	1212 (33,5%)	3621 (100%)
	urodzony/a w latach 1965-1980	473 (12,6%)	619 (16,5%)	709 (18,9%)	389 (10,4%)	180 (4,8%)	1373 (36,7%)	3743 (100%)
	urodzony/a po 1980 roku	604 (15,8%)	696 (18,2%)	588 (15,4%)	602 (15,8%)	234 (6,1%)	1093 (28,6%)	3817 (100%)
Ogółem		1382 (12,4%)	2033 (18,2%)	2049 (18,3%)	1475 (13,2%)	564 (5,0%)	3678 (32,9%)	11181 (100%)

Źródło: Opracowanie własne.

Różnice pomiędzy pokoleniami widoczne są także w częstości łączenia synonimów narcyzmu z konkretnym rodzajem emocji. Największa różnica, wynosząca 8,1 p.p., dotyczyła odczuwania emocji „niesmak” i wystąpiła między pokoleniem X a millenialsami. Najmniejsza, wynosząca 2,0 p.p. – odnosząca się do odczuwania zainteresowania – wystąpiła między millenialsami a pokoleniem wyżu demograficznego.

Biorąc pod uwagę częstotliwość łączenia przez poszczególne pokolenia synonimów narcyzmu z rodzajami emocji, można zbudować ich ranking (por. rys. 5.1). Dwie emocje uplasowały się na tym samym miejscu w przypadku wszystkich pokoleń. Są to niesmak (pierwsza lokata) oraz zainteresowanie (szósta lokata). Natomiast rozbawienie (lokata druga), złość (lokata trzecia) i pogarda (lokata czwarta) uplasowały się na tym samym poziomie w przypadku dwóch pokoleń. Największa różnica poziomu lokat wystąpiła w przypadku rozbawienia – lokata druga – pokolenie wyżu demograficznego i pokolenie X oraz lokata piąta – millenials.

Lokata	Ogółem	Wyż demograficzny	Pokolenie X	Millenialsi
I	niesmak	niesmak	niesmak	niesmak
II	rozbawienie	rozbawienie	rozbawienie	złość
III	złość	złość	złość	akceptacja
IV	pogarda	pogarda	akceptacja	pogarda
V	akceptacja	akceptacja	pogarda	rozbawienie
VI	zainteresowanie	zainteresowanie	zainteresowanie	zainteresowanie

Rysunek 5.1. Ranking emocji wzbudanych przez synonimy narcyzmu

Źródło: Opracowanie własne.

Sam „narcyzm” również wzbudzał wśród respondentów przede wszystkim niesmak. Najczęściej pojęcie narcyzmu z niesmakiem łączyły osoby urodzone w latach 1946-1964 oraz 1965-1980 (odpowiednio 35,4% oraz 35,7%). Niesmak był także najczęstszą emocją łączoną z narcyzmem przez osoby urodzone po 1980 roku, jednak odsetek respondentów deklarujących tę emocję był niższy niż w starszych pokoleniach (28,6%). Starsze pokolenia na drugim miejscu deklarowały rozbawienie (pokolenie wyżu demograficznego – 29,1%, pokolenie X – 26,2%), w odróżnieniu od millenialsów deklarujących pogardę (25,3%). Kolejną emocją wskazywaną w kontekście narcyzmu we wszystkich pokoleniach była złość, którą zadeklarowało 12,7% przedstawicieli najstarszego pokolenia, 13,1% – pokolenia środkowego oraz 14,3% – pokolenia najmłodszego. Narcyzm wzbudzał wśród respondentów głównie negatywne emocje, i co ciekawe, częściej wśród przedstawicieli najmłodszego pokolenia (73,6%) niż starszych (64,6% i 63,1%).

W kontekście synonimów narcyzmu, respondenci najczęściej odczuwali negatywne emocje w przypadku arogancji (91,6%). Określenie to wzbudzało również najczęściej negatywne emocje wśród przedstawicieli pokolenia wyżu demograficznego (96,1%) oraz millenialsów (88,6%). Kolejnymi określeniami, które wzbudziły najwięcej negatywnych emocji, była pycha (88,0%), egoizm (86,9%) oraz samolubstwo (84,8%). Wśród respondentów urodzonych w latach 1965-1980 pycha była synonimem najczęściej łączonym z negatywnymi emocjami (por. tabela 5.5).

Tabela 5.5. Synonimy narcyzmu najczęściej wzbudzające negatywne emocje

Wyszczególnienie		Arogancja	Pycha	Egoizm	Samolubstwo
Przedział wiekowy	urodzony/a w latach 1946-1964	96,1%	90,8%	91,0%	81,8%
	urodzony/a w latach 1965-1980	90,4%	90,5%	86,9%	86,7%
	urodzony/a po 1980 roku	88,6%	83,1%	83,3%	85,6%
Ogółem		91,6%	88,0%	86,9%	84,8%

Źródło: Opracowanie własne.

W przypadku poszczególnych pokoleń, czterema dominującymi określe-
niami, które najczęściej łączono z negatywnymi emocjami były:

- dla pokolenia wyżu demograficznego: arogancja (96,1%), prywatność (92,1%),
egoizm (91,0%) oraz pycha (90,8),
- dla pokolenia X: pycha (90,8), arogancja (90,4%), egoizm (86,9%) oraz sa-
molubstwo (86,7%),
- dla pokolenia millenialsów: arogancja (88,6%), samolubstwo (85,4%), ego-
izm (83,3%) oraz pycha (83,1%).

Z drugiej strony, z negatywnymi emocjami najrzadziej przez respondentów
były wiązane: duma (17,2%), miłość własna (21,5%), hardość (25,8%) oraz
efekciarstwo (40,3%) – por. tabela 5.6. Dla przedstawicieli poszczególnych po-
koleń negatywne emocje najrzadziej wzbudzały następujące określenia:

- dla pokolenia wyżu demograficznego: duma (14,3%), miłość własna (25,3%),
hardość (34,6%) oraz gwiazdorstwo i samochwalstwo (po 47,4%),
- dla pokolenia X: duma (19,0%), hardość (22,9%), miłość własna (14,0%) oraz
gwiazdorstwo (35,7%),
- dla pokolenia millenialsów: miłość własna (14,0%), duma (18,0%), hardość
(20,3%) oraz efekciarstwo (26,3%).

Tabela 5.6. Synonimy narcyzmu najrzadziej wzbudzające negatywne emocje

Wyszczególnienie		Duma	Miłość własna	Hardość	Efekciarstwo
Przedział wiekowy	urodzony/a w latach 1946-1964	14,3%	25,3%	34,6%	51,9%
	urodzony/a w latach 1965-1980	19,0%	25,6%	22,9%	43,2%
	urodzony/a po 1980 roku	18,0%	14,0%	20,3%	26,3%
Ogółem		17,2%	21,5%	25,8%	40,3%

Źródło: Opracowanie własne.

Natomiast największe różnice między pokoleniami w ocenie charakteru
emocji, jakie wzbudza dany synonim narcyzmu, wystąpiły w przypadku aspo-
łeczności. Przedstawiciele pokolenia wyżu demograficznego zdecydowanie łą-
czyli to określenie z negatywnymi emocjami (88,3%), z kolei przedstawiciele
millenialsów zdecydowanie z pozytywnymi (82,7%).

Większość respondentów podziela pogląd, że osobowość ludzka jest towa-
rem o określonej wartości rynkowej (skumulowany odsetek odpowiedzi „raczej
tak” i „tak” wyniósł 77,6%). Badanie wykazało, że żadne z analizowanych po-
koleń nie różni się zdecydowanie w swojej opinii od pozostałych. Jednak naj-
częściej opinię twierdzącą na badany temat wyrażali przedstawiciele najmlod-

szego pokolenia (skumulowany odsetek odpowiedzi „raczej tak” i „tak” wyniósł 82,5%), w drugiej kolejności przedstawiciele pokolenia X (skumulowany odsetek odpowiedzi „raczej tak” i „tak” wyniósł 78,2%), a stosunkowo najrzadziej przedstawiciele najstarszego pokolenia (skumulowany odsetek odpowiedzi „raczej tak” i „tak” wyniósł 73,4%). Najmłodszy respondenci również najczęściej w stosunku do pozostałych pokoleń wyrażali opinię jednoznacznie twierdzącą „tak” (42,9%) wobec 31,6% odpowiedzi „tak” udzielonych przez przedstawicieli pokolenia wyżu demograficznego i 28,6% odpowiedzi „tak” – przedstawicieli pokolenia X. Respondenci urodzeni po 1980 roku spośród wszystkich opcji najczęściej wybierali odpowiedź „tak”, natomiast pozostałe pokolenia – odpowiedź „raczej tak” (47,6% badanych urodzonych w latach 1965-1980 oraz 41,8% badanych urodzonych w latach 1946-1964) – por. tabela 5.7.

Tabela 5.7. Pogląd badanych pokoleń na temat osobowości ludzkiej jako towaru o określonej wartości rynkowej

Wyszczególnienie			Czy zgadza się Pan/i ze stwierdzeniem, że współcześnie osobowość ludzka stała się towarem o określonej wartości rynkowej?					Ogółem
			nie	raczej nie	ani tak, ani nie	raczej tak	tak	
Przedział wiekowy	urodzony/a w latach 1946-1964	Liczebność	3	7	11	33	25	79
		% z „Przedział wiekowy”	3,8%	8,9%	13,9%	41,8%	31,6%	100,0%
	urodzony/a w latach 1965-1980	Liczebność	4	8	8	40	24	84
		% z „Przedział wiekowy”	4,8%	9,5%	9,5%	47,6%	28,6%	100,0%
	urodzony/a po 1980 roku	Liczebność	3	4	9	36	39	91
		% z „Przedział wiekowy”	3,3%	4,4%	9,7%	39,6%	42,9%	100,0%
Ogółem		Liczebność	10	19	28	109	88	254
		% z „Przedział wiekowy”	3,9%	7,5%	10,9%	42,9%	34,6%	100,0%

Źródło: Opracowanie własne.

Pomiędzy przynależnością pokoleniową a dokonywaną oceną osobowości ludzkiej jako towaru nie stwierdzono, na podstawie testu chi kwadrat (dla $\alpha = 0,05$ i $\alpha = 0,1$), występowania istotnej zależności.

Następnie badano ocenę skutków czterech przejawów narcystycznej postawy osoby zarządzającej organizacją dla jej funkcjonowania, mianowicie: dążenia do wyjątkowości, fantazji wielkościowych, dewaluowania innych oraz dążenia do dominacji nad innymi w pięciostopniowej skali od 1,0 (skutek minimalny),

poprzez 2,0 (skutek niewielki), 3,0 (skutek średni), 4,0 (skutek poważny) do 5,0 (skutek ekstremalny). Przeciętna wartość ryzyka ogólnego, wyrażona średnią arytmetyczną, wyniosła 14,0. Wartość tego miernika w odniesieniu do poszczególnych pokoleń tylko nieznacznie się różniła. Najniższą średnią wartość ryzyka ogólnego uzyskano w przypadku osób urodzonych w latach 1946-1964, a wyniosła ona 13,7, nieznacznie wyższą dla urodzonych po 1980 roku, tj. 13,9, a najwyższą dla urodzonych w latach 1946-1964, tj. 14,4. Wartość środkowa dla ogółu respondentów oraz pokolenia X wyniosła 15, natomiast dla pokolenia wyżu demograficznego i millenialsów – 14. Oznacza to w pierwszym (drugim) przypadku, że dla nie więcej niż połowy badanych ogólna wartość ryzyka wyniosła mniej niż 15 (14) oraz że dla nie więcej niż połowy badanych ogólna wartość ryzyka wyniosła więcej niż 15 (14). Najniższa suma ocen ryzyka dla jednego respondenta wynosiła 4 (co oznacza, że respondent ocenił wszystkie rodzaje ryzyka jako wywierające minimalny skutek) w przypadku całej próby oraz pokolenia X i wyżu demograficznego. Tylko w przypadku przedstawicieli najmłodszego pokolenia wartość minimalna była wyższa i wyniosła 6. Natomiast najwyższa suma ocen (wartość maksymalna) dla całej próby i najstarszego pokolenia wyniosła 20, a dla obu młodszych pokoleń – 19. Najczęściej w badanej próbie wartość ogólnego ryzyka wyniosła 16, podobnie jak w pokoleniu wyżu demograficznego, z kolei w pokoleniu X i millenialsów była o jeden punkt niższa (por. tabela 5.8).

Tabela 5.8. Pomiar ogólnego ryzyka obejmującego łączną ocenę skutków czterech przejawów narcystycznej postawy osób zarządzających

Przedział wiekowy	Podstawowe statystyki	Ryzyko ogólne
1	2	3
Ogółem	Średnia (X)	14,0
	Mediana (Me)	15
	Minimum (Min)	4
	Maksimum (Max)	20
	Dominanta (Mo)	16
urodzony/a w latach 1946-1964	Średnia (X)	13,7
	Mediana (Me)	14
	Minimum (Min)	4
	Maksimum (Max)	20
	Dominanta (Mo)	16
urodzony/a w latach 1965-1980	Średnia (X)	14,4
	Mediana (Me)	15
	Minimum (Min)	4
	Maksimum (Max)	19
	Dominanta (Mo)	15

cd. tabeli 5.8

1	2	3
urodzony/a po 1980 roku	Średnia (X)	13,9
	Mediana (Me)	14
	Minimum (Min)	6
	Maksimum (Max)	19
	Dominanta (Mo)	15

Źródło: Opracowanie własne.

Ocena ryzyka związanego z poszczególnymi przejawami narcystycznych postaw osób zarządzających organizacją nieznacznie różniła się pomiędzy opcjami oraz pokoleniami. Ryzyko związane z dążeniem do wyjątkowości zostało ocenione jako najniższe (średnia dla całej próby wyniosła 3,1). Na takim samym poziomie, co cała próba, ten rodzaj ryzyka ocenili millenialsi. Natomiast przez przedstawicieli pokolenia wyżu demograficznego zostało ono ocenione jako niższe ($X = 3,0$), a pokolenia X jako wyższe ($X = 3,2$). Poziom ryzyka wynikający z dążenia do wyjątkowości był przez ogół badanych najczęściej oceniany jako poważny ($Mo = 4$). Również najczęściej jako poważny ocenili go respondenci urodzeni w latach 1965-1980. Najczęściej z mniejszym ryzykiem, ryzykiem na poziomie średnim, wiązali dążenie do wyjątkowości osób zarządzających, respondenci wywodzący się z najmłodszego i najstarszego pokolenia ($Mo = 3$).

Zdaniem respondentów z nieznacznie większym ryzykiem wiążą się fantazje wielkościowe ($X = 3,2$). Poza całą próbą na tym poziomie ocenili je także przedstawiciele milleniśców. Jako wyższe – respondenci z pokolenia X ($X = 3,3$), z kolei przedstawiciele najstarszego pokolenia – jako niższe ($X = 3,0$). Najczęściej ryzyko związane z tego typu przejawem narcystycznych postaw było oceniane, zarówno przez ogół badanych, jak i przedstawicieli poszczególnych pokoleń, jako poważne ($Mo = 4$).

Na zauważalnie wyższym poziomie respondenci ocenili ryzyko związane z dewaluowaniem innych. Ten rodzaj ryzyka przeciętnie na poziomie 3,7 ocenił ogół respondentów oraz przedstawiciele dwóch młodszych pokoleń. Tylko przedstawiciele najstarszego pokolenia ocenili jego poziom jako nieznacznie wyższy ($X = 3,8$). Najczęściej, zarówno wszyscy badani, jak i poszczególne pokolenia, ryzyko z nim związane ocenili jako poważne ($Mo = 4$). Milleniści równie często oceniali ten rodzaj ryzyka jako ekstremalny ($Mo = 5$).

W opinii respondentów z największym ryzykiem wiąże się dążenie osób zarządzających do dominacji nad innymi ($X = 4$). Osoby urodzone w latach 1946-1964 oraz po 1980 roku łączą ten rodzaj zachowań z mniejszym ryzykiem niż przeciętnie wszyscy badani ($X = 3,9$), natomiast osoby urodzone w latach 1965-

1980 – z większym ryzykiem ($X = 4,1$). Przez ogół respondentów oraz najstarsze pokolenie ryzyko to zostało uznane jako poważne ($Mo = 4$), a przez przedstawicieli dwóch młodszych pokoleń jako ekstremalne ($Mo = 5$) – por. tabela 5.9.

Tabela 5.9. Pomiar ryzyka będącego skutkiem poszczególnych przejawów narcystycznej postawy osób zarządzających

Przedział wiekowy	Podstawowe statystyki	Dążenie do wyjątkowości	Fantazje wielkościowe	Dewaluowanie innych	Dążenie do dominacji nad innymi
Ogółem	Średnia (X)	3,1	3,2	3,7	4,0
	Mediana (Me)	3,0	3,0	4,0	4,0
	Minimum (Min)	1	1	1	1
	Maksimum (Max)	5	5	5	5
	Dominanta (Mo)	4	4	4	4
urodzony/a w latach 1946-1964	Średnia (X)	3,0	3,0	3,8	3,9
	Mediana (Me)	3,0	3,0	4,0	4,0
	Minimum (Min)	1	1	1	1
	Maksimum (Max)	5	5	5	5
	Dominanta (Mo)	3	4	4	4
urodzony/a w latach 1965-1980	Średnia (X)	3,2	3,3	3,7	4,1
	Mediana (Me)	3,0	3,0	4,0	4,0
	Minimum (Min)	1	1	1	1
	Maksimum (Max)	5	5	5	5
	Dominanta (Mo)	4	4	4	5
urodzony/a po 1980 roku	Średnia (X)	3,1	3,2	3,7	3,9
	Mediana (Me)	3,0	3,0	4,0	4,0
	Minimum (Min)	1	1	1	1
	Maksimum (Max)	5	5	5	5
	Dominanta (Mo)	3	4	4*	5

* Występują dwie wartości modalne 4 i 5. W tabeli podano wartość mniejszą.

Źródło: Opracowanie własne.

Oceniając omawiane cztery przejawy narcyzmu, każde pokolenie każdy z tych przejawów oceniło zarówno jako wywierający skutek minimalny ($Min = 1$), jak i ekstremalny ($Max = 5$). Tak samo, zarówno w przypadku całej próby, jak i poszczególnych pokoleń, rozkładała się wartość mediany, która wyniosła 3 dla dążenia do wyjątkowości i fantazji wielkościowych oraz 4 dla dewaluowania innych i dążenia do dominacji nad innymi.

Zarówno w ocenie ogółu badanych, jak i poszczególnych pokoleń, ryzyko związane ze stosowaniem strategii rywalizacji jest większe niż ryzyko wynikające ze stosowania strategii podziwu. Przeciętnie najwyżej, w stosunku do pozo-

stałych pokoleń, ryzyko stosowania obu tych strategii oceniło pokolenie X. Średnia ocena ryzyka związanego ze stosowaniem strategii podziwu wyniosła 6,5, a rywalizacji – 7,8. Przeciętnie najniżej ryzyko stosowania strategii podziwu oceniło pokolenie wyżu demograficznego ($X = 6,0$), a strategii rywalizacji – pokolenie millenialsów ($X = 7,6$). W przypadku najstarszego pokolenia występuje największa rozpiętość w ocenie obu strategii wynosząca 1,7 punktu, w pozostałych pokoleniach wynosi ona 1,3 punktu. Wartość mediany odnosząca się do strategii rywalizacji dla ogółu badanych i poszczególnych pokoleń jest jednokowa ($Me = 8$). Dwie wartości przyjmuje w odniesieniu do strategii podziwu – 7 dla całej próby i pokolenia środkowego, 6 dla najstarszego i najmłodszego pokolenia (por. tabela 5.10).

Tabela 5.10. Ocena ryzyka związanego ze stosowaniem strategii rywalizacji i podziwu

Przedział wiekowy	Podstawowe statystyki	Strategia podziwu	Strategia rywalizacji
Ogółem	Średnia (X)	6,3	7,7
	Mediana (Me)	7	8
	Minimum (Min)	2	2
	Maksimum (Max)	10	10
	Dominanta (Mo)	7	8
urodzony/a w latach 1946-1964	Średnia (X)	6,0	7,7
	Mediana (Me)	6	8
	Minimum (Min)	2	2
	Maksimum (Max)	10	10
	Dominanta (Mo)	5*	9
urodzony/a w latach 1965-1980	Średnia (X)	6,5	7,8
	Mediana (Me)	7	8
	Minimum (Min)	2	2
	Maksimum (Max)	10	10
	Dominanta (Mo)	7	8
urodzony/a po 1980 roku	Średnia (X)	6,3	7,6
	Mediana (Me)	6	8
	Minimum (Min)	2	3
	Maksimum (Max)	10	10
	Dominanta (Mo)	8	8**

* Występują dwie wartości modalne 5 i 7. W tabeli podano wartość mniejszą.

** Występują dwie wartości modalne 8 i 10. W tabeli podano wartość mniejszą.

Źródło: Opracowanie własne.

Na wstępie ostatniego pytania zamieszczonego w kwestionariuszu ankiety respondenci zostali zapoznani z szacunkami dotyczącymi amerykańskich studentów, mówiącymi o tym, że w ciągu dwóch dekad przełomu XX i XXI wieku liczba osób mieszczących się w spektrum narcyzmu wzrosła nawet o 30%. Następnie zostali poproszeni o wyrażenie opinii, jakie byłyby ich zdaniem wyniki analogicznych badań przeprowadzonych w podobnym okresie wśród polskich studentów. Najwięcej osób (41,7%) oceniło, że byłyby podobne. W przekroju pokoleniowym taką opinię najczęściej wyrażali przedstawiciele najmłodszego pokolenia (51,6%), znacznie rzadziej przedstawiciele pokolenia X (38,1%), a najrzadziej – pokolenia wyżu demograficznego (34,2%). Niewiele ponad 1/5 badanych oceniła, że wyniki uzyskane w Polsce byłyby wyższe. Taką opinię najczęściej wyrażały osoby urodzone w latach 1946-1964 (skumulowany odsetek odpowiedzi „raczej tak” i „tak” wyniósł 29,1%), znacznie rzadziej takiej oceny dokonywały osoby z dwóch młodszych pokoleń. Skumulowany odsetek odpowiedzi „raczej tak” i „tak” był w tych pokoleniach bardzo zbliżony i wyniósł 17,9% w przypadku pokolenia X i 17,6% w przypadku millenialsów (por. tabela 5.11).

Tabela 5.11. Względna ocena wzrostu liczby osób ze spektrum narcyzmu

Wyszczególnienie			Według szacunków dotyczących amerykańskich studentów liczba osób mieszczących się w spektrum narcyzmu wzrosła w ciągu dwóch dziesięcioleci przełomu wieków XX i XXI nawet o 30%. Jakie byłyby według Pana/i wyniki analogicznych badań przeprowadzonych w podobnym okresie wśród polskich studentów?						Ogółem
			nie mam zdania	nizsze	raczej nizsze	podobne	raczej wyższe	wyższe	
Przedział wiekowy	urodzony/a w latach 1946-1964	Liczebność	7	4	18	27	14	9	79
		% z „Przedział wiekowy”	8,9%	5,1%	22,8%	34,2%	17,7%	11,4%	100,0%
	urodzony/a w latach 1965-1980	Liczebność	8	9	20	32	13	2	84
		% z „Przedział wiekowy”	9,5%	10,7%	23,8%	38,1%	15,5%	2,4%	100,0%
urodzony/a po 1980 roku	Liczebność	7	1	20	47	11	5	91	
	% z „Przedział wiekowy”	7,7%	1,1%	22,0%	51,6%	12,1%	5,5%	100,0%	
Ogółem		Liczebność	22	14	58	106	38	16	254
		% z „Przedział wiekowy”	8,7%	5,5%	22,8%	41,7%	15,0%	6,3%	100,0%

Źródło: Opracowanie własne.

Badanie istotnych zależności pomiędzy przynależnością pokoleniową a dokonywaną oceną przy wykorzystaniu testu chi kwadrat wykazało jej występowanie na poziomie istotności $\alpha = 0,06$.

5.5. Konkluzje

Celem zrealizowanego badania było wykazanie różnic w percepcji narcyzmu przez osoby reprezentujące trzy pokolenia: wyżu demograficznego, X oraz millenialsów. Pewne utrudnienie w interpretacji wyników może stanowić fakt, że nie tylko synonimiczne określenia narcyzmu były w różnym stopniu znane przedstawicielom badanych pokoleń, ale także nie wszyscy respondenci znali znaczenie słowa „narcyzm”. Nieznajomość pojęcia narcyzmu zadeklarowało 4,3% badanych. Poszczególne synonimy narcyzmu były znane różnemu odsetkowi respondentów. Z jednej strony prawie wszyscy badani zadeklarowali znajomość pojęcia „egoizm” (99,6%), z drugiej – tylko 28,9% zadeklarowało, że zna pojęcie „gaskonada”. Różnym poziomem znajomości narcyzmu i jego synonimów charakteryzowały się też poszczególne pokolenia. Nieznajomość przez respondentów badanych pojęć mogła wypaczać ich odpowiedzi, a w rezultacie wpłynąć na uzyskane wyniki.

Odnosząc się do sformułowanych we wprowadzeniu problemów badawczych, mając na uwadze wskazane powyżej ograniczenia, uzyskane wyniki można podsumować w następujący sposób:

- deklarowane negatywne emocje częściej były łączone z synonimami narcyzmu przez przedstawicieli najstarszego pokolenia niż obu młodszych pokoleń. Różnice odsetka osób deklarujących odczuwanie negatywnych emocji pomiędzy pokoleniami wynosiły: pokolenie wyżu demograficznego – pokolenie X: 3,1 p.p., pokolenie wyżu demograficznego – millenialsi: 4,1 p.p., pokolenie X – millenialsi: 1,0 p.p. Nieduża różnica odsetka millenialsów i pokolenia X łączących synonimy narcyzmu z negatywnymi emocjami nie potwierdza przyjętego założenia. Z badań wynika, że oba młodsze pokolenia, a nie tylko millenialsi, częściej niż przedstawiciele pokolenia wyżu demograficznego łączą badane synonimy narcyzmu z pozytywnymi emocjami [A];
- badane synonimiczne określenia narcyzmu najczęściej wzbudzały niesmak zarówno wśród ogółu respondentów, jak i poszczególnych pokoleń. Przy czym jego udział w ogóle badanych emocji był największy w przypadku pokolenia X, a najmniejszy – pokolenia millenialsów. Drugą emocją najczęściej wskazywaną przez dwa starsze pokolenia było rozbawienie, natomiast niesmak przez millenialsów. Samo pojęcie narcyzmu najczęściej również było

łączone z niesmakiem przez ogół badanych oraz poszczególne pokolenia. Przy czym millenialsi rzadziej łączyli narcyzm z niesmakiem oraz częściej wzbudzał on u nich negatywne emocje niż u przedstawicieli pozostałych pokoleń [B];

- przedstawiciele najmłodszego pokolenia nieznacznie częściej niż przedstawiciele pozostałych pokoleń podzielają pogląd, że osobowość ludzka jest towarem rynkowym o określonej wartości [C];
- badane pokolenia na zbliżonym poziomie oceniły przeciętną wartość ogólnego ryzyka narcyzmu dla funkcjonowania organizacji zarządzanych przez osoby narcystyczne, przy czym najwyżej ocenili je przedstawiciele pokolenia X ($X = 14,4$), w drugiej kolejności millenialsi ($X = 13,9$), a najniżej przedstawiciele najstarszego pokolenia ($X = 13,7$). W ocenie przedstawicieli każdego z badanych pokoleń najwyższy poziom ryzyka wiąże się z dążeniem do dominacji nad innymi. Ryzyko z nim związane najwyżej oceniły osoby z pokolenia środkowego ($X = 4,1$). Natomiast przedstawiciele pokolenia najstarszego i najmłodszego ocenili je na tym samym poziomie ($X = 3,9$) [D];
- w opinii przedstawicieli badanych pokoleń ryzyko stosowania strategii rywalizacji jest wyższe niż ryzyko wynikające ze stosowania strategii podziwu. W ocenie strategii rywalizacji nie wystąpiły różnice międzypokoleniowe ($Me = 8$ dla każdego pokolenia). Natomiast stwierdzono niewielkie różnice w ocenie ryzyka implementacji strategii podziwu ($Me = 6$ dla najstarszego pokolenia i millenialsów oraz $Me = 7$ dla pokolenia X) [E];
- największy odsetek badanych ocenił, że wzrost liczby osób ze spektrum narcyzmu w Polsce jest porównywalny do wyników uzyskanych w Stanach Zjednoczonych. Najczęściej taką opinię wyrażali millenialsi (51,6%). Wzrost liczby osób ze spektrum narcyzmu najczęściej postrzegały osoby urodzone w latach 1946-1964 (29,1%), natomiast przedstawiciele młodszych pokoleń taką ocenę wyrażali znacznie rzadziej (niespełna po 18% przedstawicieli młodszych pokoleń) [F].

Wyniki badania wykazały pewne, chociaż nieduże, różnice w percepcji narcyzmu oraz ocenie jego przejawów i skutków. Nie pozwalają one jednak wnioskować, że najmłodsze pokolenie w przeciwieństwie do starszych pokoleń traktuje narcyzm jako normę, a starsze pokolenia w odróżnieniu od młodszego traktują go w większym stopniu jak patologię.

Zaprezentowane badanie ma pewne ograniczenia związane z zastosowanym sposobem pozyskania danych. Warto byłoby dla pogłębionego zbadania zjawiska różnic w postrzeganiu narcyzmu przez osoby z najmłodszej i starszych generacji zastosować inne metody, takie jak na przykład obserwacja reakcji na pojawiające się w wielopokoleniowym środowisku pracy zachowania narcystyczne.

Cel takiego badania – podobnie jak w przypadku tu raportowanego badania – byłby nie tylko poznawczy, ale i użyteczny, gdyż jego wyniki mogłyby być pomocne w zarządzaniu międzygeneracyjnym. Można by też zaprojektować eksperyment mający na celu określenie determinant (podmiotowych, sytuacyjnych) określonych rodzajów reakcji na nieakceptowany wzrost narcyzmu w organizacji. Wykorzystać można by przy tym ewentualnie – jako inspirację – typologie zachowań na niesatysfakcjonujące warunki pracy (np. według M. Hagedoorna i in. [1999]).

Bibliografia

- Alsop R. (2008), *The Trophy Kids Grow Up. How the Millennial Generation Is Shaking Up the Workplace*, Jossey-Bass, San Francisco.
- Baccarini D. (2001), *Risk Management Australia Style – Theory vs Practice*, Project Management Institute, <https://www.pmi.org/learning/library/implementing-theory-practice-risk-management-7890> (dostęp: 27.04.2020).
- Bergh J., Behrer M. (2012), *Jak kreować marki, które pokocha pokolenie Y?*, Samo Sedno, Warszawa.
- Campbell W.K., Bonacci A.M., Shelton J., Exline J.J., Bushman B.J. (2004), *Psychological Entitlement: Interpersonal Consequences and Validation of Self-report Measure*, „Journal of Personality Assessment”, Vol. 83(1), s. 29-45.
- Carlson M. (2015), *Performans*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa.
- Cewińska J., Striker M., Wojtaszczyk K. (2009), *Zrozumieć pokolenie Y – wyzwanie dla zarządzania zasobami ludzkimi* [w:] M. Juchnowicz (red.), *Kulturowe uwarunkowania zarządzania kapitałem ludzkim*, Oficyna a Wolters Kluwer Business, Kraków, s. 43-54.
- Falk G., Falk U. (2005), *Youth Culture and the Generation Gap*, Algora, New York.
- Farrell C. (2014), *Unretirement. How Baby Boomers Are Changing the Way We Think about Work, Community, and the Good Life*, Bloomsbury, New York.
- Fromm E. (1996), *Serce człowieka. Jego niezwykła zdolność do dobra i zła*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa.
- Fromm E. (2000), *Zerwać okowy iluzji. Moje spotkanie z myślą Marksa i Freuda*, Rebis, Poznań.
- Gawda B., Czubak K. (2017), *Prevalence of Personality Disorders in a General Population Among Men and Women*, „Psychological Reports”, Vol. 120(3), s. 503-519.
- Gencarelli T. (2014), *Baby Boomers and Popular Culture. An Inquiry into America's Most Powerful Generation*, Praeger, Santa Barbara, CA.
- Gillon S.M. (2004), *Boomer Nation. The Largest and Richest Generation Ever, and How It Changed America*, Free Press, New York.

- Glass A. (2007), *Understanding Generational Differences for Competitive Success*, „Industrial and Commercial Training”, Vol. 39(2), s. 98-103.
- Glinka B., Czakon W. (2021), *Podstawy badań jakościowych*, Polskie Wydawnictwo Ekonomiczne, Warszawa.
- Hagedoorn M., Van Yperen N., Van de Vilterta E., Buunk B. (1999), *Employees Reactions to Problematic Events: A Circumplex Structure of Five Categories of Responses, and the Role of Job Satisfaction*, „Journal of Organizational Behavior”, Vol. 20(3), s. 309-321.
- Handcock M.S., Gile K.J. (2011), *Comment: On The Concept of Snowball Sampling*, „Sociological Methodology”, Vol. 41(1), s. 367-371, <https://doi.org/10.1111/j.1467-9531.2011.01243.x> (dostęp: 6.01.2022).
- Harris L.M., Edelman M. (2006), *Foreword* [w:] L.M. Harris, M. Edelman (ed.), *After Sixty. Marketing to Baby Boomers Reaching. Their Big Transition Years*, Paramount Market, Ithaca.
- Heath R. (2006), *Please Just F*Off, It's Our Turn Now. Holding Baby Boomers to Account*, Pluto Press Australia, North Melbourne.
- Henig R.M., Henig S. (2012), *Twenty Something. Why Do Young Adults Seem Stuck?*, Hudson Street Press, New York.
- Horney K. (2002), *Neurotyczna osobowość naszych czasów*, Dom Wydawniczy Rebis, Poznań.
- Howe N., Strauss W. (2000), *Millennials Rising. The Next Great Generation*, Vintage Books, New York.
- Jamka B. (2009), *Zarządzanie wiekiem 50+ jako wyzwanie współczesnych przedsiębiorstw* [w:] B. Jamka, S. Konarski (red.), *Zarządzanie zasobami ludzkimi a zdolności adaptacyjne przedsiębiorstw. Trudne obszary*, Oficyna Wydawnicza SGH, Warszawa, s. 33-56.
- Jarymowicz M., Imbir K. (2010), *Próba taksonomii ludzkich emocji*, „Przegląd Psychologiczny”, t. 53(4), s. 439-461.
- Jones L.Y. (2008), *Great Expectations: America and the Baby Boom Generation*, Book -Surge Publishing, Charleston.
- Kowalewski K., Moczydłowska J.M. (2020), *Patologie i dysfunkcje w organizacji*, Difin, Warszawa.
- Kowske J.B., Rasch R., Wiley J. (2010), *Millennials (Lock of) Attitude Problem: An Empirical Examination of Generational Effects on Work Attitudes*, „Journal of Business Psychology”, Vol. 25(2), s. 265-279.
- Kozłowski M. (2012), *Employer branding: budowanie wizerunku pracodawcy – krok po kroku*, Oficyna Wolters Kluwer business, Warszawa.
- Krawczyk-Bryłka B. (2016), *Postawy pokolenia Y wobec wirtualnej pracy zespołowej* [w:] *Sukces w zarządzaniu kadrami w organizacjach krajowych i międzynarodowych. Problemy zarządczo-psychologiczne*, „Prace Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu”, nr 430, s. 195-204.

- Lancaster L.C., Stillman (2002), *When Generation Collide. Traditionalists, Baby Boomers, Generation X-ers- Millennials: Who They Are?*, Harper Business, New York.
- Lasch Ch. [2019], *Kultura narcyzmu. Amerykańskie życie w czasach malejących oczekiwań*, Wydawnictwo Akademickie Sedno, Warszawa.
- Lipka A. (2017), *Kapitał generacyjny versus kapitał multigeneracyjny* [w:] A. Lipka, M. Król (red.), *Gospodarowanie wielopokoleniowym kapitałem ludzkim. Wybrane zagadnienia*, CeDeWu, Warszawa, s. 47-60.
- Lipka A. (2019), *Ryzyko (zagrożenia i szanse) zatrudniania Milenialsów. Zarządzanie kapitałem ludzkim „po nowemu”*, CeDeWu, Warszawa.
- Lipka A., Giszterowicz A. (2019), *Projekty wspierania rozwoju wielopokoleniowych zespołów*, CeDeWu, Warszawa.
- Lipka A., Waszczak S. (2017), *Funkcjonowanie kreatywnych zespołów w kontekście stereotypizacji generacyjnej jako ryzyko w obszarze HR*, CeDeWu, Warszawa.
- Lipka A., Król M., Waszczak S., Satoła M. (2008), *Gospodarowanie kapitałem ludzkim – zbiór zadań do wybranych subdyscyplin i zagadnień*, Wydawnictwo Akademii Ekonomicznej w Katowicach, Katowice.
- Lovell S. (2007), *Generations in Twentieth-Century Europe*, Palgrave Macmillan, Ann Arbor.
- Malinowska D. (2009), *Wiedza potoczna nauczycieli o twórczości, cz. II: Związki poglądu na twórczość z kreatywnością* [w:] *Psychologia twórczości. Nowe horyzonty*, S. Popek, R.E. Bernacka, C.W. Domańska, B. Gawda, D. Turska, A.M. Zawadzka, Wydawnictwo Uniwersytetu Marii Curie Skłodowskiej, Lublin, s. 255-263.
- Mannheim K. (1952), *The Problem of Generation* [w:] P. Kecskemeti (ed.), *Essays on the Sociology of Knowledge by Karl Mannheim*, Routledge and Kegan Paul, New York, s. 276-322.
- Martin J.E., Heulme P.-F. (1998), *Risk Management: Techniques for Managing Project Risk. Field Guide to Project Management*, D.I. Cleland, Van Nostrand Reinhold, New York.
- Morgan L.A., Kunkel S.R. (2011), *Aging, Society, and the Life Course*, Springer, New York.
- Muszyńska W. (2021), *Stosunek przedstawicieli pokolenia Y do inicjatyw z zakresu zielonego zarządzania zasobami ludzkimi*, „Edukacja Ekonomistów i Menedżerów. Problemy. Innowacje. Projekty”, nr 60(2), s. 73-87.
- Obuchowski K. (1970), *Kody orientacji i struktura procesów emocjonalnych*, Państwowe Wydawnictwo Naukowe, Warszawa.
- O'Donnell (2014), *Managing Gen Y in the Workplace*, „New Zealand Business”, Vol. 28(1), s. 50-51.
- Oertel J. (2014), *Baby Boome rund Generation X – Charakteristika der etablierten Arbeitnehmer-Generationen* [w:] M. Klaffke (ed.), *Generationen-Management. Konzepte, Instrumente, Good-Practice-Ansätze*, Springer Gabler, Wiesbaden, s. 26-56.

- Oezcelik G. (2015), *Engagement and Retention of the Millennial Generation in the Workplace through Internal Branding*, „International Journal of Business and Management”, Vol. 10(3), s. 99-107.
- Ostaszewska A. (2011), *Kto jest bohaterem w dobie kultury narcyzmu?* [w:] J. Sieradzan (red.), *Narcyzm*, Wydawnictwo Uniwersytetu w Białymstoku, Białystok, s. 277-286.
- Patterson C.K. (2010), *Generational Differences* [w:] C.S. Clauss-Ehlers (ed.), *Encyclopedia of Aging and Public Health*, Springer, New York, s. 386-387.
- Plutchik R. (1980), *Emotion: A Psychoevolutionary Synthesis*, Harper and Row, New York.
- Rogoza R., Rogota M., Wszyńska P. (2016), *Polska adaptacja modelu narcystycznego podziwu i rywalizacji*, „Polskie Forum Psychologiczne”, t. 21, s. 440-444.
- Rosen B.C. (2001), *Masks and Mirrors. Generation X and the Chameleon Personality*, Praeger, Westport.
- Scholz Ch. (2014), *Generation Z. Wie sie tickt, was sie veraendert und warum sie uns alle ansteckt*, Wiley-VCH Verlag GmbH and Co. KGaA, Weinheim.
- Schwartz S.H., Ciecuch J., Vecchione M., Davidov E., Fisher R., Beierlein C., Ramos A., Verkasalo M., Loennqvist J.E., Demirutku K., Dirilen-Gumus O., Knoty M. (2012), *Refining the Theory of Basic Personality Values*, „Journal of Personality and Social Psychology”, Vol. 103(4), s. 663-688.
- Sheahan P. (2005), *Generation Y. Thriving and Surviving with Generation Y at Work*, Hardie Grant, Melbourne.
- Tapscott D. (2009), *Grown Up Digital. How the Net Generations is Changing Your World*, McGraw-Hill, New York.
- Tokarz A. (2009), *Wiedza potoczna nauczycieli o twórczości*, cz. I: *Czym jest twórczość w przekonaniach nauczycieli i inżynierów?* [w:] S. Popek, R.E. Bernacka, C.W. Domańska, B. Gawda, D. Turska, A.M. Zawadzka (red.), *Psychologia twórczości. Nowe horyzonty*, Wydawnictwo Uniwersytetu Marii Curie Skłodowskiej, Lublin, s. 243-254.
- Tomaszewska H. (2012), *Młodzież, rówieśnicy i nowe media. Społeczne funkcje technologii komunikacyjnych w życiu nastolatków*, Wydawnictwo Akademickie Żak, Warszawa.
- Tulgan B. (2009), *Not Everyone Gets a Trophy. How to Manage Generation Y*, Jossey-Bass, San Francisco.
- Twenge J.M. (2006), *Generation Me. Why Today's Young Americans Are More Confident, Assertive, Entitled, and More Miserable than Ever Before*, Free Press, New York.
- Twenge J.M., Campbell W.K. (2013), *The Narcissism Epidemic: Living in the Age of Entitlement*, Simon and Schuster, New York.
- Warwas I., Rogozińska-Pawelczyk A. (2016), *Zarządzanie zasobami ludzkimi w nowoczesnej organizacji. Aspekty organizacyjne i psychologiczne*, Wydawnictwo Uniwersytetu Łódzkiego, Łódź.

- Wawrzonek A. (2014), *Młodzi dorośli wobec zmian na rynku pracy*, „Studia Edukacyjne”, nr 33, s. 305-320.
- Wątroba W. (2017), *Transgresje międzypokoleniowe późnego kapitalizmu*, Wydawnictwo Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu, Wrocław.
- Widiger T.A., Costa P.T. (2012), *Integrating Normal and Abnormal Personality Structure: The Five-Factor Model*, „Journal of Personality”, Vol. 80(6), s. 1471-1506.
- Wiktorowicz J., Warwas I. (2016), *Pokolenia na rynku pracy* [w:] J. Wiktorowicz, I. Warwas, M. Kuba, E. Staszewska, P. Woszczyk, A. Stankiewicz, J. Kliombka-Jarzyna, *Pokolenia – co się zmienia?*, Wolters Kluwer, Warszawa, s. 19-37.
- Winograd M., Hais M.D. (2008), *Millennial Makeover. My Space, YouTube, and the Future of American Politics*, Rutgers University Press, New Brunswick.
- Witkowski L. (2000), *Rozwój i tożsamość w cyklu życia. Studium koncepcji Erika H. Eriksona*, Wydawnictwo Wit-Graf, Toruń.
- Wojtaszczyk K. (2016), *Przynależność generacyjna jako determinanta postaw wobec pracy. Stereotypy a rzeczywistość*, „Edukacja Ekonomistów i Menedżerów. Problemy. Innowacje. Projekty”, nr 1(39), s. 29-40.
- Zajac-Lamparska L. [2016], *Wspomaganie funkcjonowania ludzi starzejących się* [w:] J. Trempała (red.), *Psychologia rozwoju człowieka*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa, s. 419-431.
- Żemojtel-Piotrowska M. (2016), *Psychologiczne wyznaczniki i konsekwencje roszczeniowości w perspektywie (między)kulturowej*, Wydawnictwo Naukowe Scholar, Warszawa.
- [www 1] Synonim.NET, <https://synonim.net/synonim/narcyzm> (dostęp: 14.11.2021).
- [www 2] <https://Kmt.uksw.edu.pl/media/pdf/kmt-2014-18-szpunar.pdf> (dostęp: 5.01.2022).
- [www 3] https://docs.google.com/forms/d/e/1FAIpQLSdLyowq6QiuOxLEUHox1p78gMZZ2IZU3sO6KQ-ZNQUFjjZBJw/viewform?usp=sf_link (dostęp: 15.01.2022).

6

Przejawy narcyzmu w profilach na portalu LinkedIn

Monika Karczevska

6.1. Wprowadzenie

W świecie, w którym coraz większe znaczenie ma Internet oraz urządzenia mobilne umożliwiające szybką komunikację, media stały się elementem codzienności dużej części społeczeństwa, a dla niektórych są nawet jej fundamentem. Pozwalają one na podzielenie się wybraną częścią swojego życia z innymi użytkownikami poprzez umieszczanie komentarzy czy publikowanie zdjęć. Stanowią one przestrzeń do autoprezentacji i zaspakajania potrzeby uznania. Dzięki różnym narzędziom oferowanym w portalach społecznościowych, każdy ma możliwość budowania swojej marki osobistej w sieci.

Celem poznawczym rozdziału jest identyfikacja przejawów narcyzmu występujących w profilach użytkowników portalu społecznościowego LinkedIn w zawodzie księgowego, prawnika i grafika. W opracowaniu postawiono następujące pytania badawcze:

- W której części profilu użytkownika portalu LinkedIn najczęściej umieszczone są określenia o znamionach narcyzmu?
- Jakie określenia mające znamiona narcyzmu występują w profilach użytkowników?
- W którym z badanych zawodów (księgowy, prawnik, grafik) występuje najczęściej/najmniej określeń o znamionach narcyzmu?
- Kto częściej używa określeń mających znamiona narcyzmu – kobiety czy mężczyźni?
- Czy więcej określeń o znamionach narcyzmu pojawia się w profilach osób z krótkim/długim doświadczeniem zawodowym?

Do osiągnięcia postawionych celów i weryfikacji sformułowanych pytań badawczych wykorzystano następujące metody badawcze:

- krytyczną analizę literatury przedmiotu,
- analizę informacji zawartych na portalu społecznościowym LinkedIn.

6.2. Budowanie marki osobistej

Współcześnie coraz większe znaczenie dla pracodawców mają kompetencje pracowników. Jednak dobre wykształcenie oraz doświadczenie zawodowe często nie są wystarczające, aby uzyskać i utrzymać satysfakcjonującą pracę. Dlatego pracownicy, pomimo istnienia rynku pracy pracobiorcy, chcąc podnieść swoją pozycję na rynku pracy, coraz częściej podejmują działania określane jako budowanie marki osobistej.

Klasyczna definicja marki, zaproponowana przez AMA (*American Marketing Association*) w 1960 roku brzmi następująco: „Marka to symbol, nazwa, termin lub projekt graficzny (lub ich kombinacja), których to celem jest identyfikacja towarów, usług określonego sprzedawcy (grupy sprzedawców) oraz ich odróżnienia od produktów konkurencji”. Zagadnienia związane z budowaniem marki produktu są szeroko opisywane w literaturze. T. Dryll [2012, s. 44] definiuje markę produktu jako interaktywny komunikat skierowany do konsumenta, który powinien ten sygnał zrozumieć i zaakceptować. Im więcej zmysłów konsument wykorzystuje do odbioru przekazu marki, tym komunikat może być lepiej odebrany.

Początkowo budowanie marki było łączone jedynie z produktem, jednak w XXI wieku, głównie w wyniku działań specjalistów od PR (*public relations*), termin ten jest stosowany również w odniesieniu do osób. Budowanie osobistej marki, czyli *personal branding*, polega na zarządzaniu własnym wizerunkiem. Najpierw określenie to było wiązane z politykami, aktorami, celebrytami [Strawińska, 2017, s. 365]. Termin *personal branding* został użyty po raz pierwszy na określenie procesu promowania własnej marki w 1997 roku przez T. Petersa [1997], który porównał pracownika do marki, która wymaga promocji, aby móc wyróżnić się wśród innych kandydatów na rynku pracy [Pourbaix, 2009, s. 140].

Ze względu na praktyczny charakter pojęcia marki osobistej, jego definicja ewoluuje. Zgodnie z L. de Chernatony [za: Dryll, 2012, s. 44] markę osobistą można rozumieć jako reprezentowane przez osobę wartości, które uznawane są przez odbiorców jako te najlepiej potrafiące zaspokoić ich potrzeby. Współczesny rynek pracy wymaga od kandydatów, aby potrafili zarządzać swoją marką w taki sposób, by inni chcieli ich zauważyć i podjąć z nimi współpracę. Budowanie marki osobistej jest procesem długotrwałym, który tak jak marka firmy,

produktu czy usługi ma wyróżnić pracownika na rynku pracy. U podstaw budowania własnej marki leży posiadana wiedza, umiejętności, ale także świadomość jednostki, że człowiek na rynku pracy stanowi markę, pozwala na patrzenie na siebie jako na wartość, którą można dać innym [Dutko, 2014, s. 12]. *Personal brand* to pewne skojarzenia, które niesie nazwisko. Przemysłane i profesjonalne zarządzanie marką osobistą buduje obraz osoby wśród współpracowników oraz obecnego i potencjalnego pracodawcy. Posiadanie określonej marki sprawia, że osoby mające takie same kwalifikacje i doświadczenie są bardziej pozytywnie lub negatywnie odbierane w zależności od emocji, jakie wokół siebie budują [Niedźwiedziński, Klepacz, Szymańska, 2016, s. 341]. Silna marka osobista jest pomocna w znalezieniu dobrej pracy. Dzięki niej pracobiorca może pokazać, jakie posiada kwalifikacje, umiejętności i jaką ma osobowość. Marka osobista może być rozumiana nie tylko jako sposób promowania się, ale również jako ważny składnik wartości niematerialnych przedsiębiorstwa. Pracownicy uznani w swojej branży za autorytety stanowią jeden z najważniejszych i najcenniejszych niematerialnych zasobów przedsiębiorstwa, i często to oni decydują o konkurencyjności i rozwoju firmy [Wójcik-Jurkiewicz, 2011, s. 322].

Rozważania na temat marki osobistej dotyczą określonej kategorii myślenia o jednostce. T. Peters [za: Walczak-Skałecka, 2018, s. 275] przyjmował za punkt wyjścia, że każda osoba posiada własną markę. Jednak nie każda jednostka świadomie, efektywnie i konsekwentnie nią zarządza [Rampersad, 2010, s. 43]. Budowanie marki osobistej dotyczy działań w obszarze zawodowym. W tym kontekście budowanie marki wpływa na realizację celów w osiągnięciu określonej pozycji na rynku pracy. By zbudować markę, trzeba odpowiedzieć sobie na pytanie: co z tego, co wypromuję, jestem w stanie faktycznie zrealizować?, w czym się specjalizuję?, jakie posiadam zdolności?, jakie są moje mocne strony?, co chcę rozwijać? Odpowiedzi na te pytania pomagają w konstruowaniu autentycznego obrazu siebie [Jeziarska-Geburczyk, 2020, s. 175].

Celowy i przemyślany proces zarządzania marką osobistą można realizować m.in. za pośrednictwem mediów społecznościowych, np. prowadząc bloga, kanał na YouTube, ale także wykorzystując swój profil na Facebooku czy Instagramie. Narzędzia wykorzystywane do budowania marki osobistej w mediach społecznościowych można podzielić w zależności od ich kanałów. Wśród portali o charakterze specjalistycznym, biznesowym można wyróżnić GoldenLine i LinkedIn. Do drugiej grupy można zaliczyć portale służące przede wszystkim do nawiązywania kontaktów prywatnych, takie jak: Facebook, Twitter, Instagram. W procesie budowania swojej marki w sieci bardzo ważne jest zachowanie spójności pomiędzy wizerunkiem specjalisty (budowanym na kanałach specjalistycznych) i wizerunkiem prywatnym (budowanym na pozostałych kanałach) [Puła, 2018, s. 105].

6.3. Budowanie marki osobistej przez użytkowników portalu LinkedIn

Portale społecznościowe stały się w ostatnim czasie popularnym kanałem przekazywania informacji. Zmieniła się też rola użytkowników informacji z konsumentów na twórców. Uczestnicy mediów społecznościowych ujawniają w sieci nie tylko swoje opinie, zainteresowania, ale też wpływają na opinię publiczną, produkty, firmy. Wzrost znaczenia mediów społecznościowych wywarł też wpływ na proces pozyskiwania pracowników. Internet jest nie tylko miejscem zamieszczania ogłoszeń rekrutacyjnych (por. rozdział 7), ale także źródłem poszukiwania informacji o potencjalnych kandydatkach do pracy. Obecnie proces rekrutacji niemal w całości można realizować za pośrednictwem mediów społecznościowych, zaczynając od umieszczenia ogłoszenia rekrutacyjnego, przez kontakt z kandydatem, po wyszukiwanie dodatkowych informacji i weryfikację kompetencji. Aktywność potencjalnych kandydatów do pracy w różnych grupach specjalistycznych czy dyskusyjnych umożliwia pracodawcy weryfikowanie umiejętności komunikacyjnych pracobiorcy. Dlatego bardzo istotne jest budowanie profesjonalnego wizerunku zwłaszcza na portalach biznesowych, jakim jest na przykład LinkedIn [Paliszkiwicz, 2018, s. 80].

Portal społecznościowy LinkedIn został założony w 2002 roku i uruchomiony w roku następnym przez Reida Hoffmana i jego zespół. W polskiej wersji językowej został udostępniony w 2012 roku. LinkedIn to portal specjalizujący się w kontaktach społeczno-biznesowych pomiędzy pracodawcami i pracobiorcami. Działanie portalu polega na wykorzystywaniu specjalnego algorytmu, który dopasowuje treści i pozwala na komunikację pomiędzy użytkownikami. Serwis zrzesza wielu pracodawców, którzy mają możliwość zamieszczania ofert pracy, przeglądania profili użytkowników oraz nawiązywania kontaktów pomiędzy organizacjami. LinkedIn pełni funkcję platformy z ofertami pracy, jest jednym z narzędzi wykorzystywanych w procesie rekrutacji pracowników. Z drugiej strony osoby poszukujące pracy tworzą na portalu swoją zawodową wizytówkę, dzięki której mogą nawiązywać kontakty biznesowe [Basu, 2021, s. 323]. Z portalu LinkedIn korzysta ok. 660 mln indywidualnych użytkowników z ponad 200 krajów oraz ponad 30 mln firm [www 1].

Profil użytkownika portalu społecznościowego LinkedIn zbudowany jest z kilku elementów, które mogą być wykorzystane w procesie budowania jego marki osobistej. Elementy budowy profilu użytkownika portalu LinkedIn zaprezentowano w tabeli 6.1.

Z analizy organizacji – „Polskie Badania Internetu” [www 2] – wynika, że z Internetu we wrześniu 2020 roku korzystało 27,7 mln Polaków, a przeciętny internauta spędzał w sieci niemal 2 godz. i 4 min dziennie. W ciągu ostatniej dekady media społecznościowe stały się bardzo popularną formą spędzania wolnego czasu. Chociaż korzystanie z mediów społecznościowych przez większość ludzi nie jest problematyczne, to istnieje pewna grupa użytkowników nadmierne angażująca się w media społecznościowe [Andreassen, Pallesen, Griffiths, 2016, s. 10]. Odczucia, takie jak, lęk, niepewność i uzależnienie od pochwał, wydają się widoczne także w cyfrowym świecie [Szpunar, 2016, s. 23]. Zwiększona aktywność w mediach społecznościowych i działania zmierzające do zbierania jak największej liczby lajków wynikają z wyraźnej zależności pomiędzy aktywnością w sieci a powodzeniem materialnym. Współcześnie jednostka coraz częściej oceniana jest na podstawie wizerunku, jaki wykreowała w sieci. Im osoba ma więcej znajomych na portalach internetowych, tym ma wyższą popularność i wyższy status [Tylikowska, 2015, s. 160].

Tabela 6.1. Budowa profilu na portalu społecznościowym LinkedIn

Elementy budowy	Charakterystyka	Czy mogą wystąpić postawy narcystyczne?
Zdjęcie profilowe/zdjęcie w tle	Aktualne zdjęcie o formalnym charakterze, odpowiada za pierwsze wrażenie	NIE
Nagłówek	Informacje o użytkowniku, obszary zainteresowania	TAK
Podsumowanie	Wyjaśnienie dlaczego użytkownik zajmuje się daną specjalnością, czym się zajmuje w firmie, jakie wyznaje wartości, jakie ma zalety	TAK
Doświadczenie	Struktura podobna do chronologicznego CV, jednak dająca możliwość szerszej prezentacji osiągnięć	TAK, jeśli będą dodatkowe opisy
Umiejętności	Daje możliwość wyboru z rozwijanej listy umiejętności, które są przypisane do poszczególnych branż. Na tej podstawie algorytm wyszukuje oferty pracy	NIE
Potwierdzenia i rekomendacje	Daje użytkownikom portalu możliwość wzajemnego potwierdzania swoich umiejętności	NIE
Informacje kontaktowe	Informacje kontaktowe umożliwiające rekruterom oraz potencjalnym partnerom biznesowym nawiązanie kontaktu	NIE

Źródło: Opracowanie własne.

Również LinkedIn stał się dla wielu osób ważnym elementem budowania własnej marki osobistej, skupionej na autoprezentacji w kontekście zawodowego obszaru życia. W wielu serwisach społecznościowych publikowanie zdjęć następuje głównie po to, aby pokazać się z jak najlepszej strony [Szpunar, 2016, s. 163]. Na LinkedIn zdjęcie profilowe jest zamieszczane właśnie w celu prezentacji swojej osoby od strony profesjonalnej. Świadome budowanie marki osobistej ma swoje zalety. Dzięki niej można zyskać uznanie innych, dobrze płatną pracą, a w konsekwencji poprawę jakości życia. Marka osobista pomaga też w osiągnięciu poczucia spełnienia [Lepsza, Makowski, 2019, s. 112].

6.4. Metoda badawcza i prezentacja wyników

6.4.1. Dobór próby badawczej

Na potrzeby analizy, opierając się na Klasyfikacji Zawodów i Specjalności, wybrano trzy zawody z grupy 2 „Specjaliści”: „Specjaliści do spraw księgowości i rachunkowości” (2411), „Specjaliści z dziedziny prawa gdzie indziej niesklasyfikowani” (2619) oraz „Projektant grafiki” (grafik) (2166).

Próbę badawczą uzyskano poprzez losowanie profili użytkowników zamieszczonych na portalu LinkedIn w dniu 19.12.2021 roku. Na procedurę doboru próby badawczej składało się postępowanie realizowane w następujący sposób:

1. Wyszukiwano profile użytkowników według przypisanych haseł dla poszczególnych specjalności. Dla specjalistów do spraw księgowości i rachunkowości szukano profili z hasłem „księgowy”, dla specjalistów z dziedziny prawa – „prawnik”, natomiast dla projektanta grafiki – „grafik”. W rezultacie zastosowanej procedury wyszukiwania znaleziono: ponad 27 000 wyników dla hasła „księgowy”, około 13 000 wyników dla hasła „prawnik” oraz 231 000 wyników dla hasła „grafik”.
2. Dla każdego z trzech badanych zawodów, z listy profili uzyskanej w wyniku wyszukiwania opisanego w punkcie 1, wybierano co piąty profil użytkownika.
3. Ze względu na to, że założono, iż określenia o znamionach narcyzmu mogą występować głównie w podsumowaniu, czyli części, w której użytkownik może pochwalić się swoimi dokonaniem, zaletami, uzyskanymi nagrodami, do próby badawczej dobierano tylko te profile, w których uzupełnione było podsumowanie. Jeżeli profil nie zawierał podsumowania, dobierano dalej, tak aby uzyskać 40 profili uwzględniających opis dla każdego z trzech wybranych zawodów.

4. Aby uzyskać po 40 profili zawierających opis dla każdego zawodu, pobrano: dla księgowego 169 profili, z których 129 (76,33%) nie posiadało opisu, dla prawnika 166 profili, z których 126 (75,90%) nie zawierało opisu, natomiast dla grafika 139 profili, z których 99 (71,22%) nie miało uzupełnionego opisu. Reasumując, celem uzyskania z portalu społecznościowego LinkedIn 120 profili użytkowników zawierających opis, po 40 profili dla każdego wyszukiwanego hasła: „księgowy”, „prawnik” oraz „grafik”, pobrano 474 profile.

6.4.2. Struktura respondentów według płci, zawodu i doświadczenia zawodowego

Na próbę badawczą składają się profile 120 osób, z czego 71 (59,17 %) stanowiły kobiety, natomiast 49 (40,83%) – mężczyźni (zob. tabela 6.2). Najczęściej deklarowany przez użytkowników portalu LinkedIn staż pracy mieścił się w przedziale od 5 do 10 lat (tak zadeklarowało 30 osób, tj. 25%), mniej liczną grupę stanowiły osoby deklarujące staż pracy od 1 do 5 lat (27 osób, tj. 22,5%) oraz od 10 do 15 lat (23 osoby, tj. 19,17%). Tylko 4 osoby (tj. 3,33%) deklarowały staż pracy krótszy niż rok.

Wśród autorów profili wykonujących zawód księgowego dominowały kobiety (32 osoby, tj. 80%). Mężczyźni byli autorami tylko 8 profili (tj. 20%). Najwięcej analizowanych profili księgowych dotyczyło osób ze stażem pracy od 1 do 5 lat (10 osób, tj. 25%). Staż pracy pomiędzy 15 a 20 lat zadeklarowało 8 osób (tj. 20%). Po 7 osób (tj. 17,50%) legitymowało się stażem pracy w przedziałach od 5 do 10 lat, od 10 do 15 lat i powyżej 20 lat. Najwięcej kobiet (8 kobiet, tj. 25% badanych kobiet) zadeklarowało staż pracy od 1 do 5 lat, a najmniej (4 kobiety, 12,5% badanych kobiet) staż pracy powyżej 20 lat. W przypadku mężczyzn najdłuższy staż, wynoszący powyżej 20 lat, zadeklarowało 3 mężczyzn (tj. 37,5% badanych mężczyzn), a najkrótszy od 5 do 10 lat – 1 mężczyzna (tj. 12,5% badanych mężczyzn). Wśród wszystkich analizowanych profili księgowych nie było osób ze stażem pracy krótszym niż 1 rok.

Struktura według płci osób wykonujących zawody prawnicze kształtowała się następująco: 21 osób stanowili mężczyźni (tj. 52,5%), a 19 – kobiety (tj. 47,5%). Najwięcej osób deklarowało staż pracy mieszczący się w przedziale od 10 do 15 lat (11 osób, tj. 27,5%), niewiele mniej, bo 9 osób (tj. 22,5%) zadeklarowało staż pracy od 1 do 5 lat. Najmniej badanych posiadało staż pracy od 15 do 20 lat (4 osoby, tj. 10%). Kobiety najczęściej deklarowały staż pracy pomiędzy 10 a 15 lat (6 kobiet, tj. 31,58% badanych kobiet), natomiast tylko dwie kobiety (tj. 10,53% badanych kobiet) zadeklarowały staż pracy w przedziale od 1 do 5 lat. Najwięcej mężczyzn (7 mężczyzn, tj. 33,33% badanych mężczyzn)

deklarowało staż pracy od 1 do 5 lat, a tylko jeden mężczyzna (tj. 4,76% badanych mężczyzn) zadeklarował staż pracy od 15 do 20 lat. W żadnym z badanych profili ich autorzy nie zadeklarowali stażu pracy krótszego niż 1 rok.

Wśród badanych profili użytkowników wykonujących zawód grafika, liczba kobiet i mężczyzn były równe (po 20 osób, tj. 50%). Największą grupę stanowiły osoby ze stażem pracy w przedziale od 5 do 10 lat (15 osób, tj. 37,5%), zaś najmniejszą – ze stażem pracy powyżej 20 lat (3 osoby, tj. 7,5%). Wśród badanych kobiet największą grupę stanowiły kobiety ze stażem pracy od 5 do 10 lat (7 kobiet, tj. 35% badanych kobiet), zaś najmniejszą kobiety deklarujące staż pracy w przedziale od 15 do 20 lat (1 kobieta, tj. 5%). Żadna z badanych kobiet nie zadeklarowała stażu pracy powyżej 20 lat. Najwięcej mężczyzn, tak jak w przypadku kobiet, wykazało staż pracy od 5 do 10 lat (8 mężczyzn, tj. 40%), natomiast najmniej mężczyzn objętych badaniem zadeklarowało staż pracy od 1 do 5 lat (2 mężczyzn, tj. 10% badanych mężczyzn). W grupie badanych nie było mężczyzn ze stażem pracy do 1 roku.

Tabela 6.2. Struktura badanych według zawodu, płci i doświadczenia zawodowego deklarowanego na portalu LinkedIn

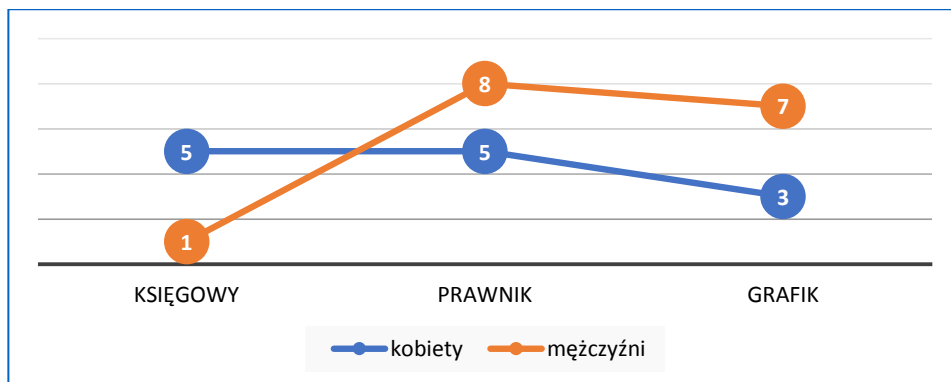
Staż pracy	Księgowy		Prawnik		Grafik		Suma
	kobieta	mężczyzna	kobieta	mężczyzna	kobieta	mężczyzna	
Do 1 roku	0	0	0	0	4	0	4
Od 1-5 lat	8	2	2	7	6	2	27
Od 5-10 lat	6	1	4	4	7	8	30
Od 10-15 lat	7	0	6	5	2	3	23
Od 15-20 lat	6	2	3	1	1	4	17
Powyżej 20 lat	4	3	4	4	0	3	18
Brak informacji	1	0	0	0	0	0	1
Suma	32	8	19	21	20	20	120

Źródło: Opracowanie własne.

6.4.3. Analiza wyników

Wśród analizowanych 120 profili określenia o znamionach narcyzmu zdiagnozowano w 29 profilach (tj. 24,2% badanych profili). Sformułowania mające znamiona narcystyczne lub same opisy mogące świadczyć o takiej postawie najczęściej występowały w profilach prawników (tj. w 13 profilach, czyli w 44,8%). Trochę rzadziej występowały one w profilach grafików (tj. w 10 profilach, czyli w 34,5%). Najmniej określili o znamionach narcystycznych było zamieszczono-

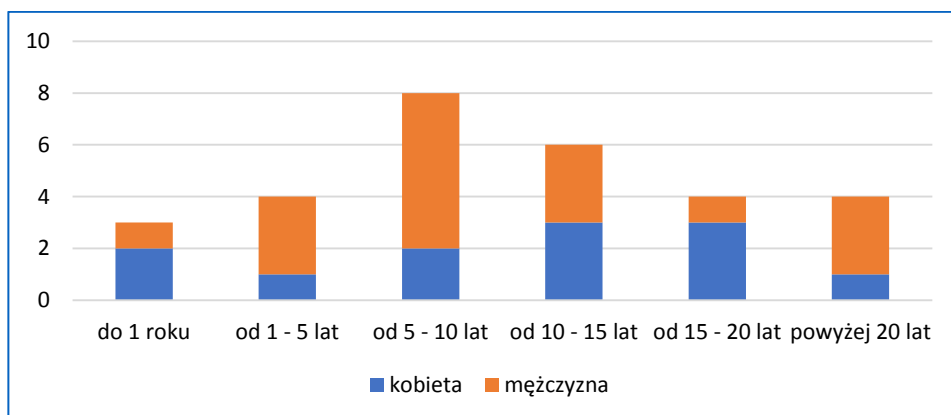
nych na portalu w profilach księgowych (tj. 6 profili, czyli w 20,7%). Częściej określenia mające znamiona narcyzmu były używane przez mężczyzn (tj. w 16 profilach, czyli 55,2 %). W przypadku kobiet występowały one w 13 profilach (tj. w 44,8 %) – por. wykres 6.1.



Wykres 6.1. Określenia o znamionach narcyzmu w profilach księgowych, prawników i grafików

Źródło: Na podstawie materiału badawczego.

Uwzględniając staż pracy, określenia mające znamiona narcystyczne najczęściej występowały na profilach osób deklarujących staż pracy od 5 do 10 lat (8 osób, tj. 27,6 %). Na drugim miejscu, pod względem stosowania określeń mających znamiona narcyzmu, znalazły się osoby ze stażem pracy od 10 do 15 lat (6 osób, tj. 20,7%). Najrzadziej określenia o znamionach narcyzmu zamieszczano w profilach osób ze stażem pracy do 1 roku (3 osoby, tj. 10,3%) – por. wykres 6.2.



Wykres 6.2. Stosowanie określeń o znamionach narcyzmu według stażu pracy

Źródło: Na podstawie materiału badawczego.

Analiza przejawów postaw o znamionach narcystycznych występujących w profilach księgowych zamieszczonych na portalu LinkedIn była realizowana na podstawie wylosowanych 40 profili. Jedynie w 6 przypadkach można było zdiagnozować określenia mające znamiona narcyzmu (tj. 15%). Wśród nich było to 5 (tj. 83,33%) profili kobiet i 1 (tj. 16,67%) mężczyzny.

Dwie osoby deklarowały doświadczenie zawodowe do 5 lat, natomiast po jednej osobie w przedziale od 10 do 15 lat, od 15 do 20 lat i powyżej 20 lat (por. tabela 6.3).

Bezpośrednio określę o znamionach narcyzmu w odniesieniu do siebie lub w ocenie swojej pracy użyto w przypadku pięciu profili, np.: „ambitna z celem pracy jako wysokiej klasy specjalista”; „wysoko zmotywowany, wzorowa organizacja pracy”; „bogate doświadczenie, ciągle podnoszenie kwalifikacji, usługi na najwyższym poziomie”; „dbałość o najwyższą jakość pracy”. Tylko na jednym profilu osoba podkreślała swoje doświadczenie w celu lepszego zaprezentowania się, używając sformułowania: „byłam też na licznych szkoleniach, w tym u Pana Modzelewskiego”. Osoba ta, pomimo 22-letniego stażu pracy, jako jedyna wzmiankowała o konkretnej osobie, będącej autorytetem w swojej dziedzinie, chcąc w ten sposób zwrócić uwagę na swoją wyjątkowość.

O przejawach narcystycznych może też świadczyć forma wypowiedzi prezentowana w pierwszej osobie liczby pojedynczej, taka forma pojawiła się w 4 profilach, zaś dwie osoby zastosowały narrację bezosobową.

Tabela 6.3. Analiza określeń o znamionach narcystycznych występujących w profilach księgowych na portalu LinkedIn

Płeć*	Określenia stosowane w profilach księgowych	Doświadczenie
K	„Jestem osobą ambitną stawiającą sobie za cel zawodowy pracę jako wysokiej klasy specjalista w obszarze księgowości”	4 lata, studia wojskowe
K	„Wysoko zmotywowany kandydat, charakteryzujący się wzorową organizacją pracy”	12 lat
K	„Byłam też na licznych szkoleniach, w tym u Pana Modzelewskiego. Szybko się uczę i lubię zdobywać nową wiedzę”	22 lata
K	„Jestem osobą z bogatym doświadczeniem zawodowym, ciągle podnoszenie kwalifikacji i aktualizowanie wiedzy, to pozwala mi świadczyć usługi księgowe na najwyższym poziomie”	20 lat (12 w tym samym miejscu)
K	„ciągle podnoszę swoje kwalifikacje oraz aspiracje zawodowe”	16 lat, poza studiami ukończonymi w 2008 roku brak szkoleń
M	„Jestem osobą, która dba o najwyższą jakość pracy. Każda praca dla mnie to nowe doświadczenie, jak i lepsze możliwości na przyszłość. Nie poddaję się po pierwszej nieudanej próbie zrobienia czegokolwiek, zawsze zmierzam do osiągnięcia celu za wszelką cenę oraz by zyskać jak najlepszy rezultat”	2 lata

* K – kobieta, M – mężczyzna

Źródło: Opracowanie własne.

Spośród grupy 40 osób wykonujących zawód prawnika wyodrębniono 13 profili (tj. 32,5%), w których występowały określenia o znamionach narcyzmu lub wypowiedzi o charakterze narcystycznym (por. tabela 6.4). Autorami 8 wpisów (tj. 20%) byli mężczyźni. Kobiety zaś były autorkami 5 wpisów (tj. 12,5%). Znaczna część tej grupy (11 osób) to osoby o stażu pracy do 15 lat, z czego niemal połowa legitymowała się stażem pracy od 10 do 15 lat. Staż pracy w przedmiotowej grupie kształtował się następująco:

- w przedziale od 1 do 5 lat – 3 osoby (tj. 7,5%: tylko mężczyźni),
- w przedziale od 5 do 10 lat – 3 osoby (tj. 7,5%: 2 kobiety – 5% i 1 mężczyzna – 2,5%),
- w przedziale od 10 do 15 lat – 5 osób (tj. 12,5%: 2 kobiety – 5% i 3 mężczyzn – 7,5%),
- ze stażem powyżej 15 lat – 2 osoby (tj. 5%: 1 kobieta – 2,5% i 1 mężczyzna – 2,5%).

Tabela 6.4. Analiza określeń o znamionach narcystycznych występujących w profilach prawników na portalu LinkedIn

Płeć*	Określenia stosowane w profilach prawników	Doświadczenie
1	2	3
K	„Dzięki dokładności, terminowości oraz wrodzonej rzetelności cechuje mnie umiejętność płynnego funkcjonowania w świecie negocjacji i profesjonalnej obsługi kontaktów biznesowych”	8 lat
K	„Jestem osobą z wyjątkowymi zdolnościami organizacyjnymi”	12 lat
K	„Zmieniam wizerunek Prawnika”	19 lat
K	„Jeżeli szukasz osoby oddanej, zorganizowanej i potrafiącej sprostać każdemu wyzwaniu”	6 lat
K	„Skuteczna menedżer, wyróżniająca się wysoko rozwiniętymi umiejętnościami komunikacyjnymi oraz budowaniem relacji interpersonalnych”	15 lat
M	„Skuteczny i godny zaufania prawnik; znakomita umiejętność sporządzania umów cywilnoprawnych, handlowych i gospodarczych”	12 lat
M	„prawnik, właściciel firmy, wykładowca, agent nieruchomości”	1 rok
M	„absolwent jednego z pierwszych programów MBA w Polsce; Prowadzony przeze mnie Oddział był uznawany za najlepiej zarządzany”	23 lat
M	„podejmowałem szereg dodatkowych aktywności, głównie <i>pro publico bono</i> ”	2,5 lat
M	„Reprezentował Skarb Państwa w postępowaniach administracyjnych oraz sądowych w sprawach dotyczących nieruchomości”	11 lat
M	„O eksperckie komentarze proszą mnie wydawnictwa, takie jak Rzeczpospolita, Dziennik Gazeta Prawna czy portal Prawo.pl”	6 lat

cd. tabeli 6.4

1	2	3
M	„Ponadto zajmuje się tworzeniem optymalnych strategii przy rejestracji spółek zagranicznych, łącząc umiejętnie posiadaną wiedzę ze wszystkich obszarów w jedną spójną całość”	12 lat
M	„Ambitny i ciężko pracujący przedstawiciel pokolenia Y, poszukujący nowych wyzwań i rozwijania dotychczasowych umiejętności”	3 lata

* K – kobieta, M – mężczyzna

Źródło: Opracowanie własne.

Żaden z autorów analizowanych profili nie legitymował się stażem pracy poniżej 1 roku. Z drugiej strony, osobą o najdłuższym stażu pracy, wynoszącym 23 lata, był mężczyzna.

Jako określenia o znamionach narcyzmu w analizowanych profilach można uznać zawarte w zamieszczonych opisach określenia dotyczące ich autorów, a także ich pracy, takie jak na przykład: „wrodzona rzetelność, wyjątkowe zdolności”, „znakomita umiejętność”, „eksperskie komentarze”, „umiejętnie łączący wiedzę ze wszystkich obszarów”. Inna grupa używanych określeń mających znamiona narcyzmu odnosi się do wyjątkowości poszczególnych osób w kontekście zajmowanego stanowiska, dotychczasowych osiągnięć czy świadczonych usług. Przykładem mogą być takie zwroty: „zmieniam wizerunek prawnika”, „potrafię sprostać każdemu wyzwaniu”, „prawnik, właściciel firmy, wykładowca, agent nieruchomości”, „absolwent jednego z pierwszych (...), którego prowadzony oddział uznawany był za najlepiej zarządzany”, „szereg dodatkowych aktywności głównie *pro publico bono*”, „reprezentant Skarbu Państwa”.

Na profilach prawników występuje narracyjnie zróżnicowany charakter wypowiedzi – niektórzy opisują siebie w pierwszej osobie liczby pojedynczej, inni bezosobowo, kolejni bezpośrednio zwracają się do odbiorcy. Stosowanie bezosobowej formy wpisów może być związane z odczuciem większego profesjonalizmu osób wykonujących zawody prawnicze.

W dalszej kolejności analizowano umieszczone na portalu LinkedIn profile grafików. W tej grupie zawodowej określenia o znamionach narcyzmu zdiagnozowano w 10 (tj. 25%) z 40 analizowanych profili. Zwroty o takim charakterze można znaleźć w 3 profilach kobiet oraz w 7 profilach mężczyzn. Zadeklarowane doświadczenie zawodowe wynosiło u siedmiu osób do 10 lat, u dwóch ponad 20 lat, natomiast u jednej 18 lat (por. tabela 6.5).

W części opisów zamieszczonych przez grafików na portalu LinkedIn występują określenia wskazujące na postawy o znamionach narcystycznych, w innych specyficzny charakter opisu sprawiający, że ich autor odbierany jest jako

osoba przejawiająca narcystyczne cechy. W przypadku używanych określeń można wyróżnić te, które badani bezpośrednio odnoszą do siebie, np. „wszechstronny”, „utalentowany”, „biegły”, „przekraczający oczekiwania”. Określenie mające znamiona narcyzmu można zauważyć także w odniesieniu do stylu czy też sposobu wykonywania pracy, np. „w jednej z największych agencji reklamowych”, „niebanalnie i starannie wykonane prace”, „proponujący niestandardowe pomysły”.

W przypadku opisów nieposiadających określeń o znamionach narcyzmu uwagę zwraca charakter wypowiedzi, który ma na celu zapewnić o wyjątkowości osoby i jej wcześniejszych doświadczeniach, np. „współtworzę oprawę gali”, „napisałem pierwszy program w 3 miesiące”, „z satysfakcją mogę stwierdzić, że”. To, jak silnie odbierana jest dana wypowiedź jako mająca znamiona narcyzmu, zależy również od tego, w której osobie została ona sformułowana, to znaczy czy w pierwszej osobie liczby pojedynczej, czy bezosobowo, czy też w formie bezpośredniego zwrotu do odbiorcy. W czterech opisach zamieszczonych na portalu LinkedIn autorzy wypowiadali się w pierwszej osobie liczby pojedynczej, dwie umieściły opisy w formie bezosobowej, a tylko jedna zwróciła się bezpośrednio do odbiorcy (por. tabela 6.5).

Tabela 6.5. Analiza określeń o znamionach narcystycznych występujących w profilach grafików na portalu LinkedIn

Płeć*	Określenia stosowane w profilach grafików	Doświadczenie
1	2	3
K	„cechujący się kreatywnością, proponuję niestandardowe pomysły i rozwiązania”	1 rok
K	„Od maja 2017 współtworzę oprawę gali wręczenia międzynarodowej nagrody literackiej im. Zbigniewa Herberta”	18 lat
K	„Staram się, aby prace, które wychodzą spod mojej ręki, były niebanalne i starannie wykonane”	1 rok
M	„Obecnie doskonale swoje umiejętności w jednej z największych agencji reklamowych w moim mieście”	9 lat
M	„Cały czas pracuję nad swoim fotograficznym ja”	23 lat
M	„Jeżeli szukacie kreatywnego grafika, mogącego zaprezentować bogate portfolio, biegłe posługującego się Wordpress, to przedstawiam Państwu moją kandydaturę”	7 lat
M	„utalentowany, pełen pasji, wszechstronny grafik komputerowy”	6 lat
M	„pierwszy program komputerowy napisałem i wdrożyłem w 3 miesiące – najpierw u siebie, potem w innych firmach. Wcześniej nie zajmowałem się programowaniem, a pomimo tego przez kilka lat nie brakowało mi zleceń na różne programy biznesowe”	6 lat

cd. tabeli 6.5

1	2	3
M	„staram się przekraczać oczekiwania klientów i współpracowników. Moja otwartość na otrzymywanie informacji zwrotnych, pozwala na jeszcze lepsze dopracowanie projektów”	10 lat
M	„rozpocząłem pracę w redakcji „Żagle” – miesięcznika ukazującego się od 1959 roku. Z satysfakcją mogę stwierdzić, że wprowadziłem do pisma większą dynamikę w ilustrowaniu magazynu, polepszając jakość materiałów graficznych, czasem coś publikując na łamach tytułu, który do dziś pozostaje liderem w swojej branży”	27 lat

* K – kobieta, M – mężczyzna

Źródło: Opracowanie własne.

Rozwijające się *social media* sprzyjają nasilaniu się narcystycznej koncentracji na budowaniu wyidealizowanej marki własnej. Internet, który jest narzędziem dającym szerokie możliwości komunikacji międzyludzkiej, odgrywa coraz większą rolę we wzroście postaw mających znamiona narcyzmu. Użytkownicy korzystający z portali internetowych mają niemalże niczym nieograniczone możliwości kreowania wrażenia, jakie wywierają na innych ludziach. Odpowiednio zarządzając umieszczanymi w sieci opisami, statusami czy zdjęciami, użytkownicy mogą prezentować wyidealizowane wizerunki, które wzbudzają podziw innych osób. Powszechny dostęp do Internetu sprzyja wyolbrzymianiu własnej wartości i wyjątkowości, co ma z jednej strony zapobiec odrzuceniu, a z drugiej pomóc odnieść sukces gwarantujący szacunek i akceptację. Również na portalach branżowych/zawodowych użytkownicy coraz częściej przesadnie eksponują swoje zdolności i osiągnięcia po to, aby podnieść swoją wartość i pozycję konkurencyjną na rynku pracy. Budowanie wyjątkowej osobistej marki ma pomagać w nawiązywaniu relacji jedynie ze specjalistami oraz osobami mającymi wysoki status społeczno-zawodowy. Serwisy społecznościowe, również te o charakterze zawodowym, tworzą wiele okazji do nawiązywania jedynie powierzchownych, nieangażujących emocji relacji. Dlatego osoby, które chcą zostać dostrzeżone w globalnej sieci, w której zawartych jest bardzo dużo informacji, starają na różne sposoby wyróżnić. Nie oznacza to jednak, że każda osoba posiadająca profil na zawodowym portalu społecznościowym, będzie kreowała nierealistyczny obraz autoprezentacji.

6.5. Konkluzje

W rozdziale analizowano stosowanie określeń o znamionach narcyzmu w budowaniu zawodowego obrazu w zawodzie przez osoby wykonujące zawo-

dy: księgowego, prawnika i grafika, na podstawie informacji zamieszczonych na portalu społecznościowym LinkedIn.

Nawiązując do sformułowanych we wprowadzeniu pytań badawczych, można stwierdzić, że:

- Sformułowania o znamionach narcyzmu najczęściej były zamieszczane w części podsumowującej profil użytkownika.
- Użytkownicy, aby podkreślić swoją wyjątkowość, chwalili się posiadaną wiedzą oraz doświadczeniem, używając takich określeń, jak np.: „ciągle podnoszę swoje kompetencje”, „posiadam wyjątkowe zdolności organizacyjne”, „wyróżniam się wysoko rozwiniętymi umiejętnościami komunikacyjnymi”. Podkreśleniem swojej wyjątkowości i profesjonalizmu było formułowanie opisu w pierwszej osobie liczby pojedynczej.
- Określenia o znamionach narcyzmu najczęściej występowały w profilach prawników, natomiast najrzadziej w profilach księgowych. Może to być spowodowane tym, że osoby wykonujące zawody prawnicze w większym stopniu są przekonane o swojej wyjątkowości, może być to również związane z tym, że osoby wykonujące zawody prawnicze budzą większy szacunek w społeczeństwie.
- Określenia mające znamiona narcyzmu zdiagnozowano w 24,2% badanych profilach użytkowników. Uwzględniając podział według płci, profile zawierające określenia o znamionach narcyzmu częściej należały do mężczyzn (55,2%) niż do kobiet (44,8% profili).
- Najczęściej określeń o znamionach narcystycznych używały osoby o stażu pracy od 5 do 10 lat.

W związku z rozwojem mediów społecznościowych, które są istotnym elementem życia dużej części społeczeństwa, otrzymane wyniki mogą być wykorzystane w praktyce do analizy budowania marki osobistej w mediach społecznościowych, w tym m.in. na portalu LinkedIn. Wydaje się, że w najbliższych latach znaczenie budowania marki osobistej w przestrzeni internetowej będzie wzrastało, a narzędzie, takie jak LinkedIn, będzie jeszcze częściej wykorzystywane w procesach rekrutacji pracowników. Dlatego zarządzanie przez pracodawców swoim wizerunkiem na portalach społecznościowych staje się ważnym narzędziem mogącym przyczynić się do wzrostu indywidualnej zatrudnialności.

Jeśli chodzi o dalsze badania w tym zakresie, to mogłyby się one koncentrować na diagnozie np. czynników wpływających na skuteczność zawodowej autoprezentacji w mediach społecznościowych oraz cech profilu zawodowego w mediach społecznościowych budzącego zainteresowanie pracodawców.

Bibliografia

- Andreassen C.S., Pallesen S., Griffiths M.D. (2016), *The Relationship between Addictive Use of Social Media, Narcissism, and Self-esteem: Findings from a Large National Survey*, s. 252-262, https://irep.ntu.ac.uk/id/eprint/27358/1/PubSub5118_Griffiths.pdf.
- Basu A. (2021), *Effect of Personal Branding Efforts on Job Prospects of a LinkedIn User*, „IT in Industry”, Vol. 9(2), s. 323-332.
- Dryll T. (2012), *Zaufanie jako element zarządzania marką*, s. 43-53, http://jmf.wzr.pl/pim/2012_2_2_3.pdf (dostęp: 5.01.2022).
- Dutko M. (2014), *Efekt tygrysa – puść swoją osobistą markę w ruch*, AkademiaInternetu.pl, Florencja–Wrocław.
- Jezierska-Geburczyk D. (2020), *Zawodowy obraz siebie a obraz współczesnego narcyzmu. Rozwój zagadnienia vocational self-concept jako inspiracja do rozważań nad kulturą narcystyczną i jej krytyką*, „Kultura Współczesna”, vol. 1(108), s. 168-182.
- Lepsza S., Makowski Ł. (2019), *Analysis of Selected Social Media in Creating a Personal Brand*, „Zeszyty Naukowe Wyższej Szkoły Bankowej w Poznaniu”, t. 85(2), s. 101-114.
- Niedźwiedziński M., Klepacz H., Szymańska K. (2016), *Budowanie marki osobistej w mediach społecznościowych*, „Marketing i Zarządzanie”, nr 4(45), s. 339-349.
- Paliszkievicz J. (2018), *Kreowanie w mediach społecznościowych wizerunku kandydata do pracy na przykładzie portalu LinkedIn*, „Zarządzanie Zasobami Ludzkimi. Projektowanie i Analiza Komunikacji w Organizacji”, nr 5(124), s. 79-91.
- Peters T. (1997), *Marka wybrała Ciebie*, „Fast Company”, numer sierpień/wrzesień, <https://www.fastcompany.com/28905/brand-called-you> (dostęp: 28.12.2021).
- Pourbaix de P. (2009), *Portale społecznościowe a branding personalny*, „Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego w Poznania”, nr 209, s. 137-149.
- Puła M. (2018), *Kreowanie własnego wizerunku w mediach społecznościowych*, „Edukacja – Technika – Informatyka”, nr 4/26/2018, s. 102-106.
- Rampersad H.K. (2010), *Ty – marka inna niż wszystkie. Sztuka autentycznego brandingu osobistego*, Helion, Gliwice.
- Strawińska A.B. (2017), *Historia i definicja terminu personal branding. Zarys problematyki*, Wydawnictwo Prymat, Białystok, s. 365-386.
- Szpunar M. (2016), *Kultura cyfrowego narcyzmu*, Wydawnictwo AGH, Kraków.
- Tylikowska A. (2015), *Narcyzm a Internet: analiza przyczyn „narcystycznej epidemii” w świetle teorii Dynamiki Spiralnej* [w:] M. Wysocka-Pleczyk, B. Gulla (red.), *Człowiek zalogowany*, t. 4, Kraków, s. 156-167.
- Walczak-Skałeczka A. (2018), *Granice pojęcia „marka osobista”*, Wydawnictwo Uniwersytetu Marii Curie-Skłodowskiej, Lublin, s. 269-286.

Wójcik-Jurkiewicz M. (2011), *Kapitał intelektualny w teorii i praktyce rachunkowości*, „Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego”, nr 668, s. 321-329.

[www 1] <https://www.affde.com/pl/linkedin-stats-1.html> (dostęp: 28.12.2021).

[www 2] <https://pbi.org.pl/raporty/polscy-internauci-we-wrzesniu-2020/> (dostęp: 15.01.2022).

7

Przejawy narcyzmu w ogłoszeniach rekrutacyjnych

Małgorzata Król

7.1. Wprowadzenie

Ogłoszenia rekrutacyjne, będące aktywną, bezpośrednią metodą rekrutacji, są powszechnie stosowane w procesie pozyskiwania kandydatów do pracy. Zanim rozwój technologii teleinformatycznych umożliwił publikowanie ofert pracy w Internecie, były one zamieszczane w prasie codziennej i w czasopiśmie fachowych (w wersjach papierowych), a także w telewizji (w telegazecie), radiu oraz witrynach małych sklepów i punktów usługowych. Szczególnie chętnie publikowano ogłoszenia rekrutacyjne w prasie codziennej, ponieważ dawały one możliwość dotarcia do licznej grupy potencjalnych kandydatów do pracy [Jamka, 2001, s. 40]. W latach 90. XX wieku najpopularniejszą gazetą codzienną, która publikowała oferty pracy, była „Gazeta Wyborcza”, w której do poniedziałkowych wydań dodawany był dodatek „Gazeta Praca” w kilku wersjach regionalnych.

Drukowanie ogłoszeń rekrutacyjnych w prasie, przede wszystkim ze względu na wysokie koszty, ograniczało ich rozmiar, a w konsekwencji ilość informacji, jakie były w nich zamieszczane. Zwykle oferty te składały się z następujących, niezbyt bogatych w treści, bloków [Jamka, 2001, s. 41-42; Marek, 2008, s. 94-96]:

- nazwy organizacji,
- krótkiego opisu działalności organizacji (opcjonalnie),
- nazwy oferowanego stanowiska pracy,
- zwięzłej charakterystyki zadań na stanowisku,
- wymagań wobec kandydata,
- oferowanych warunków płacy, zatrudnienia,
- zaproszenia do kontaktu.

Pomimo że zakres informacji zamieszczanych w ogłoszeniach „papierowych” jest znacznie uboższy niż w ogłoszeniach internetowych, to już wówczas zwracano uwagę, że publikowanie ogłoszeń rekrutacyjnych w prasie codziennej poza funkcją rekrutacyjną, pełni także funkcję reklamową. Wskazywano również, że niektóre organizacje świadomie wykorzystują ogłoszenia rekrutacyjne do kształtowania swojego wizerunku [Jamka, 2001, s. 40].

Jeszcze w pierwszej dekadzie XX wieku oceniano, że nowe metody rekrutacji, jakie powstają dzięki coraz powszechniejszemu dostępowi do Internetu, nie zagrażają ogłoszeniom prasowym [Marek, 2008, s. 93], na co wskazywała zwiększająca się z roku na rok liczba drukowanych w prasie ofert pracy [Jakrzewski, 2006, s. 10]. W niedługim czasie okazało się jednak, że tradycyjne ogłoszenia zamieszczane w prasie codziennej oraz specjalistycznej zostały wyparte nie tylko przez ogłoszenia internetowe, ale przez szeroko rozumianą rekrutację internetową (tzw. rekrutacja Web 1.0, Web 2.0, Web 3.0 i Web 4.0) [Woźniak, 2014, s. 44].

Współcześnie wśród ogłoszeń rekrutacyjnych dominują ogłoszenia internetowe (e-ogłoszenia rekrutacyjne, e-oferty pracy). Jest to rekrutacja Web 1.0 [Woźniak, 2013, s. 113]. W ramach rekrutacji Web 1.0 wykorzystywane są dwa narzędzia: portale z ogłoszeniami rekrutacyjnymi (tzw. wortale) oraz zakładki na stronach internetowych organizacji (np. zakładka „Praca” albo „Kariera”) [Woźniak, 2013, s. 124-126]. Zaletą zamieszczania e-ofert pracy są przede wszystkim: niskie koszty zamieszczania ogłoszenia, możliwość szybkiego dotarcia do licznego grona potencjalnych kandydatów do pracy i profilowania oferty, nieograniczony zasięg, możliwość zamieszczenia rozbudowanych treści (w tym również zdjęć i filmów) oraz wysoka skuteczność [Jakrzewski, 2006, s. 8; Woźniak, 2013, s. 125].

Organizacje, które chcą za pomocą ogłoszenia rekrutacyjnego (zarówno papierowego, jak i internetowego) przyciągnąć wartościowych kandydatów do pracy, powinny zwrócić szczególną uwagę na treść publikowanej oferty [Wood, Payne, 2006, s. 77]. J. Woźniak [2013, s. 126-128], analizując wyniki różnych badań, stwierdza, że kandydaci do pracy na podstawie treści ogłoszeń rekrutacyjnych oceniają atrakcyjność firmy, a także potrafią zdiagnozować jej kulturę. Zaznacza, że znaczenie mają zarówno zawarte w ofercie pracy informacje, jak i jej szata graficzna i estetyka.

Treści zawarte w ogłoszeniach rekrutacyjnych oraz ich rola zarówno jako instrumentu przyciągania kandydatów do pracy, jak również kształtowania wizerunku organizacji na rynku pracy stanowiły przesłankę do podjęcia niniejszych badań. Przyjęto, że przy powszechnie dostępnej, dużej liczbie ofert pracy znaczenie mają już nie tylko informacje zawarte w ogłoszeniu rekrutacyjnym, ale

także sposób, w jaki są one artykułowane. Założono, że organizacje, chcąc pokazać się od jak najlepszej strony, formułując treść oferty, mogą używać słownych ubarwień i upiększeń, również takich, które posiadają znamiona narcyzmu.

Celem poznawczym rozdziału jest zatem identyfikacja określeń narcystycznych występujących w e-ogłoszeniach rekrutacyjnych publikowanych na portalu Pracuj.pl.

Na potrzeby opracowania sformułowano następujące pytania badawcze:

- Co w ogłoszeniach rekrutacyjnych można uznać za przejaw narcyzmu?
- Czy we wszystkich badanych ofertach pracy występowały określenia o znamionach narcyzmu?
- W których częściach (blokach) ofert pracy występowały określenia mające znamiona narcyzmu?
- Jaka była przeciętna liczba określeń o znamionach narcyzmu w badanych ogłoszeniach?
- Jaka była największa, a jaka najmniejsza liczba określeń posiadających znamiona narcyzmu występująca w jednym ogłoszeniu rekrutacyjnym?
- Czy występowanie określeń o znamionach narcyzmu było powiązane z poziomem stanowiska?
- W ogłoszeniach przynależnych do którego poziomu stanowiska występowało najwięcej, a w których najmniej określeń mających znamiona narcyzmu?
- Do czego odnosiły się określenia mające znamiona narcyzmu zamieszczone w ogłoszeniach rekrutacyjnych?
- Które określenia o znamionach narcyzmu występowały w ogłoszeniach rekrutacyjnych najczęściej?

Opracowanie powstało na podstawie analizy e-ogłoszeń rekrutacyjnych, w których diagnozowano występowanie określeń o znamionach narcyzmu.

7.2. Metoda badawcza i dobór próby badawczej

Analizę występujących w e-ogłoszeniach rekrutacyjnych określeń narcystycznych przeprowadzono opierając się na ofertach dostępnych na portalu Pracuj.pl [www 1] w dniu 27.12.2021 roku. W tym dniu na wspomnianym portalu było zamieszczonych 96 149 e-ofert pracy. Przed rozpoczęciem ich doboru przeanalizowano, jakie możliwości filtrowania ogłoszeń oferuje portal. Stwierdzono, że umożliwiał on wyszukiwanie ogłoszeń rekrutacyjnych z uwzględnieniem następujących filtrów:

- „kategorie”, z podziałem na: administrację biurową, badania i rozwój, bankowość, BHP/ochronę środowiska, budownictwo, call center, doradztwo/kon-

sulting, energetykę, edukację/szkolenia, finanse/ekonomię, franczyzę/własny biznes, hotelarstwo/gastronomię/turystykę, HR/zasoby ludzkie, Internet/e-Commerce/nowe media, inżynierię, IT – administrację, IT – rozwój oprogramowania, kontrolę jakości, łańcuch dostaw, marketing, media/sztukę/rozrywkę, nieruchomości, obsługę klienta, pracę fizyczną, prawo, produkcję, public relations, reklamę/grafikę/kreację/fotografię, sektor publiczny, sprzedaż, transport/spedycję/logistykę, ubezpieczenia, zakupy, zdrowie/urodę/rekreację oraz inne;

- „poziom stanowiska”, z podziałem na: praktykanta/stażystę, asystenta, młodszego specjalistę (Junior), specjalistę (Mid/Regular), starszego specjalistę (Senior), eksperta, kierownika/koordynatora, menedżera, dyrektora, prezesa oraz pracownika fizycznego;
- „rodzaj umowy”, z podziałem na: umowę o pracę, umowę o dzieło, umowę zlecenia, kontrakt B2B, umowę na zastępstwo, umowę agencyjną, umowę o pracę tymczasową oraz umowę o staż/praktykę;
- „wymiar pracy”, z podziałem na: pełny etat, część etatu oraz pracę dodatkową/tymczasową;
- „tryb pracy”, z podziałem na: pracę stacjonarną, hybrydową, zdalną i mobilną;
- a także „województwo/miejscowość”, „stanowisko”, „firma”, „poziom wynagrodzenia”, „okres” oraz „oferta bezpośrednio od pracodawcy”.

Losowanie ofert pracy do analizy przeprowadzono z wykorzystaniem filtra „poziom stanowiska”. Zastosowanie filtra zawężyło liczbę ofert do 83 555. Procedura losowania polegała na jedenastokrotnym, czyli kolejno dla każdego poziomu stanowiska uwzględnionego w filtrze, powtórzeniu poniższych kroków:

- wyfiltrowaniu ogłoszeń rekrutacyjnych dla danego poziomu stanowiska;
- wylosowaniu dziesiątego ogłoszenia z kolejnych stron aż do uzyskania dziesięciu ogłoszeń dla danego poziomu stanowiska przy założeniu, że:
 - jeżeli oferta pracy zawierała więcej niż jedną lokalizację, to brano pod uwagę pierwszą wymienioną;
 - jeżeli ogłoszenie publikowane było w innym języku niż polski, wówczas dobierano kolejne na tej samej stronie (w przypadku gdy trzy kolejne ogłoszenia były zredagowane w innym języku niż polski, to wówczas oferta z tej strony nie była uwzględniana);
 - jeżeli oferta nie pochodziła bezpośrednio od pracodawcy, to wybierano kolejną (analogicznie jak w przypadku ofert w innym języku niż polski);
 - jeżeli liczba stron, na których publikowano ogłoszenia, była mniejsza niż dziesięć, to z ostatniej strony dobierano co dziesiątą ofertę aż do uzyskania dziesięciu ofert dla danego poziomu stanowiska, a jeżeli nie było to możliwe ze względu na zbyt małą liczbę ogłoszeń na tej stronie, to po-

wracano do strony przedostatniej i na niej kontynuowano procedurę do-
bierania co dziesiątej oferty aż do uzyskania dziesięciu ofert dla danego
poziomu stanowiska. Takie postępowanie realizowano dla dyrektora;

- jeżeli oferty dla danego poziomu stanowiska były publikowane tylko na jednej stronie, to z tej strony losowano wszystkie ogłoszenia. Taka sytuacja wystąpiła w przypadku prezesa. Ze względu na małą liczbę zamieszczonych ofert pracy, uwzględniono wszystkie ogłoszenia, które były publikowane w języku polskim.

W wyniku zastosowania opisanej procedury losowania uzyskano próbę badawczą liczącą 109 ofert pracy, tj. po dziesięć dla każdego poziomu stanowiska, z wyjątkiem prezesa, dla którego było dostępnych tylko 9 ofert w języku polskim (por. tabela 7.1).

Tabela 7.1. Podstawowe informacje o strukturze próby badawczej

Lp.	Poziom stanowiska	Liczba opublikowanych ofert pracy	Liczba wylosowanych ofert pracy	Nazwy wylosowanych stanowisk
1	2	3	4	5
I	Praktykant/ stażysta	1 256	10	<ol style="list-style-type: none"> 1. Stażysta w Dziale Operacji 2. Staż w Dziale Planowania 3. Asystent/-ka ds. elektronicznego obiegu faktur 4. Młodszy Inżynier Procesu 5. Stażysta w Dziale Sprzedaży IT 6. Staż w Dziale Controllingu 7. Płatny staż w dziale rekrutacji 8. Stażysta/ka w Dziale Marketingu 9. Praktykant – Konsultant w Zespole 10. Płatny Staż dla Inżynierów
II	Asystent	2 285	10	<ol style="list-style-type: none"> 1. Stenotypista/tka dla osoby z niepełnosprawnością 2. Pomocnik Konserwatora Urządzeń Dźwigowych 3. Asystent/Asystentka biura 4. Asystent Działu Sprzedaży – samochody kempingowe 5. Asystent/ka działu handlowego 6. Asystent/Asystentka biura 7. Asystent laboratoryjny 8. Asystent Serwisu 9. Asystentka/Asystent Biura 10. Asystent Zespołu Kierowniczego

cd. tabeli 7.1

1	2	3	4	5
III	Młodszy specjalista (Junior)	5 676	10	<ol style="list-style-type: none"> 1. Programista Testów Automatycznych 2. Młodszy Specjalista/-ka ds. Rozliczeń 3. Młodszy Specjalista ds. wsparcia IT 4. Młodszy Specjalista ds. Wsparcia w Dziale Ubezpieczeń Grupowych 5. Młodszy Specjalista ds. Kontroli Wewnętrznej 6. Pracownik zdalnej obsługi klienta 7. Młodszy Specjalista ds. Strategii Cenowej 8. Młodszy specjalista ds. Master Data 9. Młodszy Technolog 10. Inżynier wsparcia sprzedaży
IV	Specjalista (Mid/Regular)	45 451	10	<ol style="list-style-type: none"> 1. Specjalista ds. cen transferowych 2. Specjalista ds. ewidencji magazynowej 3. Elektryk 4. Analityk 5. Mechanik aut ciężarowych i nacze 6. Specjalista ds. Technicznych i Awaryjnych 7. Specjalista ds. pozyskiwania przewoźników 8. Programista PLC 9. Specjalista ds. obsługi klienta z j. niemieckim 10. Specjalista ds. obsługi klienta biznesowego
V	Starszy specjalista (Senior)	7 613	10	<ol style="list-style-type: none"> 1. Azure Administrator 2. Programista/ka Baz Danych 3. Starszy/a Księgowy/a 4. Starszy Specjalista ds. Windykacji i Negocjacji 5. Programista Java 6. Starszy Specjalista w dziale jakości 7. Starszy Specjalista ds. bankowości korporacyjnej 8. Starszy specjalista ds. sprzedaży 9. Programista FullStack 10. Starszy Specjalista ds. Produktu VOD
VI	Ekspert	1 273	10	<ol style="list-style-type: none"> 1. Ekspert w Biurze Zgodności Produktów i Usług 2. Expert IT – Backup 3. Projektant 4. Ekspert ds. rozczeń/warunków kontraktowych 5. Ekspert ds. analiz 6. Digital Supervisor

cd. tabeli 7.1

1	2	3	4	5
				<ul style="list-style-type: none"> 7. Ekspert w dziale Rozwoju Sprzedaży i Projektów Strategicznych 8. Ekspert ds. Sprzedaży Usług HR 9. Koordynator procesu windykacji kredytów straconych 10. Ekspert ds. Analiz Opłacalności Przedsięwzięć
VII	Kierownik/ koordynator	6 574	10	<ul style="list-style-type: none"> 1. Kierownik Robót Torowych 2. Kierownik zmiany recepcji 3. Koordynator kontraktu 4. Zastępca Kierownika Działu Planowania 5. Kierownik Sprzedaży ds. Klientów Profesjonalnych 6. Kierownik Placówki 7. Zastępca Kierownika Sklepu 8. Manager Sklepu 9. Koordynator/Koordynatorka Biura i Zarządu 10. Kierownik Projektu
VIII	Menedżer	3 918	10	<ul style="list-style-type: none"> 1. Menedżer – Recenzja Naukowa 2. Manager Sklepu 3. Manager Zespołu 4. Menedżer Zespołu Sprzedaży 5. Manager Operacyjny 6. Menedżer ds. zakupów 7. Menedżer salonu 8. Manager ds. Ciągłego Doskonalenia 9. Regionalny Menedżer Sprzedaży 10. Menedżer ds. e-commerce
IX	Dyrektor	845	10	<ul style="list-style-type: none"> 1. Dyrektor Programu 2. Dyrektor Oddziału Grup 3. Dyrektor Regionu 4. Dyrektor Biura Klientów Międzynarodowych 5. Dyrektor Działu Marketingu i Rozwoju Marki Szpitala 6. Dyrektor ds. HR 7. Dyrektor ds. Contact Center 8. Kierownik ds. Dystrybucji 9. Regionalny Kierownik Sprzedaży 10. Dyrektor Logistyki Region Zachód
X	Prezes	32	9	<ul style="list-style-type: none"> 1. Prezes Zarządu Spółdzielni Budowlano-Mieszkaniowej 2. Prezes Zarządu Spółki 3. Prezes Zarządu 4. Wiceprezes Zarządu 5. Prezes Zarządu 6. Prezes Fundacji

cd. tabeli 7.1

1	2	3	4	5
				7. Prezes Zarządu 8. Członek Zarządu Nowego Szpitala 9. Członek Zarządu
XI	Pracownik fizyczny	8 632	10	1. Elektromonter 2. Pracownik produkcji 3. Kasjer – Sprzedawca 4. Magazynier 5. Technik serwisu 6. Mechanik – maszyn i urządzeń produkcyjnych 7. Masażysta/-ka 8. Kierowca C+E 9. Kasjer/kucharz 10. Pracownik ochrony

Źródło: Opracowanie własne.

Wylosowane oferty pracy, odnoszące się do różnorodnych stanowisk pracy, posłużyły jako materiał badawczy do identyfikacji występowania (pod względem ilościowym i jakościowym) przejawów narcyzmu w e-ogłoszeniach rekrutacyjnych.

7.3. Struktura analizowanych ofert pracy

Oferty pracy publikowane na portalu Pracuj.pl posiadają ustrukturyzowaną budowę. Ogłoszenia zawierają określone bloki informacji, przy czym liczba tych bloków w poszczególnych ofertach jest zróżnicowana. Najmniej rozbudowane ogłoszenia składają się z pięciu bloków:

- „Informacji podstawowych”: zawierającego nazwę stanowiska pracy, nazwę i adres firmy, rodzaj umowy, poziom stanowiska, ważność ogłoszenia, wymiar pracy oraz tryb pracy, a w części ogłoszeń także oferowane wynagrodzenie i formę rekrutacji,
- „Twój zakres obowiązków”: w którym wypunktowane są zadania wykonywane na oferowanym stanowisku pracy,
- „Nasze wymagania”: obejmujący opis oczekiwań względem kandydata do pracy,
- „To oferujemy”: prezentujący oferowane warunki zatrudnienia, pracy i płacy,
- „Aplikuj”: zawierający link do formularza zgłoszeniowego.

Bardziej rozbudowane ogłoszenia uzupełniane są o niektóre bądź wszystkie poniższe bloki:

- „Benefity”: przedstawiający oferowane dodatkowe świadczenia dla pracowników w formie infografiki,
- „Informacje o firmie”: zwykle w formie kilku zdań,
- „Tak się u nas pracuje”: zawierający zdjęcia lub filmy obrazujące siedzibę firmy, pracowników, produkty,
- „Etapy rekrutacji”: skrótowo przedstawiający procedurę rekrutacji i selekcji.

W najbardziej rozbudowanych ogłoszeniach na poziomie oferty widoczny jest blok „Dowiedz się więcej o pracodawcy”, który składa się m.in. z poniższych elementów:

- „Galeria”: w której prezentowane są zdjęcia obrazujące różne aspekty funkcjonowania firmy,
- „Benefity”: w którym opisane są korzyści oferowane pracownikom,
- „Rekrutacja”: w którym omówiony jest przebieg rekrutacji i selekcji kandydatów do pracy,
- „Dlaczego warto do nas dołączyć”: w którym przedstawione są walory pracy w firmie,
- „Poznaj nas”: który zawiera różne informacje o firmie, m.in.: „Kim jesteśmy”, „Nasze wartości”, „Nasze lokalizacje”, „Firma w liczbach”, „Nagrody, wyróżnienia”, „Zobacz jacy jesteśmy”.

Sporadycznie e-ogłoszenia rekrutacyjne zawierają też inne bloki bądź stosowane są ich alternatywne nazwy.

Analiza wylosowanych ofert pracy pozwoliła zidentyfikować występujące w nich przejawy narcyzmu oraz bloki, które je zawierały. Stwierdzono, że jako przejaw narcyzmu można uznać:

- eksponowanie wysokości oferowanego wynagrodzenia poprzez zamieszczenie informacji na początku ogłoszenia obok nazwy stanowiska pracy,
- opatowanie oferowanymi benefitami,
- podawanie informacji o uzyskanych przez organizację nagrodach i wyróżnieniach,
- zamieszczanie zdjęć i filmów przedstawiających zadowolonych i uśmiechniętych pracowników zarówno w trakcie wykonywania pracy zawodowej, jak i realizujących swoje hobby, a także prezentujących atrakcyjne i nowoczesne pomieszczenia biurowe, hale fabryczne oraz inne aspekty funkcjonowania firmy,
- stosowanie określeń mających znamiona narcyzmu.

Powyższych typów przejawów narcyzmu poszukiwano we wszystkich blokach e-ogłoszeń rekrutacyjnych składających się na próbę badawczą. Stwierdzo-

no, że przejawy narcyzmu, choć z różnym nasileniem, występują w większości bloków występujących w ogłoszeniach rekrutacyjnych. W badanych ofertach pracy nie zidentyfikowano przejawów narcyzmu tylko w trzech blokach: „Informacje podstawowe”, „Aplikuj” oraz „Etapy rekrutacji”.

7.4. Przejawy narcyzmu w ofertach pracy – analiza ilościowa

Spośród 109 przeanalizowanych ofert pracy przejawów narcyzmu nie stwierdzono w 7 ogłoszeniach rekrutacyjnych (6,4%). Była to jedna oferta na stanowisko „praktykanta/stażysty” (I/7), jedna – „asystenta” (II/5), jedna – „dyrektora” (IX/2), trzy – „prezesa” (X/1, X/3, X/7) oraz jedna – „pracownika fizycznego” (XI/7).

Analizując występowanie wyróżnionych typów przejawów narcyzmu w badanych ogłoszeniach z uwzględnieniem poziomu stanowiska, do którego była skierowana oferta, można zauważyć, że najrzadziej eksponowano wysokość oferowanego wynagrodzenia. Taką informację wyeksponowano tylko w 5 ofertach (4,6%) dla różnych poziomów stanowisk (I/4, II/6, III/6, X/2, XI/9).

Również stosunkowo rzadko w ogłoszeniach rekrutacyjnych był podkreślany fakt otrzymania przez organizację nagrody bądź wyróżnienia. Taką informację zidentyfikowano w 15 ofertach (13,8%) skierowanych do osób ubiegających się o stanowiska na wszystkich poziomach z wyjątkiem „pracownika fizycznego” (I/4, I/5, II/1, III/4, IV/2, V/10, VI/1, VI/2, VI/10, VII/6, VII/7, VIII/1, IX/8, IX/9, X/4). Najczęściej, trzykrotnie, informację o uzyskanych nagrodach zamieszczano w ogłoszeniach skierowanych do kandydatów na stanowisko „eksperta”.

W znacznie większej grupie badanych ogłoszeń były zamieszczone zdjęcia oraz filmy. W ten sposób oferty pracy uatrakcyjniło 45 organizacji (41,3%) – por. tabela 7.2. Najczęściej tego rodzaju formy graficzne zamieszczano w ofertach skierowanych do „kierowników/koordynatorów” oraz „menedżerów”. Wystąpiły one na każdym ze wskazanych „poziomów stanowiska” w sześciu z dziesięciu analizowanych ogłoszeń. Najrzadziej, bo tylko w jednym ogłoszeniu (X/2), zamieszczano zdjęcia w ofertach kierowanych do „prezesów”.

Tabela 7.2. Ogłoszenia rekrutacyjne, w których zidentyfikowano przejawy narcyzmu

Poziom stanowiska	Eksponowanie wysokości wynagrodzenia	Nagrody, wyróżnienia	Zdjęcia, filmy	Benefity	Informacja o ofercie	Informacja o firmie
1	2	3	4	5	6	7
I	I/4	I/4, I/5	I/2, I/4, I/5, I/6, I/9	I/1, I/2, I/3, I/4, I/5, I/8, I/9	I/1, I/5, I/6, I/8, I/9, I/10	I/1, I/2, I/3, I/4, I/5, I/6, I/8, I/9, I/10
II	II/6	II/1	II/2, II/7, II/8, II/9	II/1, II/2, II/4, II/7, II/9, II/10	II/1, II/2, II/3, II/4, II/6, II/7, II/9, II/10	II/1, II/2, II/3, II/7, II/9
III	III/6	III/4	III/1, III/4 III/5	III/1, III/2, III/3, III/4, III/5, III/6, III/7, III/8, III/9, III/10	III/1, III/2, III/5, III/6, III/7, III/8, III/9, III/10	III/1, III/2, III/3, III/4, III/5, III/6
IV	–	IV/2	IV/1, IV/6, IV/7	IV/2, IV/3, IV/4, IV/5, IV/6, IV/7, IV/8, IV/9, IV/10	IV/1, IV/2, IV/4, IV/5, IV/6, IV/7, IV/8, IV/9	IV/4, IV/5, IV/7, IV/8, IV/9, IV/10
V	–	V/10	V/1, V/4, V/7, V/9, V/10	V/1, V/2, V/3, V/4, V/5, V/6, V/7, V/8, V/9, V/10	V/1, V/2, V/3, V/4, V/5, V/8, V/10	V/1, V/3, V/4, V/5, V/6, V/7, V/8, V/9
VI	–	VI/1, VI/2, VI/10	VI/1, VI/2, VI/7, VI/10	VI/1, VI/2, VI/3, VI/4, VI/5, VI/6, VI/7, VI/9, VI/10	VI/1, VI/3, VI/6, VI/7	VI/1, VI/2, VI/3, VI/7, VI/8, VI/9, VI/10
VII	–	VII/6, VII/7	VII/1, VII/3, VII/4, VII/5, VII/7, VII/10	VII/1, VII/4, VII/5, VII/6, VII/7, VII/8, VII/9	VII/2, VII/3, VII/4, VII/5, VII/6, VII/7, VII/9, VII/10	VII/1, VII/4, VII/7, VII/9, VII/10
VIII	–	VIII/1	VIII/1, VIII/2, VIII/5, VIII/7, VIII/8, VIII/9	VIII/1, VIII/2, VIII/3, VIII/4, VIII/5, VIII/6,	VIII/1, VIII/2, VIII/3, VIII/8, VIII/9, VIII/10	VIII/1, VIII/2, VIII/3, VIII/5, VIII/8, VIII/9

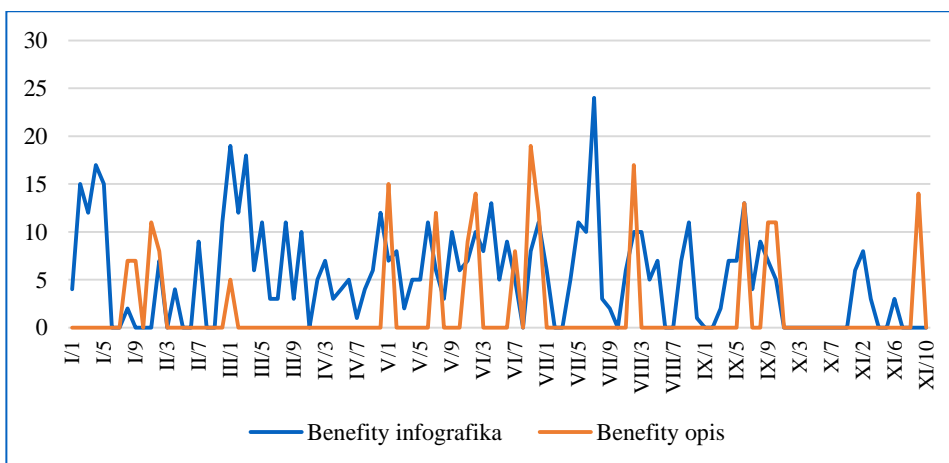
cd. tabeli 7.2

1	2	3	4	5	6	7
				VIII/7, VIII/8, VIII/9, VIII/10		
IX	–	IX/8, IX/9	IX/1, IX/4, IX/6, IX/9, IX/10	IX/3, IX/4, IX/5, IX/6, IX/7, IX/8, IX/9, IX/10	IX/1, IX/3, IX/7, IX/9, IX/10	IX/3, IX/4, IX/5, IX/6, IX/7, IX/8, IX/9, IX/10
X	X/2	X/4	X/2	–	X/5, X/8, X/9	X/4, X/6, X/8, X/9
XI	XI/9	–	XI/1, XI/3, XI/5	XI/1, XI/2, XI/3, XI/6, XI/9	XI/1, XI/2, XI/4, XI/6, XI/8, XI/9	XI/1, XI/2, XI/3, XI/5, XI/6, XI/8, XI/9, XI/10
Suma	5	15	45	81	69	71

* Liczba rzymska oznacza poziom stanowiska (kolumna 1 i 2 w tabeli 7.1), liczba arabska – numer porządkowy ogłoszenia rekrutacyjnego (kolumna 5 w tabeli 7.1).

Źródło: Opracowanie własne.

Informacje o oferowanych przez firmę benefitach zostały zamieszczone w 81 analizowanych ogłoszeniach rekrutacyjnych (74,3%). Poziomy stanowisk, do których były adresowane oferty, różnicowały częstotliwość umieszczania w ogłoszeniach informacji o benefitach. Informacje te znalazły się we wszystkich ogłoszeniach skierowanych do kandydatów na stanowiska „młodsze specjalisty”, „starszego specjalisty” oraz „menedżera”, równocześnie nie zostały zamieszczone w żadnym z ogłoszeń skierowanych do kandydatów na „prezesa” (por. tabela 7.2). W ogłoszeniach rekrutacyjnych informacje o benefitach były zamieszczane w dwóch formach: infografiki oraz opisu. Informacje o benefitach zarówno w formie infografiki, jak i opisów zamieszczono w 14 ofertach, w 61 wyłącznie w formie infografiki, natomiast wyłącznie w formie opisu – w 3 ofertach. Liczba oferowanych benefitów, o których informowano w ofertach, była zróżnicowana (por. rys. 7.1). Najwięcej oferowanych benefitów (tj. 24) przedstawiono w formie infografiki w ofercie VII/7. W dwóch ogłoszeniach podano informacje o 19 oferowanych benefitach – w ofercie III/1 w formie infografiki, a w ofercie VI/9 w formie opisu. Informacje o dużej liczbie oferowanych benefitów zawierały również oferty: III/3 (18 benefitów), I/4 i VIII/2 (17 benefitów), I/2, I/5 i V/1 (15 benefitów), VI/2 i XI/9 (14 benefitów), VI/4 i IX/6 (13 benefitów) oraz I/3, IV/10, V/7 i VI/10 (12 benefitów). W największej liczbie ogłoszeń rekrutacyjnych, tj. jedenastu, była zawarta informacja o 7 oferowanych benefitach, z kolei po dziesięciu ofertach zawierała informację o 5 oraz o 10 benefitach.



Rysunek 7.1. Liczba benefitów prezentowanych w ogłoszeniach rekrutacyjnych w formie infografiki oraz opisu

Źródło: Opracowanie własne.

W ogłoszeniach rekrutacyjnych, pod kątem przejawów narcyzmu, analizowano również stosowane w nich określenia. Określenia mające znamiona narcyzmu zidentyfikowano w 92 ofertach pracy (94,4%), z czego we wszystkich ofertach kierowanych do kandydatów na stanowiska „młodszego specjalisty” oraz „starszego specjalisty”. Ponadto określenia o znamionach narcyzmu stwierdzono w 9 z 10 ofert kierowanych do „praktykanta/stażysty”, „specjalisty”, „kierownika/koordynatora”, „dyrektora” i „pracownika fizycznego”, w 8 z 10 – kierowanych do „asystenta” i „eksperta”, w 7 z 10 – kierowanych do „menedżera” oraz w 5 z 9 – kierowanych do „prezesa” (por. tabela 7.2).

W sumie w analizowanych ogłoszeniach rekrutacyjnych zidentyfikowano 501 określeń mających znamiona narcyzmu. Najwięcej, tj. 75, czyli 15,0% takich określeń, stwierdzono w ofertach z poziomu I, a najmniej, tj. 26, czyli 5,2% – w ofertach z poziomu X (por. tabela 7.3). Z wyjątkiem poziomów III i V, minimalna liczba określeń mających znamiona narcyzmu występujących w ogłoszeniach wyniosła zero. W przypadku poziomów III i V – jeden. Natomiast maksymalna liczba określeń o znamionach narcyzmu mieściła się w przedziale od 7 dla IV i V „poziomu stanowiska” do 14 dla poziomów I i VIII.

Tabela 7.3. Podstawowe statystyki opisujące liczbę zidentyfikowanych określeń posiadających znamiona narcyzmu w ofertach pracy według poziomu stanowiska

Poziom stanowiska	Liczba określeń o znamionach narcyzmu w ofertach	Minimalna liczba określeń o znamionach narcyzmu w ofertach	Maksymalna liczba określeń o znamionach narcyzmu w ofertach	Średnia liczba określeń o znamionach narcyzmu przypadających na jedną ofertę	Mediana (Me)	Dominanta (Mo)
I	75	0	14	7,5	7,5	11
II	55	0	13	5,5	4	13
III	44	1	9	4,4	4	4
IV	29	0	7	2,9	2,5	1
V	37	1	7	3,7	4	4
VI	47	0	11	3,5	3	0
VII	44	0	11	4,4	3,5	1
VIII	54	0	14	5,4	5	5
IX	45	0	9	4,5	5	1
X	26	0	8	2,9	3	0
XI	45	0	11	4,5	3,5	8
Ogółem	501	0	14	4,6	4	4

Źródło: Opracowanie własne.

Przeciętnie w analizowanych ogłoszeniach rekrutacyjnych było zamieszczonych 4,6 określeń mających znamiona narcyzmu. Przeciętnie najmniej takich określeń stwierdzono w ofertach przyporządkowanych do poziomów IV i X, w przypadku których średnia wyniosła 2,9. Najwięcej, średnio 7,5 – dla poziomu I.

Z wartości mediany wynika, że w połowie badanych ofert pracy występowały nie więcej niż 4 określenia o znamionach narcyzmu, a w drugiej połowie – nie mniej niż 4. Porównując „poziomy stanowisk”, najniższą wartość mediany (Me = 2,5) zaobserwowano dla poziomu IV, a najwyższą (Me = 7,5) – dla poziomu I.

W największej liczbie analizowanych ogłoszeń występowały 4 określenia mające znamiona narcyzmu (Mo = 4). Dla poszczególnych „poziomów stanowisk” dominanta mieściła się w przedziale od 0 (dla poziomów VI i X) do 13 (dla poziomu II).

Porównując występowanie poszczególnych typów przejawów narcyzmu w ofertach pracy w ujęciu ilościowym z uwzględnieniem podziału na „poziom

stanowiska”, można dostrzec wyraźnie mniejsze natężenie przejawów narcyzmu w ofertach skierowanych do kandydatów na „specjalistów” i „prezesów”. Potwierdza to zarówno liczba ofert niezawierających przejawów narcyzmu, jak i liczba oraz średnia liczba określeń zawierających znamiona narcyzmu przypadająca na jedno ogłoszenie rekrutacyjne.

7.5. Przejawy narcyzmu w ofertach pracy – analiza jakościowa

Analiza jakościowa koncentruje się na identyfikacji określeń mających znamiona narcyzmu zamieszczonych w e-ogłoszeniach rekrutacyjnych. Badanie wykazało, że określenia te stosowane są dla podkreślenia atrakcyjności oferty pracy (głównie w blokach „To oferujemy” i „Benefits”) oraz pozytywnego wizerunku organizacji (głównie w blokach „Informacja o firmie” i „Poznaj nas”).

Ogłoszenia rekrutacyjne, a szczególnie te ich bloki, w których prezentowane jest to, co organizacje oferują przyszłym pracownikom, mają wzbudzić zainteresowanie i przyciągnąć potencjalnych kandydatów do pracy. Prezentując ofertę, firmy starają się podkreślić swoją atrakcyjność, stosując często określenia, które mają znamiona narcyzmu. W analizowanych ogłoszeniach rekrutacyjnych zidentyfikowano 189 takich określeń użytych dla podkreślenia atrakcyjności oferty. W treści ogłoszeń organizacje chętnie się przede wszystkim: dobrą atmosferą pracy, konkurencyjnymi warunkami zatrudnienia, możliwością wykonywania atrakcyjnych zadań, wysokimi kompetencjami zatrudnionych pracowników, dobrymi relacjami interpersonalnymi w firmie, wykorzystywaniem nowoczesnych narzędzi i technologii, komfortowymi warunkami pracy, korzyściami, jakie może uzyskać przyszły pracownik, oferowanymi szkoleniami, a także prestiżową lokalizacją oraz wizerunkiem dobrego pracodawcy (por. tabela 7.4).

Tabela 7.4. Określenia o znamionach narcyzmu zastosowane dla podkreślenia atrakcyjności oferty pracy

Obszar, do którego odnoszą się określenia	Liczba zidentyfikowanych określeń	Przykłady określeń zawierających znamiona narcyzmu
1	2	3
Dobra atmosfera pracy, przyjazne środowisko pracy, dobre miejsce pracy	41	<ul style="list-style-type: none"> • „ludzie tworzący dobrą i serdeczną atmosferę”, • „fantastyczna atmosfera”, • „duża dawka wiedzy i <fun’u> z wykonywanych zadań w zgranym Zespole”, • „praca w przyjaznej i partnerskiej atmosferze”

cd. tabeli 7.4

1	2	3
		<ul style="list-style-type: none"> • „możesz pracować w środowisku, które wspiera budowanie relacji i możliwość bycia sobą”, • „tworzymy idealną atmosferę do pracy i rozwoju”, • „oferujemy pracę bez napięć”, • „przyjazny klimat i bezstresowe podejście do pracy”, • „świetna atmosfera pracy”, • „sportowa i wyjątkowa atmosfera pracy”, • „tworzymy przyjazne, oparte na szacunku środowisko pracy”, • „razem możemy sprawić, że (...) będzie doskonałym miejscem pracy”
<p>Konkurencyjne warunki zatrudnienia</p>	<p>28</p>	<ul style="list-style-type: none"> • „konkurencyjne wynagrodzenie w ramach umowy zlecenia oraz świadczenia dodatkowe”, • „konkurencyjne warunki zatrudnienia”, • „satisfakcjonujące wynagrodzenie i atrakcyjny system bonusowy”, • „uczciwość oraz jasne zasady wynagradzania”, • „atrakcyjne warunki Pracowniczego Ubezpieczenia Grupowego oraz programów sportowych”, • „atrakcyjne wynagrodzenie”, • „bogaty pakiet socjalny”, • „stabilne i przejrzyste warunki zatrudnienia”, • „atrakcyjne gratyfikacje jubileuszowe”, • „dostęp do atrakcyjnego systemu premiowego”, • „najszerszy na rynku pakiet programów socjalnych”, • „kompleksowy pakiet szkoleń”, • „rozbudowany pakiet świadczeń socjalnych”
<p>Atrakcyjność zadań</p>	<p>25</p>	<ul style="list-style-type: none"> • „dziesiątki fascynujących projektów”, • „ciekawość i pełen wyzwań płatny staż”, • „realizacja ambitnych projektów”, • „praca w (...) daje wyjątkową możliwość uczestniczenia w ciekawych projektach”, • „ciekawe, ambitne i różnorodne zadania”, • „ciekawe i różnorodne zadania w codziennej pracy”, • „ciekawe projekty prowadzone dla prestiżowych marek”, • „pracę pełną wyzwań”
<p>Wysokie kompetencje pracowników</p>	<p>25</p>	<ul style="list-style-type: none"> • „zatrudnienie (...) w zespole (...) kompetentnych osób”, • „zatrudniamy najlepszych specjalistów i ekspertów”, • „oferujemy pracę z wysoko wykwalifikowaną kadrą”, • „praca w (...) daje wyjątkową możliwość (...) korzystania z wiedzy doświadczonych inżynierów i mentorów”, • „możliwość współpracy z ekspertami”, • „szukamy osób, które chciałyby dołączyć do naszego zespołu ekspertów”, • „pracują dla nas najlepsi specjaliści w branży”

cd. tabeli 7.4

1	2	3
		<ul style="list-style-type: none"> • „atutem naszej firmy są wysoko wykwalifikowani eksperci ściśle współpracujący na każdym stanowisku pracy”
Dobre relacje interpersonalne	21	<ul style="list-style-type: none"> • „praca w profesjonalnym i zgranym zespole” • „praca w multidyscyplinarnym, międzynarodowym zespole z dużym doświadczeniem” • „praca w dobrej atmosferze, wspierających się zespołach, wśród pracowników, którzy chętnie dzielą się wiedzą” • „świetna atmosfera i przyjazne relacje. Możesz liczyć na wsparcie każdego z nas” • „to dla Ciebie szansa na pracę w innowacyjnym środowisku i zgranym zespole” • „praca w zaangażowanym, zgranym i aktywnym zespole ludzi” • „dynamiczny zespół współpracowników chętnie dzielących się wiedzą i doświadczeniem” • „przyjazna kadra menadżerska”
Wykorzystywanie nowoczesnych narzędzi pracy, nowoczesnych technologii	13	<ul style="list-style-type: none"> • „dostęp do nowoczesnych narzędzi pracy” • „dostęp do nowoczesnych rozwiązań” • „praca w (...) to przede wszystkim styczność z najnowszymi technologiami”
Komfortowe warunki pracy	12	<ul style="list-style-type: none"> • „dbamy o najwyższy komfort pracy w biurze, na który składają się nie tylko świetnie wyposażona kuchnia w owoce, herbaty czy różnego rodzaju przekąski” • „komfortowe miejsce pracy” • „komfortowe warunki pracy” • „własne klimatyzowane biuro” • „praca, o wysokich standardach bezpieczeństwa i jakości” • „chcesz pracować w biurze o wysokim standardzie” • „ciekawa praca (...) o wysokich standardach pracy” • „praca w firmie o wysokich standardach jakościowych”
Korzyści dla przyszłego pracownika	8	<ul style="list-style-type: none"> • „praca w dynamicznym środowisku wspierającym rozwój kompetencji zawodowych” • „możliwość (...) nawiązania wartościowych relacji zawodowych” • „międzynarodowy charakter (...) otwiera szerokie możliwości dla ludzi szukających pracy w zróżnicowanym środowisku” • „środowisko pracy, w którym każdy może odnieść sukces, rozwijając się i realizując swój potencjał” • „z dumą oferujemy możliwości, które pomogą Ci budować karierę, osiągnąć osobiste cele oraz pozwolą prowadzić zdrowe i zrównoważone życie”

cd. tabeli 7.4

1	2	3
		<ul style="list-style-type: none"> • „to wyzwania intelektualne, dobry start zawodowy, możliwości ciągłego rozwoju i zebrania cennych życiowych doświadczeń”
Oferowane szkolenia	7	<ul style="list-style-type: none"> • „bogaty pakiet szkoleń technicznych”, • „oferujemy pełne wsparcie w zakresie wdrożenia i nauki”, • „szereg profesjonalnych szkoleń”
Prestiżowa lokalizacja firmy	5	<ul style="list-style-type: none"> • „nasze biuro w centrum Warszawy – dobrze wyposażone, nowoczesne i z pięknym widokiem na panoramę miasta”, • „chcesz pracować w biurze (...) w świetnej lokalizacji”, • „praca w biurze w centrum miasta”, • „oferujemy możliwość pracy na obiektach przemysłowych, w szczególności w prestiżowym sklepie handlowym mieszczącym się w galerii”
Wizerunek dobrego pracodawcy	4	<ul style="list-style-type: none"> • „nie jesteśmy skostniałą korporacją (...) Nie będziesz «kolejnym rekordem w excelu», a twoje zdanie ma dla nas znaczenie. Słuchamy siebie, udzielamy regularnego feedbacku i szczerze przyznajemy się, kiedy popełnimy błąd”, • „bo możesz pracować w środowisku (...) z wysokimi standardami etycznymi, szacunkiem i uczciwością”

Źródło: Opracowanie własne.

Określenia o znamionach narcyzmu najczęściej przejawiały się poprzez nadużywanie przymiotników. Na przykład atmosfera w firmie była dookreślana jako: „dobra”, „doskonała”, „miła”, „fajna”, „przyjazna”, „partnerska”, „fantastyczna”, „świetna”, „serdeczna”, „wyjątkowa”, a nawet „idealna”, oferowane wynagrodzenie – jako „konkurencyjne”, „atrakcyjne” albo „satisfakcjonujące”, natomiast realizowane zadania i projekty – jako „ciekawe”, „ambitne”, „różnorodne” i „fascynujące”.

W prezentacji oferty często były stosowane te same przymiotniki, jednak nie zawsze odnosiły się do tego samego jej elementu. Najczęściej w charakterystyce oferty używano przymiotnika „atrakcyjny”. Oferowano m.in. atrakcyjne „miejsce rozwoju zawodowego”, atrakcyjną „pracę na lata”, atrakcyjne „zarobki”, „wynagrodzenie”, „gratyfikacje jubileuszowe”, „system motywacyjny”, „premiowy i bonusowy”, atrakcyjne „ulgi” i „warunki Pracowniczego Ubezpieczenia Grupowego oraz programów sportowych”. Niektóre elementy oferty były dookreślane jako „komfortowe” (np. „praca w biurze”, „miejsce pracy”, „warunki pracy”, „środowisko pracy”), „konkurencyjne” (np. „wynagrodzenie”, „warunki pracy”,

„warunki zatrudnienia”), „kompleksowe” (np. „pakiet szkoleń”), „ciekawe” (np. „staż”, „projekt”, „zadania”, „praca”). W ogłoszeniach, w odniesieniu do prezentowanej oferty, często był również stosowany rzeczownik „możliwość”. Pracodawcy oferują przyszłym pracownikom możliwość m.in.: „wdrażania własnych rozwiązań”, „współpracy z ekspertami i nawiązania wartościowych relacji zawodowych”, „uczestniczenia w ciekawych projektach”, „korzystania z wiedzy doświadczonych inżynierów i mentorów”, „rozwoju zawodowego”, „rozwoju w dynamicznie rosnącej firmie”, „rozwoju w międzynarodowym środowisku”, „stałej pracy po odbyciu stażu”, „udziału w imprezach firmowych”, czy „bycia sobą”.

Określenia o znamionach narcyzmu zidentyfikowano także w tych częściach ogłoszeń, w których były prezentowane informacje o organizacji poszukującej kandydatów do pracy. Jak wykazała analiza, w opisie firm stwierdzono więcej określeń mających znamiona narcyzmu niż w blokach, w których przedstawiano ofertę pracy. W tych częściach ogłoszeń zidentyfikowano 312 określeń o znamionach narcyzmu. Określenia te były stosowane m.in. w celu wyeksponowania pozycji firmy na rynku i wysokiej samooceny, epatowania liczbą posiadanych zakładów, zatrudnionych pracowników, współpracujących firm oraz klientów, podkreślenia dynamicznego rozwoju firmy, szerokiego obszaru działalności oraz okresu funkcjonowania na rynku, pochwalenia się oferowaniem wyjątkowych produktów, otrzymaniem nagród i wyróżnień, stabilną pozycją na rynku, przynależnością do prestiżowej grupy, innowacyjnością firmy i różnymi jej atrybutami, uwypuklenia wyznawanych wartości, realizowania idei CSR, osiągnięć firmy, współpracy z prestiżowymi klientami oraz dobrej sytuacji finansowej i rozpoznawalności organizacji (por. tabela 7.5).

Tabela 7.5. Określenia o znamionach narcyzmu zastosowane dla podkreślenia pozytywnego wizerunku firmy

Obszar, do którego odnoszą się określenia	Liczba zidentyfikowanych określeń	Przykłady określeń zawierających znamiona narcyzmu
1	2	3
Pozycja na rynku	72	<ul style="list-style-type: none"> • „Jesteśmy światowym liderem rozwiązań optycznych dla przemysłu”, • „Jesteśmy w pierwszej dziesiątce światowych dostawców branży motoryzacyjnej”, • „Jesteśmy jednym z największych europejskich producentów”, • „w firmie o ugruntowanej pozycji na rynku”, • „Jesteśmy wiodącą na polskim rynku firmą”, • „Lider rynku pracy zdalnej w Polsce”,

cd. tabeli 7.5

1	2	3
		<ul style="list-style-type: none"> • „w stabilnej firmie o ugruntowanej pozycji na rynku” • „jesteśmy jedną z największych firm (...) w Europie”; • „Zajmujemy wysoką pozycję na rynku europejskim”; • „Jesteśmy największym w Polsce i regionie bankiem” • „(...) jest liderem swojej branży na rynku europejskim”; • „obecnie jesteśmy jednym z największych operatorów restauracyjnych w Europie, odgrywamy także istotną rolę na rynkach w Rosji i Chinach”
<p>Wysoka samoocena organizacji</p>	<p>33</p>	<ul style="list-style-type: none"> • „budujemy naszą Firmę, która jest wiarygodnym partnerem dla Klientów”; • „doskonała reputacja marki stanowi podstawę dalszego pozytywnego rozwoju firmy”; • „Co roku podbijamy kolejne rynki zagraniczne”; • „Przestrzeń dla kreatywności, krótkie procesy decyzyjne, duch zespołu i zaufanie to czynniki sukcesu, które czynią z nas wiodącego producenta na świecie”; • „to doskonały przykład połączenia tradycji z nowoczesnością”; • „Właściciel Firmy postanowił sygnować swoje produkty własnym nazwiskiem, w ten sposób podkreślił, że za marką stoją ludzie i ich ambicja”; • „Jacy jesteśmy? Otwarci, empatyczni, niezawodni”; • „Mamy opinię sprawdzonego i cenionego partnera handlowego”; • „Myślimy nieszablono, Dajemy z siebie wszystko”; • „Rewolucjonizujemy komunikację! W naszym zakładzie (...) projektujemy i produkujemy kable światłowodowe, dzięki którym miliardy ludzi na całym świecie mogą korzystać z portali społecznościowych, oglądać filmy HD czy robić zakupy w sieci”; • „Mamy niezawodną flotę, jesteśmy niezawodną i terminową firmą”; • „Nasza siła tkwi w unikalnym połączeniu wzajemnych inspiracji, pasji i kreatywności. Podejmujemy wyzwania tam, gdzie inni rezygnują, bo u nas każdy pomysł zawsze prowadzi do kolejnego”; • „Co robimy w Polsce? Rewolucjonizujemy komunikację!”; • „Wierzimy, że w skostniałej branży logistycznej można mocno namieszać – w ciągu kilku lat planujemy podbić Europę”

cd. tabeli 7.5

1	2	3
Liczba zakładów, pracowników, współpracujących firm, klientów itd.	30	<ul style="list-style-type: none"> • „Codziennie wspieramy ponad 100 firm” • „liczba zakładów produkcyjnych osiągnęła już 248! Z dumą chwalimy się także 39 ośrodkami badawczo-rozwojowymi i załogą blisko 100 tysięcy” • „Realizujemy projekty dla ponad 200 klientów” • „w Polsce to ponad 3000 osób tworzących przyszłość komunikacji (ta liczba ciągle rośnie!)” • „mamy już 5,4 mln klientów detalicznych” • „Obsługujemy ponad 5,5 mln klientów detalicznych i posiadamy drugą co do wielkości sieć oddziałów w Polsce” • „Zatrudniamy blisko 14 tys. pracowników” • „Dysponujemy największą w Polsce siecią sprzedaży, na którą składa się 1100 oddziałów oraz 530 agencji. Zaufało nam już ponad 10 milionów klientów” • „W samej Polsce zatrudniamy ponad 550 osób” • „Nasz zespół w Polsce to 24 000 Pracowników pracujących w ponad 760 sklepach, 13 centrach dystrybucyjnych, 10 biurach ekspansji”
Dynamiczny rozwój firmy	28	<ul style="list-style-type: none"> • „w jednej z najszybciej rozwijającej się firmie inżynierskiej na świecie” • „Jesteśmy nowoczesną prywatną instytucją, dynamicznie rozwijającą się, wykorzystującą innowacyjne rozwiązania w codziennej pracy” • „nieustannie się rozwijamy” • „W związku z dynamicznym rozwojem obecnie poszukujemy” • „Cały czas się rozwijamy i doskonalimy”
Obszar działalności	27	<ul style="list-style-type: none"> • „zarówno w Polsce, jak i na całym świecie” • „Działamy w 37 krajach” • „Realizujemy projekty dla (...) klientów z całego świata” • „Obecna w ponad 30 krajach, w ponad 140 oddziałach na całym świecie” • „Jesteśmy obecni w 160 krajach na całym świecie” • „rozwijamy w Polsce i za granicą” • „świadczą usługi IT dla Klientów na całym świecie” • „a nasze najwyższej jakości produkty sprzedajemy na całym świecie” • „dziś firma (...) jest przedsiębiorstwem globalnym” • „w 25 krajach na całym świecie, tworzymy zatem globalną organizację”
Liczba lat na rynku	23	<ul style="list-style-type: none"> • „od ponad ćwierć wieku (...) kreujemy świat wnętrza zgodnie z najnowszymi trendami” • „Posiada trzy browary o wieloletniej historii” • „Nasze doświadczenie poparte jest blisko 20-letnią praktyką”

cd. tabeli 7.5

1	2	3
		<ul style="list-style-type: none"> • „Aktywnie działamy od ponad 100 lat”, • „od 25 lat z sukcesem działa na polskim rynku”, • „wyróżniająca się 65-letnim doświadczeniem”, • „Na rynku funkcjonujemy z sukcesami już od ponad 35 lat”, • „jest na rynku rolniczym od 1861 roku”
Oferowanie wyjątkowych produktów	16	<ul style="list-style-type: none"> • „Oferujemy szeroką gamę innowacyjnych produktów”, • „Od lat (...) jest synonimem innowacyjnych rozwiązań”, • „oferujemy najlepszej jakości produkty”, • „Mamy najlepszą mobilną aplikację na świecie”, • „Dzięki naszemu doświadczeniu oferujemy sprawdzone rozwiązania”, • „nasze najwyższej jakości produkty sprzedajemy na całym świecie”, • „Jesteśmy czołowym producentem najwyższej jakości, wielokrotnie nagradzanych leków”, • „Oferujemy naszym klientom najlepsze produkty w konkurencyjnych cenach”, • „jest producentem wysokiej jakości materiałów budowlanych”
Nagrody, wyróżnienia	15	<ul style="list-style-type: none"> • „Czy wiesz, że... zakład otrzymał nagrodę Q1 Forda oraz ocenę 5 gwiazdek od wszystkich swoich klientów?”, • „Najlepsze Miejsce Pracy od 2015 to dzięki opiniom pracowników otrzymujemy tytuł i wdramy nowe pomysły”, • „7-krotny tytuł Great Place to Work”, • „znalazł się w elitarnej grupie instytucji posiadających prawo do korzystania z wyróżnienia HR Excellence in Research. Komisja Europejska przyznaje to prestiżowe wyróżnienie instytucjom, które zapewniają pracownikom naukowym najlepsze warunki pracy – gwarantują przejrzysty proces rekrutacji, stabilność zatrudnienia, możliwość rozwoju kariery zawodowej, a także pomoc merytoryczną i finansową przy projektach badawczych”, • „została uhonorowana licznymi nagrodami: Najlepszy Pracodawca 2005, 2006, 2009, 2010, 2012, 2018 oraz Inspiratorzy Biznesu – Najlepszy Pracodawca w 2018 (...) dwukrotnie zostało wyróżnione certyfikatem «HR Najwyższej Jakości»”, • „Kolejny rok z rzędu otrzymaliśmy też prestiżowy tytuł Top Employers”, • „Należymy do grona najlepszych pracodawców z certyfikatem TOP EMPLOYER”

cd. tabeli 7.5

1	2	3
		<ul style="list-style-type: none"> „Wyróżnienia: Friendly Workplace 2020, Solidny Pracodawca Roku 2020, Premium Employer Brand, Przyjazna Rekrutacja”
Stabilna pozycja firmy na rynku	13	<ul style="list-style-type: none"> „praca w stabilnej firmie z 20-letnim doświadczeniem na rynku”, „Zatrudnienie (...) w renomowanej, stabilnej i rozwijającej się firmie”, „Oferujemy pracę w firmie o stabilnej pozycji rynkowej”, „ciekawa praca w spółce o ustabilizowanej pozycji na rynku”
Przynależność do prestiżowej grupy	11	<ul style="list-style-type: none"> „Jesteśmy częścią (...) z siedzibą w Nowym Jorku”, „jest częścią międzynarodowej grupy”, „Dzięki przynależności do globalnej firmy”, „jest częścią wielofunkcyjnego holdingu”
Innowacyjność	10	<ul style="list-style-type: none"> „W (...) koncentrujemy się na tworzeniu innowacyjnej i opartej na współpracy kulturze pracy, w której cenimy wkład każdej osoby”, „Jesteśmy innowacyjną organizacją”, „Z rozmachem korzystamy z innowacyjnych rozwiązań oraz nowoczesnych technologii”, „W naszych fabrykach stosujemy innowacyjne i nowoczesne technologie”, „wyznaczamy trendy na rynku i wprowadzamy innowacyjne rozwiązania w biznesie”, „Dziś firma (...) to (...) jeden z pionierów czwartej rewolucji przemysłowej”
Atrybuty firmy	7	<ul style="list-style-type: none"> „Międzynarodowa współpraca, Kultura dialogu i otwartości na inicjatywę”, „Jasne zasady współpracy”, „[oferujemy] Równowagę z życiem prywatnym”
Wyznawane wartości	7	<ul style="list-style-type: none"> „W (...) staramy się budować i pielęgnować kulturę, która promuje i ceni różnorodność”, „Przestrzegamy etycznych praktyk biznesowych”, „Staramy się rozwijać kulturę współpracy, w której współpracownicy ufają sobie i szanują się nawzajem”, „Okazujemy autentyczny szacunek poprzez uważne słuchanie w trakcie prowadzenia rozmów”, „jest pracodawcą zapewniającym równe szanse, równe traktowanie wszystkim osobom bez względu na rasę, płeć, religię, kolor skóry, pochodzenie narodowe, wiek, stan cywilny lub niepełnosprawność”
Realizowanie idei CSR	6	<ul style="list-style-type: none"> „Jesteśmy (...) liderem zrównoważonego rozwoju”, „realizuje strategię zrównoważonego rozwoju, prowadząc działania na rzecz ochrony środowiska naturalnego”

cd. tabeli 7.5

1	2	3
		<ul style="list-style-type: none"> • „wspieramy rozwój partnerów biznesowych i angażujemy się w wolontariat”, • „Firma jest także sponsorem lokalnych drużyn sportowych”
Osiągnięcia firmy	5	<ul style="list-style-type: none"> • „opracowaliśmy pierwszy światłowód”, • „polski dział Badań i Rozwoju zarejestrował już ponad 50 międzynarodowych patentów”, • „Wyróżnia nas duże portfolio produktów”, • „Jako pierwsi udostępniliśmy w Polsce bankomat, wydaliśmy pierwszą kartę kredytową, uruchomiliśmy biuro maklerskie, zastosowaliśmy w praktyce biometrię w bankowości, a także wprowadziliśmy, jako pierwsi kartę wielowalutową i płatności HCE”
Prestizowi klienci	5	<ul style="list-style-type: none"> • „Do Naszych Klientów należą liderzy w swoich branżach”, • „Naszymi klientami są firmy z całego świata”, • „Współpracujemy z największymi firmami na rynku”, • „realizacja projektów dla najbardziej prestiżowych klientów”
Dobra sytuacja finansowa	2	<ul style="list-style-type: none"> • „Stabilność finansowa, 500 000 PLN rocznie na Twoje pomysły”, • „1 miliard złotych przychodu”
Rozpoznawalność organizacji	2	<ul style="list-style-type: none"> • „84% Polaków bardzo dobrze zna naszą markę”

Źródło: Opracowanie własne.

Część badanych ogłoszeń rekrutacyjnych zawierało bogate w informacje bloki prezentujące firmę. W wielu ogłoszeniach informacje o firmie objętościowo znacznie przekraczały informacje o ofercie. Przedstawiając swoje walory, organizacje najczęściej akcentowały pozycję na rynku albo jako lidera, np. „jesteśmy światowym liderem”, „będąc liderem w sprzedaży”, „jako Lider w branży”, „jesteśmy liderem innowacyjności w branży”, „aby utrzymać pozycję lidera”, „dążymy to tego, aby zostać Europejskim Liderem”, albo największej firmy, np. „jesteśmy jednym z największych europejskich producentów”, „jesteśmy największą niezależną polską spółką”, „jesteśmy jedną z największych firm zajmujących się”, „jesteśmy największym w Polsce i regionie bankiem”, „dysponujemy największą w Polsce siecią sprzedaży”, „jako największy pracodawca w Polsce”, „z małego, rodzinnego biznesu zmieniliśmy się w największą sieć”. Innymi przymiotnikami często używanymi w opisach firm są: „dynamiczny” i „stabilny”. Z jednej strony organizacje podkreślają, że dynamicznie się rozwijają, np. „jesteśmy nowoczesną prywatną instytucją, dynamicznie rozwijającą się”, „jesteśmy dynamicznie rozwijającą się firmą”, „jest jednym z najbardziej

dynamicznie rozwijających się przedsiębiorstw”, „w związku z dynamicznym rozwojem”, a z drugiej uwypuklają swoją stabilną sytuację oraz ugruntowaną pozycję, np. „w stabilnej międzynarodowej organizacji”, „w stabilnej firmie o ugruntowanej pozycji na rynku”, „w stabilnej i rozwijającej się firmie”.

Przeprowadzona analiza pozwoliła stwierdzić, że w publikowanych ogłoszeniach rekrutacyjnych rzadziej podawane są „suche” informacje i fakty, a znacznie częściej „ubarwione” treści.

7.6. Konkluzje

Dobra sytuacja na rynku pracy w Polsce, wyrażająca się stosunkowo niską stopą bezrobocia, wynoszącą 3,0% w III kwartale 2021 roku według BAEL [www 2] (5,4% – stopa bezrobocia rejestrowanego na 30.11.2021 r. [www 3]), sprawia, że pracodawcy muszą konkurować między sobą o wartościowych pracowników. Podstawowym narzędziem, pozwalającym przyciągnąć kandydatów do pracy, jest ogłoszenie rekrutacyjne, w którym organizacja stara się zaprezentować swoją ofertę jako bardzo atrakcyjną, a siebie przedstawić jako solidną firmę, w której warto podjąć pracę. Dlatego w ofertach pracy stosowanych jest tak wiele sformułowań podkreślających ich wyjątkowość, określeń, które posiadają znamiona narcyzmu. Użyte w treści ogłoszenia określenia mają nie tylko zainteresować ofertą najlepszych kandydatów, ale także kształtować pozytywny wizerunek organizacji na rynku. Utrwalenie w świadomości społecznej wizerunku organizacji jako „dobrego pracodawcy” wpływa korzystnie na procesy rekrutacyjne [Burak, 2006, s. 44-45]. Pozytywny wizerunek organizacji przyciąga kandydatów do pracy, którzy często sami podejmują działania zmierzające do podjęcia pracy w danej firmie (tzw. samoistne zgłoszenia kandydatów pomimo nierealizowania kampanii rekrutacyjnej przez organizację). Dzięki temu organizacja może ograniczyć działania związane z rekrutacją, oszczędzając czas i redukując koszty.

W wielu analizowanych e-ogłoszeniach informacje o organizacji znacznie objętościowo przekraczały informacje o ofercie. Może to świadczyć o tym, że firmom bardzo zależy na kształtowaniu swojego dobrego wizerunku przy okazji publikowania ofert pracy.

Podsumowując wyniki przeprowadzonej analizy e-ofert pracy, można w następujący sposób odpowiedzieć na sformułowane we wprowadzeniu pytania badawcze:

- w analizowanych e-ogłoszeniach rekrutacyjnych za przejaw narcyzmu można uznać: eksponowanie na początku oferty wysokości oferowanego wynagrodzenia, stosowanie w treści ogłoszenia określeń mających znamiona narcy-

zmu, epatowanie benefitami, informowanie o uzyskanych nagrodach i wyróżnieniach oraz zamieszczanie zdjęć i filmów przedstawiających pracowników i firmę;

- spośród 109 przeanalizowanych ofert pracy, przejawów narcyzmu nie stwierdzono w siedmiu ogłoszeniach rekrutacyjnych;
- analiza ofert pracy publikowanych na portalu Pracuj.pl pozwoliła stwierdzić, że w większości bloków występowały przejawy narcyzmu, chociaż różne było ich nasilenie. Przejawów narcyzmu nie zidentyfikowano tylko w trzech blokach: „Informacje podstawowe”, „Aplikuj” oraz „Etapy rekrutacji”;
- na jedno analizowane ogłoszenie rekrutacyjne przypadały średnio 4,6 określenia o znamionach narcyzmu. Ponadto, zarówno mediana, jak i dominanta wyniosły 4;
- z racji tego, że w siedmiu ofertach nie stwierdzono określeń o znamionach narcyzmu, najmniejsza ich liczba występująca w jednym ogłoszeniu wyniosła 0, natomiast największa – 14;
- z analizy wynika, że występowanie w ofertach pracy określeń o znamionach narcyzmu było powiązane z „poziomem stanowiska”;
- określenia mające znamiona narcyzmu najrzadziej zamieszczano w ofertach kierowanych do prezesów oraz specjalistów, a najczęściej – do praktykantów i stażystów;
- określenia mające znamiona narcyzmu były stosowane dla podkreślenia atrakcyjności oferty pracy oraz pozytywnego wizerunku organizacji;
- w ogłoszeniach rekrutacyjnych najczęściej były stosowane następujące określenia: „lider”, „największa”, „dynamicznie”, „stabilne/stabilność”, „pozycja” i „atrakcyjny”, które w połączeniu z innymi słowami tworzyły określenia mające znamiona narcyzmu.

Przeprowadzone analizy nasuwają dalsze pytania, które mogłyby stanowić inspirację do podjęcia kolejnych badań. Mianowicie: jakie są typowe określenia o znamionach narcyzmu dla danego „poziomu stanowiska”?, co jest powodem występowania różnego nasilenia określeń o znamionach narcyzmu w ofertach kierowanych do poszczególnych „poziomów stanowisk”?, czy stosowanie określeń o znamionach narcyzmu (w ujęciu ilościowym i jakościowym) jest powiązane z zawodem albo branżą, do której kierowana jest oferta pracy?, czy stosowanie określeń o znamionach narcyzmu (w ujęciu ilościowym i jakościowym) jest związane np. z wielkością organizacji albo z formą własności?

Bibliografia

- Burak A.I. (2006), *Marketing personalny jako instrument kreowania wizerunku firmy*, Difin, Warszawa.
- Jakrzewski R. (2006), *Jak rekrutować pracowników przez Internet*, Ośrodek Doradztwa i Doskonalenia Kadr, Gdańsk.
- Jamka B. (2001), *Dobór zewnętrzny i wewnętrzny pracowników. Teoria i praktyka*, Difin, Warszawa.
- Marek J. (2008), *Pozyskiwanie i dobór personelu. Kształtowanie zatrudnienia w organizacji*, Difin, Warszawa.
- Wood R., Payne T. (2006), *Metody rekrutacji i selekcji pracowników oparte na kompetencjach*, Oficyna Ekonomiczna, Kraków.
- Woźniak J. (2013), *Rekrutacja. Teoria i praktyka*, Wydawnictwo Profesjonalne PWN, Warszawa.
- Woźniak J. (2014), *Crowdsourcing – IV etap rozwoju rekrutacji internetowej*, „Zarządzanie Zasobami Ludzkimi”, nr 1, s. 41-55.
- [www 1] Pracuj.pl, <https://www.pracuj.pl/praca> (dostęp: 27.12.2021).
- [www 2] *Informacja o rynku pracy w trzecim kwartale 2021 roku (dane wstępne)*. Informacje sygnałowe w formacie PDF. GUS, Warszawa, 20.12.2021; <https://stat.gov.pl/obszary-tematyczne/rynek-pracy/pracujacy-bezrobotni-bierni-zawodowo-wg-bael/informacja-o-rynku-pracy-w-trzecim-kwartale-2021-roku-dane-wstepne,12,48.html> (dostęp: 24.01.2022).
- [www 3] *Bezrobocie rejestrowane*, raport miesięczny 11/2021, Ministerstwo Rodziny i Polityki Społecznej, Departament Rynku Pracy, Warszawa; <https://psz.praca.gov.pl/rynek-pracy/statystyki-i-analizy/bezrobocie-rejestrowane> (dostęp: 24.01.2022).

8



Narcystyczna pułapka oceniania pracowników

Anna Lipka

8.1. Wprowadzenie

Tytuł rozdziału nawiązuje do znanej książki T. Tyszki pt. *Psychologiczne pułapki oceniania* [1999]. Zwrócono w niej uwagę na wiele błędów natury poznawczej i motywacyjnej zniekształcającej ocenianie pracowników, takie jak na przykład efekt: aureoli, atrybucji, kontrastu, tendencji centralnej, świeżości czy też widzenia świata przez różowe lub czarne okulary. Brak w niej jednak wyraźnych odniesień do narcyzmu, poza może pułapką określaną jako pomniejszanie lub wyolbrzymianie błędów. Są natomiast inne pozycje literaturowe, w których wątek jednostki narcystycznej w środowisku pracy jest poruszany. I tak na przykład J.M. Moczydłowska [2016, s. 259-268] zwraca uwagę, podobnie jak J. Drezewska i J. Michniak-Szlanderba [2019, s. 9-18], na problemy budowania relacji z taką jednostką i potrzebę opracowania praktyk wspierających je. Jednak w literaturze przedmiotu brakuje ujęć skoncentrowanych na problematyce oceniania jako subfunkcji personalnej podjętej z perspektywy:

- oceniania narcystycznych pracowników,
- oceniania przez osoby narcystyczne,
- potencjału narcystyczności narzędzi służących ocenianiu (w sensie wzmacniania przez nie tendencji narcystycznych).

Tymczasem proces oceniania spełnia m.in. funkcję kształtowania obrazu siebie, potwierdzając lub nie potwierdzając własnego obrazu (w przypadku oceniającego są przy tym wskaźnikiem jego sprawczości w argumentowaniu ocenianemu określonej oceny), co nie sposób nie odnosić do narcyzmu. W przypadku rzeczywistych zdolności i efektów pracy ocenianie wzmacnia poczucie wartości, pełniąc funkcję afirmacyjną. Jeśli jednak jest ocenianiem podejmowanym nie w oparciu o powyższe, ale na przykład z pozycji lęku przed niewywo-

ływaniem konfliktów na tle oceniania (mającym wpływ na przyszłe relacje), może działać wzmacniająco na postawy narcystyczne. Jednocześnie tzw. złudzenie ponadprzeciętności (określenie użyte po raz pierwszy przez Vana Yperena i B.P. Buunka w 1991 roku [Buunk, Van Yperen, 1991]) kojarzy się z kluczowym słowem definicji oceny, które musi mieć jakiś układ odniesienia [Ludwiczynski, 2006, s. 275], trudny do stosowania wobec nierespektujących go osób z wysokim poziomem narcyzmu. Celem niniejszych rozważań jest:

- po pierwsze, przeprowadzenie studium literatury przedmiotu pod kątem identyfikacji objaśnień sytuacji, które mogą występować przy ocenianiu narcystycznych osób i przez nie,
- po drugie, identyfikacja w wybranym arkuszu oceny (prezentującym m.in. szczegółowe kryteria oceniania, zgodnie z zasadami oceniania analitycznego) i innych elementach systemu ocen tych elementów, które mogą wzmacniać lub osłabiać narcystyczne postawy pracowników.

Sformułowane problemy badawcze brzmią zatem następująco:

- Jakie koncepcje i/lub badania objaśniają ocenianie osób narcystycznych / przez osoby narcystyczne?
- W jakich elementach systemu oceniania mogą tkwić pierwiastki narcystyczne i jak można mierzyć potencjał narcystyczności arkuszy oceniania pracowników jako narzędzia personalnego, stosowanego w ich ocenie okresowej?

Treść powyższych problemów determinuje sposoby szukania na nie odpowiedzi. W dwóch przypadkach będą to analizy literaturowe, z tym że w drugim – ograniczone do wybranego, konkretnego przykładu. Trzeba przy tym zauważyć, że zarówno oceniający, jak i oceniani funkcjonują w określonym narcystycznym kontekście, tj. w kulturze narcyzmu (por. rozdział 1). Kultura ta tworzy kontekst postrzegania rzeczywistości, czyli efekt ramy (*framing*), która jest „dziś jednym z kluczowych pojęć ekonomii behawioralnej” [Polowczyk, 2012, s. 61].

8.2. Ocenianie osób narcystycznych

Na rzetelność oceniania osób narcystycznych mogą wpływać emocje okazywane przez te osoby oceniającemu. Z badań prezentowanych w literaturze przedmiotu wynika, że możliwe doświadczenia emocjonalne będą inne w przypadku osób z wysokim narcyzmem wrażliwym i wysokim narcyzmem wielkościowym. Podczas gdy narcyzm wrażliwy jest pozytywnie związany z cechą gniewu, wściekłości jako reakcji na krytykę ze strony innych [www 1], narcyz wielkościowy jest z nią – słabo dodatni lub nieistotnie związany. Różnicowanie diagnostyczne pozwoli zatem specjalistom ds. kapitału ludzkiego czy przełożo-

nym osób narcystycznych uczynić odpowiednie (nie tylko merytoryczne, ale i psychologiczne) przygotowanie przed rozmowami oceniającymi, w których przewiduje się duże niezgodności pomiędzy autooceną pracowników (treścią części arkusza ocen wypełnionej przez pracownika) a oceną innych osób (treścią części ww. arkusza wypełnioną przez przełożonego, współpracowników osoby ocenianej, a także klientów, kontrahentów i inne osoby). Chodzi o zrozumienie, że narcystyczna wściekłość wynika z naruszenia u narcyza – zbudowanej na podstawie podziwu innych – spójności *self*, co przyczynia się u niego do wewnętrznej dezorganizacji [www 1]. „Narcyz bowiem działa zgodnie z zasadą: Qui non est mecum contra me est – Kto nie jest ze mną jest przeciwko mnie” [www 2]. Narcystyczna złość ujawni się przy tym w przypadku porażki po sukcesie [Morf, Rhodhwalt, 1993, s. 683]. Tło tej złości to wskazywane przez oceniającego słabe strony pracowników wyrażane – w założeniu – po to, by ocenianie mogło spełnić swoje funkcje informacyjne, motywacyjne i korekcyjne. W powyższych warunkach nie zostają one spełnione.

Wyniki oceniania mogą być wypaczone przez uleganie – kreowanemu przez osobę narcystyczną, wyżej już wspomnianemu – złudzeniu ponadprzeciętności (*above average affect*), czyli jej samookreślaniu się (autoportretowaniu) jako osoby o wyższych w porównaniu do innych umiejętnościach czy nadzwyczajnych zdolnościach. Może to też dotyczyć przecenienia swojego IQ, jakości generowanych przez siebie pomysłów/wytworów pracy i swojej wartości jako pracownika (tymczasem, zgodnie z efektem Krugera-Dunninga [1999, s. 1121-1134], to zwykle osoby o ponadprzeciętnych zdolnościach niedoszacowują tej wartości). Trzeba jednak dodać, iż związku pomiędzy złudzeniem ponadprzeciętności (określanego też błędem wyższości (*superiority bias*), poczuciem relatywnej wyższości (*sense of relative superiority*), efektem *primus inter pares* czy efektem jeziora Wobegona) a poczuciem własnej wartości nie uznaje się za w pełni udowodnionego, przy czym osoby narcystyczne dążą – stosując heurystykę ponadprzeciętności – do wyolbrzymienia posiadanej cechy czy efektu pracy zgodnie z oczekiwanym przez oceniającego stopniem jej nasilenia [Hilbert, 2012, s. 211-237]. Nie zawsze oceniający, wprowadzeni w błąd (np. kierujący się efektem halo), są w stanie zauważyć, iż określone efekty nie wynikają z wysiłków ocenianego podczas pracy i uzyskiwanych dzięki niej efektów [Ostaszewska, 2011, s. 279], ale z jego wyidealizowanego przez siebie, wyreżyserowanego obrazu, promującego fałszywe *ja*. Oceniający stanowią dla ocenianego jednoosobową instancję, od której oczekują uznania i akceptacji. W przypadku oceny typu 360 stopni czy oceny opartej na *assessment centre* oceniający to nieraz pokaźne audytorium, wobec którego oceniany też nakłada określoną maskę, chcąc się mu przypodobać i pokazać jako wypadającego w porówna-

niach z innymi znacznie lepiej. Wierzy on w swoją wyższość [Zawadzka, Nie-siobędzka, Godlewska-Werner, 2014, s. 43], a ponadto może u niego wystąpić tzw. efekt ślepej plamki, czyli niezauważania, też swoich, błędów [Promin, Lin, Ross, 2002, s. 369-381; Scopelliti i in., 2015, s. 2468-2486]. Osoba narcystyczna może więc domagać się – mimo braku stosownych zasług – uznania i podziwu [www 2], na przykład uważać, iż jej sposób zademonstrowania podczas *assessment centre* wizji jest najwłaściwszy, przewyższający prezentacje innych osób. W przypadku jego braku (rzutującego negatywnie na jej dobrostan psychiczny) może uważać, iż oceniający byli wobec niej zbyt surowi, a wobec innych zbyt pobłażliwi. Może przy tym na przykład grozić odwołaniem się od oceny, nie potrafiąc realistycznie się autoocenić, tj. określić swoje rzeczywiste osiągnięcia i ich wartość dla rozwoju organizacji. Wykorzystywane może być nawet – celem auto-prezentacji siebie jako ofiary w toku tzw. narcystycznej triangulacji [www 3] – łamanie swojego prawa do poufności oceny.

Osoba narcystyczna może prowadzić też bardziej wyrafinowaną grę wobec oceniających, polegającą na wykorzystaniu samoutrudnień. Minimalizując swoje szanse na sukces, broni – w sytuacji porażki – swojego poczucia wartości. W sytuacji natomiast sukcesu będzie się natomiast domagać szczególnego podziwu [Szmajke, 1996].

Reasumując, oceniana osoba narcystyczna prezentuje roszczeniowość narcystyczną, czyli „oczekiwanie szczególnego traktowania wraz z zaabsorbowaniem obroną swoich praw” [Exline i in., 2004, s. 894, za: Żemojtel-Piotrowska, 2016, s. 17-18]. Oceniający powinien zwrócić uwagę na to, czy ma do czynienia z narcyzmem podatnym na zranienie (*vulnerable*), inaczej – wrażliwym – czy też z narcyzmem wielkościowym (*grandiose*). W tym pierwszym przypadku może spodziewać się niestabilnej samooceny, w drugim – zawyżonej [Miller i in., 2011, s. 1013-1042, za: Żemojtel-Piotrowska, 2016, s. 20].

8.3. Ocenianie przez osoby narcystyczne

Narcyzm osoby oceniającej może wpłynąć na przebieg i wyniki oceny, a tym samym skutki jej wykorzystania. Ze względu na to, iż ocenianie charakteryzuje systemowość [Ludwiczynski, 2006, s. 283], czyli powiązanie praktycznie ze wszystkimi procesami personalnymi, a obszarem wykorzystywania wyników ocen są m.in. degradacje, realokacje i zwolnienia [Pocztowski, 2018, s. 271-297; Kusio, 2019, s. 197], kwestie te nie powinny być bagatelizowane, gdyż świadczą o jakości realizowania subfunkcji oceniania pracowników. Niska jakość (wiązana na przykład z popełnianiem błędu surowości czy błędu atrybucji) będzie pro-

wadzić do niewłaściwego określenia mocnych i słabych stron pracowników oraz podejmowania – skutkującego podwyższonym ryzykiem personalnym [Lipka, 2002, s. 66] – nietrafnych decyzji personalnych. Osoba narcystyczna może bowiem oceniać w sposób (np. podczas rozmowy oceniającej kłaść nacisk na porażki ocenianego, a pomijać jego sukcesy), który jej samej przyniesie korzyści, na przykład pozwoli na efekt wyświadczonej przysługi lub wyeliminowanie jej rywali; inny przykład to stosowanie techniki ingracji, czyli wykorzystywania egocentryzmu ocenianych celem zwiększenia swojej wiarygodności [Sikorski, 2002, s. 64] lub zawyżanie ocen podległych sobie pracowników, by podnieść status kierowanego przez siebie działu [Lewicka, 2014, s. 131]. Będzie zatem przedkładać dobro własne nad dobro organizacji, stosując narcystyczny, wybiórczy styl atrybucji (*self-attribution*) przy określaniu swojego udziału w sukcesie lub perswadować rzekomy spłot interesów (który też jest nieetycznym rodzajem socjotechniki [Chełpa, 1998, s. 91-104]). Zjawisku wybiórczej atrybucji towarzyszy – mający także zapewnić osobiste korzyści – efekt braku obiektywizmu (*self-serving bias*) [Bazerman, Loewenstein, Moore, 2002, s. 97-102]. Prewencją tegoż może stanowić iluzja przejrzystości, czyli obawa przed ujawnieniem wobec innych faktycznego stanu psychicznego i intencji ocenianego (np. własnych planów kariery zawodowej). Innym sposobem prewencji nierzetelności ocen generowanych przez narcystycznego ocenianego może być podjęcie próby kalibrowania ocen, tj. omawiania ich przez komisję oceniającą [Rostkowski, 2014, s. 374]. Można ponadto odwołać się do instytucji tajemniczego klienta jako oceny przez klienta zewnętrznego [Suchodolski, 2010, s. 291-292].

Możliwe zniekształcenie ocen przez osobę narcystyczną może się wiązać z jej iluzją nieomyślności, a także iluzją asymetrycznego wglądu, czyli uznawania, iż własna wiedza na temat innych jest głębsza niż *vice versa*. Mówi się też o iluzji przejrzystości u obserwatora, czyli ocenianego. Inne potencjalne źródło zniekształcania to efekt sformułowania lub ramowania, a dokładniej – efekt sformatowania cechy (*attributive framing effect*) [Zielonka, 2017, s. 41-68].

Źródło błędów w ocenianiu może stanowić egocentryzm. Jeśli oceniany współpracował z ocenianym przy wykonywaniu wspólnego zadania pracy, narcystyczny oceniancy najprawdopodobniej sobie, a nie ocenianemu, przypisze – nawet jeśli nie jest to zgodne z obiektywnym stanem rzeczy – większe zasługi, ale tylko w przypadku odniesienia sukcesu. W przypadku natomiast porażki – zgodnie ze zniekształceniami służącymi *ja* (*self-serving biases*) – będzie winić innych [www 2], co udokumentowano w badaniach m.in. S.E. Claphama i C.R. Schwenka [1991, s. 219-229]. Mając złudzenie omnipotencji, czyli przekonania o sprawowaniu kontroli nad innymi, nie przyjmie do wiadomości, że oceniany może na przykład złożyć odwołanie od oceny. Oceniając, może też popełniać błąd pro-

spekcji, tj. przypisywać swoje cechy, motywacje i zachowania ocenianemu [Pocztowski, 2018, s. 295].

Przez oceniającego z wysokim poziomem narcyzmu może być wybierana – spośród różnych możliwych formuł rozmowy oceniającej [Dobrzyński, 1999, s. 114] – formuła jednostronna typu *tell and sell* (powiedz i oczekuj wykonania), pozwalająca na pokazanie słabych stron ocenianego i niedająca temu ostatniemu możliwości ustosunkowania się do oceny (którą daje formuła *tell and listen* – powiedz i wysłuchaj lub formuła *listen and tell* – wysłuchaj i powiedz). Unikana też będzie formuła typu *problem solving* (rozwiązywanie problemu) z uwagi na to, że narcystyczny oceniający nie uważa ocenianego za równorzędnego mu partnera.

Identyfikacja narcyzmu osób oceniających – drogą postępowania audytowego diagnozującego stosowanie przez te osoby ww. praktyk dotyczących sposobów oceniania – może zapobiec w szczególności takim szkodliwym implikacjom, jak obniżenie poczucia wartości ocenianych czy spadku motywacji do pracy po ocenie.

8.4. Identyfikacja elementów systemu oceniania wzmacniających versus osłabiających tendencje narcystyczne – propozycja diagnozującego postępowania

W pierwszym etapie badania proponuje się określić metryczkę diagnozowanego arkusza oceniania (czyli podstawowego narzędzia większości systemów oceniania), tj. na podstawie analizy jego treści określić:

- czy jest on zgodny z koncepcją oceniana „na wejściu” (oceniane są kryteria kompetencyjne pozwalające ustalić, w jakim stopniu wykonawca zadania pracy je spełnia), „na wyjściu” (ocenianie odbywa się przez pryzmat wyników pracy) czy też z koncepcją oceniania typu „transformacja” (pod uwagę brany jest przebieg pracy i zachowania podczas jej wykonywania) lub zintegrowaną koncepcją oceniania (łącznie wymienione koncepcje oceniania);
- jakie stosuje metody/techniki oceniania (np. ocenę opisową, technikę wymuszonego rozkładu, technikę wydarzeń krytycznych, listy kontrolne, skale ocen, metodę 360 stopni, *assessment centre*, metodę porównywania ze standardem, ocenianie przez określanie celów/ zarządzanie przez cele, technikę porównywania pracowników w danej jednostce organizacyjnej);

- jakie wykorzystuje kryteria oceniania – kompetencyjne, behawioralne, efektywnościowe czy mieszane – i jaka jest liczba stosowanych kryteriów (ze względu na to, że ich bardzo mała liczba generuje – mogące sprzyjać rozwojowi narcyzmu – efekt halo i błąd jednego kryterium [Lipka, 2004, s. 133]);
- jaki jest styl rozmowy oceniającej;
- ile elementów zawiera.

Realizacja powyższego etapu wymaga przygotowania w postaci nabycia umiejętności różnicowania pomiędzy poszczególnymi koncepcjami, metodami i kryteriami oceniania. Wstępem do tego jest zapoznanie się z adekwatną wiedzą w literaturze przedmiotu [Steinmann, Schreyögg, 1992, s. 376; Suchodolski, 2010, s. 288; Poczowski, 2018].

Treścią etapu drugiego jest analiza i interpretacja formularzy oceniania pod kątem odkrycia w nich cech świadczących o obecności w nich potencjału narcystyczności, który może zostać w nich „uwolniony” podczas takiej oceny, co niekoniecznie jest zgodne z kulturą organizacyjną danej firmy, mogąc przynieść jej – z dużym prawdopodobieństwem – znaczące szkody. Czy sposób przeprowadzenia takiej analizy można doprecyzować? Jest to trudne zważywszy na różnorodność arkuszy oceniania stosowanych w różnych branżach sektorów publicznego i prywatnego celem oceniania różnych grup pracowniczych. Analizie powinien podlegać każdy punkt tego arkusza, a nawet zawarta do niego instrukcja wypełniania (precyzująca cele oceniania) oraz przykładowe sformułowania opisowych ocen końcowych.

Jeśli chodzi o te ostatnie, to o wzmacnianiu potencjału narcystyczności można mówić na przykład, gdy występują – jako przykłady – takie określenia, jak:

- „wzbudza podziw wobec siebie”;
- „potrafi używać perswazji”;
- „skupia uwagę na sobie”;
- „dąży do zajęcia eksponowanego stanowiska”;
- „wyraża silną potrzebę władzy”;
- „estetyzuje swój wizerunek”;
- „realizuje przyśpieszoną ścieżkę kariery”;
- „dominuje podczas rozmów”;
- „jest nastawiony(a) na samozadowolenie, a nie na skromność, umiarkowanie, samokrytycyzm”;
- „uważa siebie za mistrza, za autorytet, za osobę godną zasiadania w prestiżowych gremiach”;
- „jest urodzonym przywódcą”;
- „ma zaufanie do siebie”;
- „uważa siebie za atrakcyjnego (atrakcyjną) dla innych”;

- „wierzy w swój sukces”;
- „obsadza siebie wyłącznie w roli lidera”.

Natomiast występowanie w arkuszu oceny kryteriów oceny odnoszących się do wspólnotowości, czyli ważnego wymiaru osiowego narcyzmu, np. do kryterium „wrażliwość na innych” [Anderson, 1993, s. 133] obniża potencjał narcystyczności stosowanych kryteriów oceniania.

Przy każdym elemencie arkusza należy zadać sobie pytanie: jakie zachowania pracowników może wyzwalać dany element oceny, a zatem, czy skłania on:

- do wyróżniania się in plus na tle innych (co występuje w przypadku relatywnych metod oceniania), bez doprecyzowania bazy porównawczej (czyli standardu według absolutnych metod oceniania) lub do konkurowania o palmę pierwszeństwa i wzbudzanie podziwu przy takowym doprecyzowaniu (ocenianiu opartemu na faktach [Rostkowski, 2014, s. 373]);
- do udziału w grach o sumie zerowej, też w przypadku prac zespołowych;
- do ukrywania „niemarkowej” pracy pod pozorem jej dużej intensywności;
- do przypodobywania się oceniającemu audytorium (np. studentom poprzez obniżanie kryteriów zaliczania przedmiotów).

Ostateczne zakwalifikowanie danego elementu jako narcystycznego bądź nienarcystycznego musi być zatem poprzedzone adekwatną argumentacją/uzasadnieniem.

Trzeci, końcowy etap postępowania badawczego powinien pozwolić na ilościowe ujęcie potencjału narcystyczności diagnozowanego arkusza oceniania. Proponuje się w jego ramach ustalić jako miary tego potencjału:

- procentowy udział elementów narcystycznych (wyzwalających dążenie do rywalizowania z innymi, zyskania podziwu w oczach innych na podstawie trudno weryfikowalnych, niejasnych, kryteriów) w ogólnej liczbie elementów poddawanych szczegółowej ocenie w formularzu;
- wskaźnik dynamiki ww. udziału w przypadku modyfikacji arkusza oceniania względnie wprowadzenia zupełnie innego arkusza (co pozwoli ocenić dynamikę potencjału narcystyczności);
- liczbę różnych elementów i – ewentualnie – ich wag (stopni ważności);
- wskaźnik narcystyczności, zdefiniowany jako różnica pomiędzy procentowym udziałem różnicy elementów narcystycznych i nienarcystycznych w formularzu oceniania w ogólnej liczbie elementów oceniania lub wskaźnika nienarcystyczności obliczanego tak jak wskaźnik narcystyczności z tą różnicą, że odjemna w liczniku staje się odjemnikiem, a odjemnik – odjemną.

8.5. Pragmatyczność zaproponowanego postępowania określającego potencjał narcystyczności arkuszy oceniania

Ze względu na znajomość specyfiki branży do weryfikacji zaproponowanego postępowania (punkt 8.4 powyżej) i jego pragmatyczności wybrano arkusz dotyczący oceniania w szkołach wyższych. Arkusze tego rodzaju stanowią element praktyk personalnych zorientowanych m.in. na podwyższenie jakości pracy zatrudnionych, rzutującej na stopień spełnienia zadań oraz oczekiwań wobec nich i uczelni, co wpływa na przyciąganie do niej potencjalnych beneficjentów usługi edukacyjnej, czyli studentów studiów stacjonarnych i niestacjonarnych, doktorantów, słuchaczy studiów podyplomowych, uniwersytetu dziecięcego i uniwersytetu trzeciego wieku [Wawak, 2012, s. 29-30]. Postrzegać je zatem można jako element – jak to określa H. Meffert [1985, s. 16] – walki o jakość.

Analizą objęto arkusz do oceny okresowej pracowników stosowany w jednej z publicznych uczelni województwa lubelskiego. Arkusz był dostępny w internecie, tj. był upubliczniony (względy anonimowości nie pozwalają na podanie jego źródła). Znajduje on zastosowanie zarówno dla pracowników naukowo-dydaktycznych, jak i dla zatrudnionych w administracji uczelni, a zatem ma – z perspektywy zasad oceniania – powszechny charakter. Pewne kryteria odnoszą się jednak tylko do jednej lub drugiej z wymienionych grup pracowników. Analizą (wyłącznie z perspektywy potencjału narcystyczności) objęto wszystkie rozłączne elementy arkusza oceny, stwierdzając na początku, że jest ich w sumie 29, tj.:

- miejsce na wpisanie danych osobowych pracownika (nazwiska, imienia, roku urodzenia, ogólnego stażu pracy i stażu pracy w tej uczelni, rodzaju wykształcenia i roku uzyskania),
- tabela dotycząca celów rozwojowych pracownika wraz ze sposobem realizacji, planowaną i faktyczną datą realizacji oraz komentarzem przełożonego,
- tabela określająca plan rozwoju pracownika,
- opis skali ocen w postaci 5-stopniowej skali przymiotnikowo-punktowej,
- 23 kryteria oceny, w tym: 4 o charakterze kompetencyjnym, 16 o charakterze behawioralnym i 3 o charakterze efektywnościowym, co pozwala (mimo braku kryteriów o charakterze osobowościowym) zakwalifikować koncepcję oceniania jako koncepcję zintegrowaną, tj. łączącą ocenę „na wejściu” (za pomocą kryteriów kwalifikacyjnych) z oceną typu „transformacja” (wykorzystującą kryteria behawioralne) i ocenę „na wyjściu” (opartą na kryteriach efektywnościowych),

- tabela zawierająca uśrednione oceny za: kwalifikacje, realizację obowiązków, umiejętności, postawy, ocenę studencką, a także ocenę końcową wraz z objaśnieniami,
- daty i podpisy osób biorących w rozmowie oceniającej.

Jeśli chodzi o pierwszy element (dane osobowe), to należy stwierdzić, że ma on neutralny charakter pod względem analizowanego aspektu arkusza oceny. Takowego nie ma natomiast drugi z jego elementów, gdyż osoba o skłonnościach narcystycznych, niekierująca się realizmem, może podawać cele rozwojowe nie do urzeczywistnienia. Także w kolejnej tabeli dotyczącej planu rozwoju zawodowego, który także sama (aczkolwiek z możliwym komentarzem przełożonego, co może generować konflikty) określa, może – zwłaszcza w rubryce „Formy działania” – wyrażać swoje będące wielkościowym fantazjowaniem wizje, nieprzystające do realiów. Może do tego skłaniać w szczególności wymienienie jako przykładowej formy działania samodoskonalenia, co jest trudne do weryfikacji.

W opisie skali ocen występują określenia wskazujące na relatywny charakter oceniania, tj. porównywanie z innymi („Pracownik wyraźnie wyróżnił się spośród innych pracowników”), co powoduje, iż ten element arkusza ocen także trzeba zaliczyć do tych o potencjale narcystycznym.

Niestety każde z 23 kryteriów oceniania ma również taki charakter z uwagi na charakter oceny *tell and listen*, zawierający samoocenę pracownika, ocenę przełożonego i wynik uzgodnień pomiędzy nimi. Ten pierwszy element powoduje, iż osoby o narcyzmie wielkościowym mogą zawyżać te oceny, sądząc przykładowo, iż:

- ich kwalifikacje do wykonywania obowiązków służbowych oraz umiejętności (analityczne; praktyczne odnoszące się do wymagań stanowiska pracy; dotyczące stosowania właściwych przepisów, działania pod presją czasu i trafnego podejmowania decyzji; komunikacyjne; z zakresu zarządzania informacją) odpowiadają co najmniej bardzo dobrze stawianym oczekiwaniom;
- ich znajomość przepisów prawa i wewnętrznych aktów normatywnych wyróżnia ich spośród innych pracowników;
- wyróżnia ich na tle innych: wywiązywanie się z obowiązków oraz staranność i rzetelność, jakość i profesjonalizm w ich wykonywaniu, a także efektywność wykorzystania czasu pracy, przestrzeganie regulaminu pracy i zasad postępowania wynikających z aktów normatywnych, stosunek do wykonywanych poleceń przełożonego oraz sposób obsługi klientów wewnętrznych i zewnętrznych (aczkolwiek osoba o wysokim nasileniu narcyzmu może mieć pewien kłopot z autooceną tych dwóch ostatnich kryteriów ze względu na wymiary osiowe narcyzmu: wysoka sprawczość – niska wspólnotowość);

- w sposób wyróżniający spełniają oczekiwania z zakresu: samodzielności, odpowiedzialności, wytrwałości i konsekwencji w działaniu, odpowiedzialności.

Szczególny narcystyczny potencjał tkwi w autoocenie takiego zawartego w arkuszu ocen kryterium, jak nastawienie na własny rozwój (ale nie w kontekście rozwoju swojego zespołu, komórki organizacyjnej czy uczelni). Nie można bowiem spodziewać się krytycznej samooceny sugerowanej [Suchodolski, 2010, s. 292] przy opisach podmiotów oceniania. Osoba narcystyczna będzie też najprawdopodobniej miała mieszane uczucia przy autoocenie swojej lojalności, dbałości o wizerunek uczelni, a także własnej etyczności, niestronniczości, nieinteresowności, udzielania wsparcia innym. Wynika to z jej ukierunkowania na określone widzenie siebie. Ład ten – wobec ich kontrwspólnotowego postrzegania świata – może być naruszony w przypadku wyższej oceny przełożonego za ww. kryteria w porównaniu do jej autooceny, co objaśnia efekt postrzegania sukcesu jako wady – zagadnienia wciąż badanego [Drat-Ruszczak, Bazińska, 2010, s. 183- 202]. Jej negatywne odczucia może pogłębiać ewentualność konieczności uzgodnień oceny z przełożonym. Wynikająca z analizowanego arkusza ocen potrzeba tego rodzaju uzgodnień, a w przypadku niemożności dojścia do kompromisu – przyjęcie oceny przełożonego – z pewnością może generować gniew narcystyczny. Potencjalnie zatem nie tylko wszystkie kryteria oceny zawierają w sobie ładunek narcystyczny, ale i ocena końcowa. Natomiast nie ma takiego ładunku ostatni z ww. elementów zbioru arkusza oceny.

Reasumując, na 29 elementów arkusza oceny aż 26 zawiera w sobie potencjał narcystyczny (procentowy udział na poziomie ok. 89,655). Celowe jest zatem, zgodnie z przedstawioną powyżej propozycją oceny, zastosowanie nie wskaźnika nienarcystyczności, lecz wskaźnika narcystyczności. Zgodnie z zaprezentowaną formułą, w analizowanym przypadku wskaźnik narcystyczności wynosi w przybliżeniu 10,345. Ze względu na to, iż do dyspozycji nie ma poprzedniego arkusza oceny, względnie propozycji jego modyfikacji, nie można obliczyć wskaźnika dynamiki potencjału narcystyczności.

8.6. Konkluzje

Narcystyczną pułapkę oceniania pracowników, skutkującą nierzetelnością oceny [Rostkowski, 2014, s. 366], ze wszystkimi tego konsekwencjami dla organizacji (na przykład niedzieleniem się posiadaną wiedzą na temat tego, jakie są słabe strony ocenianych pracowników i jak można ich zachowania kształtować), można zdefiniować jako:

- ocenianie osób narcystycznych,
- ocenianie przez osoby narcystyczne,
- ocenianie za pomocą narzędzi (np. arkuszy oceniania) z wysokim potencjałem narcystyczności.

Może ona wynikać z uwarunkowań kontekstowych organizacji [Lipka, 2020, s. 34], na przykład z obowiązującej w danej firmie kultury ewaluacyjnej (określenie za – [Knebel, 2003]), zakładającej na przykład podział pracowników na *Most Value Employees*, *Most Growable Employees* i *Below Zero Employees* [Stotz, 2007, s. 116]. Z pewnością jej identyfikowanie stanowi zastosowanie się do następującej myśli P.F. Druckera [2008, s. 121]: „Nie zarządza się ludźmi. Zadanie polega na prowadzeniu ludzi. Celem jest produktywne wykorzystanie szczególnych zalet i wad każdej osoby”.

Przeprowadzone badanie potwierdziło przydatność/pragmatyczność zastosowanego narzędzia analizy i oceny potencjału narcystyczności arkusza oceniania pracowników. Może ono też potencjalnie pozwalać – poprzez swoją wymierność (projakościowy, ale i proilościowy charakter diagnozy) – na porównywanie ze sobą różnych arkuszy oceniania lub też tego rodzaju arkuszy po kolejnych ich modyfikacjach. Można mieć zatem nadzieję na spopularyzowanie opracowanego narzędzia diagnostycznego i jego wykorzystywanie w praktyce organizacyjnej.

Diagnozowanie potencjału narcystyczności arkuszy oceniania jest ważnym elementem diagnozowania narcystycznej pułapki, którą poleca się stosować w różnych fazach zarządzania procesem oceniania, tj. zarówno w fazie projektowania systemu ocen, jak i jego monitorowania oraz planowania w nim zmian, gdy wartość wskaźnika narcystyczności jest zbyt wysoka (aczkolwiek w praktyce trudno jest niekiedy rozgraniczyć pomiędzy motywacyjnym oddziaływaniem określonej konstrukcji arkusza ocen a jego potencjalnie destruktywnym, wzmacniającym narcyzm, oddziaływaniem).

Dla weryfikacji wyników tej diagnozy i stworzenia pełniejszego obrazu audytowanego (ocenianego niezależnie i obiektywnie) przedmiotu potrzebne byłoby jednak komplementarne wobec niego zastosowanie:

- obserwacji oraz wywiadów z ocenianymi i oceniającymi dotyczących przebiegu rozmów oceniających (np. wskazywanych samoutrudnień, okazywanego narcystycznego gniewu, kierowania się wrażeniem czy projekcji narcystycznych cech oceniającego na ocenianych);
- ocen zagregowanych ujęć wyników oceniania w organizacji pod kątem obecności w nich braku wykazywania negatywnych zachowań pracowniczych (co może wskazywać na unikanie przez oceniających narcystycznego gniewu i prowadzenia przez nich oceniania *pro forma*);
- analiz odwołań od oceny pod kątem wskazywanych w nich rzekomych czy rzeczywistych błędów oceniającego.

Choć nakłady na tego typu kompleksowe badanie są z pewnością wyższe w porównaniu do tych związanych jedynie z treścią przeprowadzonego badania własnego, to jednak należy zachęcać do ich podejmowania ze względów pragmatycznych, co można traktować – jako oparty na triangulacji (czyli łącznego stosowania różnych metod pozyskiwania danych) – audyt etyczny. Nie można bowiem uważać – tak jak to się niekiedy dzieje na przykład w przypadku makiawelizmu [Pilch, 2008, s. 101] – że właściwe jest tolerowanie dystansu etycznego w firmie [Myśliwiec, 2014, s. 525]. Mogłoby to skutkować wyparciem niezbędnych działań prewencyjnych – dyskusjami nad szkodliwością narcyzmu.

Bibliografia

- Anderson G.C. (1993), *Managing Performance Appraisal Systems*, Blackwell, Oxford-Cambridge.
- Bazerman M.H., Loewenstein G., Moore D.A. (2002), *Why Good Accountants do Bad Audits*, „Harvard Business Review”, listopad, s. 97-102.
- Buunk B.P., Van Yperen N.W. (1991), *Referential Comparasms, Relational Comparisons, and Exchange Orientation: Their Relation to Marital Satisfaction*, „Personality and Social Bulletin”, Vol. 17(6), <https://doi.org/10.1177/0146167291176015> (dostęp: 18.02.2022).
- Chęłpa S. (1998), *Zachowania organizacyjne. Praktyka w perspektywie teoretycznej*, Wydawnictwo Terra, Poznań.
- Clapham S.E., Schwenk C.R. (1991), *Self-serving Attribution, Managerial Cognition, and Company Performance*, „Strategic Management Journal”, Vol. 12(3), s. 219-229.
- Dobrzyński (1999), *Zarządzanie potencjałem społecznym*, Wydawnictwo Międzynarodowej Szkoły Menedżerów, Warszawa.
- Drat-Ruszczak K., Bazińska R. (2010), *Perspektywa sprawcza i wspólnotowa w wyjaśnianiu agresji osób narcystycznych – efekt „sukcesu jako wady”* [w:] A. Kolańczyk, B. Wojciszke (red.), *Motywacje umysłu*, Smak Słowa, Sopot, s. 183-202.
- Dreżewska J., Michniak-Szladerba J. (2019), *Budowanie relacji z jednostką narcystyczną w środowisku pracy – dobre praktyki*, „Zeszyt Naukowy Wyższej Szkoły Zarządzania i Bankowości w Krakowie”, nr 50, s. 9-18.
- Drucker P.F. (2008), *Myśli przewodnie*, Wydawnictwo MT Biznes, Warszawa.
- Exline J.J., Baumeister R.F., Bushman B.J., Campbell W.K., Finkel E.J. (2004), *Too Proud to Let Go: Entitlement as a Barrier to Forgiveness*, „Journal of Personality and Social Psychology”, Vol. 87(6), s. 894-912.
- Hilbert M. (2012), *Toward a Synthesis of Cognitive Biases: How Noisy Information Processing Can Bias Human Decision Making*, „Psychological Bulletin”, Vol. 138(2), s. 211-237.

- Knebel H. (2003), *Der Engpassfaktor Mensch. Erfahrungen mit Personalbeurteilungen in der Praxis*, „Personal”, Vol. 55(9), s. 12-15.
- Kruger J., Dunning D. (1999), *Unskilled and Unaware of It: How Difficulties in Recognizing One's Own Incompetence Lead to Inflated Self-assessment*, „Journal of Personality and Social Psychology”, Vol. 77(6), s. 1121-1134.
- Kusio T. (2019), *Ocenianie pracowników* [w:] R. Oczkowska (red.), *Zarządzanie zasobami ludzkimi. Uwarunkowania, instrumenty, trendy*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa.
- Lewicka D. (2014), *Nieprawidłowości w obszarze polityki personalnej* [w:] D. Lewicka (red.), *Zapobieganie patologiom w organizacji*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa.
- Lipka A. (2002), *Ryzyko personalne. Szanse i zagrożenia zarządzania zasobami ludzkimi*, Poltext, Warszawa.
- Lipka A. (2004), *Współdziałanie. Zmierzch rywalizacji pracowników? Pro- i antyrywalizacyjne narzędzia personalne*, Difin, Warszawa.
- Lipka A. (2020), *Estetyka słowa i grzeczność językowa wytworów pracy. Perspektywa oceniania pracowników*, Wydawnictwo Uniwersytetu Ekonomicznego w Katowicach, Katowice.
- Ludwiczynski A. (2006), *Ocenianie pracowników* [w:] H. Król, A. Ludwiczynski (red.), *Zarządzanie zasobami ludzkimi. Tworzenie kapitału ludzkiego organizacji*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa, s. 275-314.
- Meffert H. (1985), *Zur Bedeutung von Konkurrenzstrategien im Marketing*, „Journal of Research and Management”, Vol. 7, s. 13-19.
- Miller J.D., Hoffman B.J., Gaughan E.T., Gentile B.C., Maples J.L., Campbell W.K. (2011), *Grandiose and Vulnerable Narcissism: A Nomological Network Analysis*, „Journal of Personality”, Vol. 79(5), s. 1013-1042.
- Moczydłowska J.M. (2016), *Postawy narcystyczne jako źródło dysfunkcji w zarządzaniu organizacją – ujęcie teoretyczne*, „Przedsiębiorczość i Zarządzanie”, nr 17, s. 259-268.
- Morf C.C., Rhodewalt F.R. (1993), *Narcissism and Self-Evaluation Maintenance: Explorations in Object Relations*, „Personality and Social Psychology Bulletin”, Vol. 19(6), s. 668-676, <https://doi.org/10.1177/0146167293196001> (dostęp: 5.01.2022).
- Myśliwiec G. (2014), *Audyty etyczne ZKL* [w:] M. Juchnowicz (red.), *Zarządzanie kapitałem ludzkim. Procesy – narzędzia – aplikacje*, Polskie Wydawnictwo Ekonomiczne, Warszawa s. 525-536.
- Ostaszewska A. (2011), *Kto jest bohaterem w dobie narcyzmu?* [w:] J. Sieradzan (red.), *Narcyzm*, Wydawnictwo Uniwersytetu w Białymstoku, Białystok, s. 277-287.
- Pilch L. (2008), *Osobowość makiawelisty i jego relacje z ludźmi*, Wydawnictwo Uniwersytetu Śląskiego, Katowice.
- Pocztowski A. (2018), *Zarządzanie zasobami ludzkimi. Koncepcje, praktyki, wyzwania*, Polskie Wydawnictwo Ekonomiczne, Warszawa.

- Polowczyk J. (2012), *Zarządzanie strategiczne w przedsiębiorstwie w ujęciu behawioralnym*, Wydawnictwo Uniwersytetu Ekonomicznego w Poznaniu, Poznań.
- Promin E., Lin D., Ross L. (2002), *The Bias Blind Spot: Perceptions of Bias in Self versus Others*, „Personality and Social Psychology Bulletin”, Vol. 28(3), s. 369-381.
- Rostkowski T. (2014), *Proces oceny pracowników* [w:] M. Juchnowicz (red.), *Zarządzanie kapitałem ludzkim. Procesy – narzędzia – aplikacje*, Polskie Wydawnictwo Ekonomiczne, Warszawa, s. 364-386.
- Scopelliti I., Manewedge C.K., McCormick E., Lebrecht H.L.M.S. (2015), *Bias Blind Spot: Structure, Measurement and Consequences*, „Management Science”, Vol. 61(10), s. 2468-2486.
- Sikorski Cz. (2002), *Kultura organizacyjna. Efektywnie wykorzystaj możliwości swoich pracowników*, C.H. Beck, Warszawa.
- Steinmann H., Schreyögg G. (1992), *Zarządzanie. Podstawy kierowania przedsiębiorstwem*, Wydawnictwo Politechniki Wrocławskiej, Wrocław.
- Stotz W. (2007), *Employee Relationship Management. Der Weg zu engagierten und effizienten Mitarbeitern*, Oldenbourg Wissenschaftsverlag, München.
- Suchodolski A. (2010), *Ocenianie pracowników* [w:] T. Listwan (red.), *Zarządzanie kadrami*, Wydawnictwo C.H. Beck, Warszawa.
- Szmajke A. (1996), *Samoutrudnianie jako sposób autoprezentacji: czy rzucanie kłód pod własne nogi jest skuteczną metodą wywierania korzystnego wpływu na innych?*, Wydawnictwo Instytutu Psychologii PAN, Warszawa.
- Tyszka T. (1999), *Psychologiczne pułapki oceniania*, Gdańskie Wydawnictwo Psychologiczne, Sopot.
- Wawak T. (2012), *Jakość zarządzania w szkołach wyższych*, Wydawnictwo Uniwersytetu Jagiellońskiego, Kraków.
- Zawadzka A.M., Niesiołowska M., Godlewska-Werner D. (2014), *Kultura konsumpcji. Wartości, cele, dobrostan: Psychologiczne aspekty zjawiska*, Wydawnictwo Stowarzyszenia Filomatów, Warszawa.
- Zielonka P. (2017), *Framing, czyli efekt sformatowania*, „Decyzje”, nr 27, s. 41-68.
- Żemojtel-Piotrowska M. (2016), *Psychologiczne wyznaczniki i konsekwencje roszczeniowości w perspektywie (między)kulturowej*, Wydawnictwo Naukowe Scholar, Warszawa.
- [www 1] <https://www.researchgate.net/profile/roza,Bazinska/publication/271191296-Structure-of-narcissism> (dostęp: 1.01.2022).
- [www 2] <https://kmt.uskw.edu.pl/media/pdf/kmt-2014-18-szpunar.pdf> (dostęp: 5.01.2022).
- [www 3] *Wie der Narcisstranguliert*, <https://ichi-pro.de/wie-der-narciss-tranguliert-129644970225935> (dostęp: 28.12.2021).

9

Określenia o znamionach narcyzmu w ofertach studiów podyplomowych na przykładzie wybranej uczelni publicznej w Polsce

Patrycja Plaszczyńska, Ewa Słaboń

9.1. Wprowadzenie

Narcyzm jest rozpatrywany na wielu płaszczyznach. Zainteresowania badaczy dotyczą między innymi kultury narcyzmu (por. rozdział 1). Według Ch. Lascha, ludzie są zapatrzonymi w siebie konsumentami, którzy stawiają swoje osiągnięcia ponad dobro ogółu [Lasch, 1979, za: Ostaszewska, 2011, s. 301]. Trzeba się zgodzić z M. Szpunar, że świat ewoluuje w stronę kultury cyfrowego narcyzmu, zaś determinantami są: presja osiągnięcia sukcesu i silna konkurencja, która wywołuje chęć sławy [Szpunar, 2017, s. 101].

Badania dowodzą, że ludzie korzystają z mediów społecznościowych w celu autopromocji i poprawy własnego wizerunku [Panek, Nardis, Konrath, 2013, s. 2005] (por. rozdział 6). Ich globalny zasięg wpływa na chęć pokazywania siebie, dzielenia się swoimi poglądami oraz rozpowszechniania wiedzy o własnym życiu oraz dokonaniach [Demartin, 2017, s. 104]. Istnieje pozytywny związek między aktywnością w mediach społecznościowych a narcystycznymi cechami osobowości [Gnambs, Appel, 2018, s. 208]. Media stwarzają dobrą przestrzeń komunikacyjną, w której można zaspokajać narcystyczne potrzeby, przedstawiając własny wizerunek [www 1]. Udowodniono, że występuje silna korelacja między narcyzmem a poszukiwaniem pozytywnego odbioru, co z kolei stanowi motywację do korzystania z portali społecznościowych w celu zwiększenia popularności [Dumas i in., 2017, s. 10]. Portale społecznościowe nie są wolne od postaw narcystycznych [por. Melosik, 2013, s. 105-106; Ciołkiewicz, 2016, s. 83]. Badacze dowiedli, że osoby, które na portalach społecznościowych często

aktualizują zdjęcia profilowe i spędzają więcej czasu w sieci, posiadają wyższy poziom narcyzmu [Moon i in., 2016, s. 22-25]. Wskazano, że eskalacja zachowań narcystycznych w przestrzeni wirtualnej może zaburzyć zdolność budowania zdrowych relacji z innymi [Alloway i in., 2014, s. 150-158]. Osoby narcystyczne charakteryzuje egocentryzm, co powoduje, że dla nich nie mają znaczenia prawa innych ludzi [Łopuszańska, 2016, s. 79]. W przypadku osób z podwyższonym stopniem narcyzmu może nawet dojść do przejawów agresji w przypadku krytyki lub w sytuacji, kiedy inni nie spełniają zakładanych oczekiwań [Garstka, 2003, s. 1].

Narcyzm widoczny jest także w reklamach, które nie tylko służą promocji produktów, ale podsycają apetyt na nowe, nieznane przeżycia [Ostaszewska, 2011, s. 309]. W kampaniach reklamowych popularyzuje się dobrą zabawę, rozbudzone potrzeby i samouwieblenie [www 2]. Cichość i pokora przegrywają dzisiaj z ofertami, w których autorzy szczycą się swoimi sukcesami. Niejednokrotnie okazuje się, że spektakularne wyczyny i osiągnięcia są wyolbrzymione, zaś agresywna promocja ma na celu manipulację innymi. Zdarza się, że w ofertach promuje się celebrytów, bowiem ich medialna widoczność może zadecydować o sukcesie [Szpunar, 2014, s. 113]. Okazuje się, że angażowanie znanych osób do reklam zwiększa zainteresowanie oraz możliwość dotarcia do odbiorców [Winiarska, Wojnarowska, Wesołowska, 2012, s. 246]. Interesujący jest fakt, że osoby z wyższym poziomem narcyzmu częściej podejmują decyzje o zakupie dóbr unikatowych i rzadkich. Nabycie takiego dobra pozwala im potwierdzić i utrzymać pozytywny obraz własnej osoby [Lee, Gregg, Park, 2013, s. 335].

Problemem naukowym, którego zbadania podjęły się autorki niniejszego rozdziału, jest występowanie określeń o znamionach narcyzmu w ofertach studiów podyplomowych na przykładzie wybranej uczelni publicznej w Polsce. Problem ten uszczegóławiają postawione pytania badawcze:

- Czy w nazwach ofert studiów podyplomowych występują określenia o znamionach narcyzmu?
- Czy w treści ofert studiów podyplomowych występują określenia o znamionach narcyzmu?

Należy podkreślić, że znacząca liczba szkół wyższych niepublicznych, pogłębiający się niż demograficzny, mobilność studentów oraz większe możliwości nauki poza granicami macierzystego kraju [Ryńca, Miśko, 2016, s. 223-225] tworzą sytuację szczególną dla uczelni publicznych, które muszą zmagać się z dużą konkurencyjnością [www 3]. Jednostki te funkcjonują w warunkach ograniczonych zasobów, dlatego istotne jest przygotowanie oferty studiów podyplomowych w taki sposób, aby pozyskać jak najwięcej potencjalnych słuchaczy, którzy podejmując edukację, nie poczują się oszukani. Kluczem do sukcesu jest

zaprezentowanie tej oferty określonym językiem korzyści, by odpowiedzieć na realne potrzeby kandydatów. Uczelnie stosują różnorodne techniki, które mają przekonać potencjalnych słuchaczy, że prezentowane studia podyplomowe są zgodne z ich preferencjami oraz oczekiwaniami. Nie zawsze jednak oferty są zgodne ze stanem faktycznym, a ich idealizowanie dość często staje się działaniem wyłącznie marketingowym.

Studia podyplomowe stają się coraz bardziej popularne, gdyż pozwalają na zdobycie wiedzy z innego obszaru tematycznego w możliwe krótkim czasie. Trzeba nadmienić, że jest to realne, ponieważ w przypadku tego rodzaju kształcenia słuchacze posiadają już dyplom ukończenia studiów z innej dziedziny. Ten rodzaj studiów nie uprawnia do dodatkowego tytułu naukowego [www 4]. Oferta studiów podyplomowych musi być zatem bardzo atrakcyjna i odpowiadać potrzebom zarówno zainteresowanych, jak i pracodawców [Bakonyi, 2013, s. 91]. Uczelnie posiadają pełną autonomię w zakresie tworzenia oferty studiów podyplomowych i jej przedstawiania potencjalnym słuchaczom. Zgodnie z obowiązującymi w Polsce przepisami, program studiów podyplomowych musi być zatwierdzony przez senat danej uczelni, natomiast sposób komunikacji, działań marketingowych może być dowolny. Tabela 9.1 przedstawia dane dotyczące liczby słuchaczy studiów podyplomowych na uczelniach publicznych i niepublicznych w Polsce na przestrzeni lat 2015-2020.

Tabela 9.1. Liczba słuchaczy studiów podyplomowych na uczelniach publicznych i niepublicznych w Polsce w latach 2015-2020*

Uczelnia	Rok					
	2015	2016	2017	2018	2019	2020
Publiczna	83 451	84 082	82 834	80 661	79 433	87 570
Niepubliczna	68 104	73 902	76 641	80 575	72 733	62 019
Ogółem	151 555	157 984	159 475	161 236	152 166	149 589

* Liczby podano w tys.

Źródło: Opracowanie własne na podstawie: GUS [2016, 2017, 2018, 2019, 2020, 2021].

Z danych zawartych w tabeli 9.1 wynika, że ogółem na uczelniach publicznych i niepublicznych w Polsce od 2015 do 2018 roku zainteresowanie studiami podyplomowymi rosło, natomiast w latach 2019-2020 malało. Istnieją różnice w liczbie słuchaczy, którzy podjęli edukację na studiach podyplomowych pomiędzy uczelniami publicznymi a niepublicznymi. W 2020 roku odnotowano najwyższą liczbę uczestników tego rodzaju kształcenia na uczelniach publicznych na przestrzeni 6 lat.

9.2. Metodyka badawcza

Narcyzm i inne synonimiczne określenia (zob. kwestionariusz ankiety, rozdział 5) są abstrakcyjnymi nazwami cech odnoszonych do różnych jakościowo elementów rzeczywistości. Oprócz tego, że mają one charakter podmiotowy, da się je przyporządkować do postaw i zachowań człowieka, mogą być także rozumiane przedmiotowo [Cieśla, 2021]. W związku z tym zastosowano paralełę rozumianą jako zestawienie cech analogicznych w rzeczach porównywanych [www 5]. Na podstawie literatury przedmiotu wyszczególniono cechy postaw narcystycznych, które następnie odniesiono do przejawów narcyzmu w ofertach studiów podyplomowych (zob. tabela 9.2). Autorskie narzędzie badawcze umożliwiło zidentyfikowanie określeń o znamionach narcyzmu w nazwach oraz treści studiów podyplomowych.

Tabela 9.2. Paralele cech postaw narcystycznych z przejawami narcyzmu w ofertach studiów podyplomowych

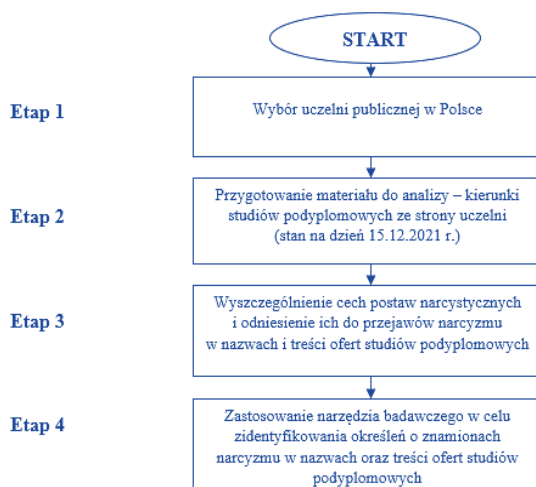
Cechy postaw narcystycznych (ujęcie podmiotowe)	Przejawy narcyzmu w nazwach i ofertach studiów podyplomowych (ujęcie przedmiotowe)
1	2
„Nadmierne poczucie własnej ważności i wyjątkowości” [Sanecka, 2015, s. 56]	Przekonanie o wyjątkowości i unikatowości oferowanych studiów podyplomowych
„Nachalna autopromocja idąca w parze z brakiem zdolności do krytycznej autorefleksji”, „zbyt silna chęć zaistnienia” [Moczyłowska, 2016, s. 259] oraz traktowanie innych jak publiczności, przed którą się występuje [Ostaszewska, 2011, s. 308]	Nachalna promocja oferty studiów podyplomowych
„Okazywanie arogancji, wyniosłych (...) postaw” [Moczyłowska, 2016, s. 261], nadmierna potrzeba bycia podziwianym oraz patologiczna potrzeba uznania [Röhr, 2007, s. 6, za: Szpunar, 2014, s. 108]	Oferta studiów podyplomowych mogąca wskazywać na nieuzasadnioną wyższość danej oferty nad innymi
Próba manipulacji innymi [Moczyłowska, 2016, s. 259; www 6; www 7]	Próba manipulacji odbiorcą oferty, próba wzbudzenia zaufania odbiorcy oferty, wyłącznie w celu jego pozyskania jako klienta
„Kłamstwo narcystyczne” [Olchanowski, Sieradzan, 2011, s. 54]	Przedstawienie oferty studiów podyplomowych w potencjalnie lepszym świetle niż jest w rzeczywistości. Wyolbrzymiona propozycja wartości niewspółmierna do rzeczywistej treści oferty studiów podyplomowych
Przesadna wiara we własne siły i możliwości [Szpunar, 2020, s. 192].	Przeświadczenie o nieograniczonej sile i doskonałości oferty studiów podyplomowych
Rozczenniowość oraz „domaganie się ciągłej uwagi i podziwu” [Sanecka, 2015, s. 56-57]	Oczekiwanie, że oferta będzie podziwiana; nadmierna chęć ekspozycji oferty studiów podyplomowych

cd. tabeli 9.2

1	2
„Wykorzystywanie innych w relacjach interpersonalnych” [Sanecka, 2015, s. 57], wskazywanie wysiłków grupy jako własnych osiągnięć [www 8]	Wykorzystywanie osiągnięć innych ludzi w celu podniesienia atrakcyjności oferty studiów podyplomowych
„Kompulsywna potrzeba podobań się, zwracania na siebie uwagi, imponowania innym i samemu sobie za pomocą takich atrybutów jak prestiż, władza i stan posiadania” [Moczydłowska, 2016, s. 262]	Podkreślanie prestiżowego charakteru oferty studiów podyplomowych
Idealizacja wyobrażenia o własnej osobie [Wróblewska, Kowalczyk, 2018, s. 55]	Idealizowanie oferty studiów podyplomowych
„Deficyt empatii oraz fantazjowanie o osiągnięciu nieograniczonego sukcesu, władzy, piękna i idealnej miłości” [Sanecka, 2015, s. 57; www 7]	Przesadne wskazywanie atutów oferty studiów podyplomowych, „fantazjowanie” dla ich uznania

Źródło: Opracowanie własne.

Badanie rozpoczęto od wyboru uczelni publicznej w Polsce (dobór celowy, nielosowy). Następnie przygotowano materiał empiryczny uzyskany z ogólnodostępnej strony internetowej wybranej uczelni: 50 kierunków studiów podyplomowych (nazwy, treści ofert) w edycji 2021/2022. W dalszej kolejności dokonano paraleli cech postaw narcystycznych do przejawów narcyzmu w ofertach studiów podyplomowych (por. tabela 9.2). W końcowej fazie zastosowano narzędzie badawcze w celu zidentyfikowania określeń o znamionach narcyzmu w nazwach oraz treści ofert studiów podyplomowych. Procedurę doboru próby badawczej przedstawiono na rysunku 9.1.



Rysunek 9.1. Procedura doboru próby badawczej

Źródło: Opracowanie własne.

Narcyzm w mowie potocznej ma wydźwięk pejoratywny [www 6], dlatego zdecydowano, że nazwa uczelni, z której zebrano materiał empiryczny, będzie zanonimizowana. Ochrona dobra badanych jest sprawą najwyższej wagi przy każdym rodzaju badań. Ważne jest, aby badania nie wyrządziły szkód i nie wpłynęły na uczelnię w niekorzystny sposób [Babbie, 2003, s. 82-83].

9.3. Wyniki analizy i ich interpretacja

Zgodnie z założeniami badawczymi dokonano szczegółowej analizy 50 ofert studiów podyplomowych wybranej uczelni publicznej w Polsce. W tabeli 9.3 zaprezentowano przejawy narcyzmu w ofertach studiów podyplomowych wraz z przykładami.

Tabela 9.3. Przykłady przejawów narcyzmu w ofertach studiów podyplomowych

Przejawy narcyzmu w ofertach studiów podyplomowych (por. tabela 9.2)	Przykłady w ofertach studiów podyplomowych
1	2
Przekonanie o wyjątkowości i unikatowości oferowanych studiów podyplomowych	„to wyjątkowy program” „Studia stanowią unikatową propozycję edukacyjną” „Studia (...) stanowią na rynku polskim unikatową propozycję edukacyjną” „Unikatowa oferta”
Nachalna promocja oferty studiów podyplomowych	–
Oferta studiów podyplomowych mogąca wskazywać na nieuzasadnioną wyższość danej oferty nad innymi	„jeden z najbardziej atrakcyjnych kierunków studiów”
Próba manipulacji odbiorcą oferty, próba wzbudzenia zaufania odbiorcy oferty, wyłącznie w celu jego pozyskania jako klienta	„Te studia są właśnie dla Ciebie”
Przedstawienie oferty studiów podyplomowych w potencjalnie lepszym świetle niż jest w rzeczywistości. Wyolbrzymiona propozycja wartości niewspółmierna do rzeczywistej treści oferty studiów podyplomowych	„Studia podyplomowe (...) odpowiadają na (...) potrzeby, oferując doskonałe połączenie wiedzy teoretycznej i zajęć praktycznych”
Przeświadczenie o nieograniczonej sile i doskonałości oferty studiów podyplomowych	„Studia to najbogatsze źródło wiedzy praktycznej, dającej wartościowy, aktualny i pełny obraz rynku” „Studia (...) to najbogatsze źródło wiedzy” „to pragmatyczny kierunek (...), studia wyczerpują wiedzę z najważniejszych obszarów”

cd. tabeli 9.3

1	2
Oczekiwanie, że oferta będzie podziwiana; nadmierna chęć ekspozycji oferty studiów podyplomowych	„Uniwersytet (...) specjalizuje się w problemach zarządzania (...) i jest jednym z najlepszych ośrodków, w którym można uzyskać kompleksową wiedzę”
Wykorzystywanie osiągnięć innych ludzi w celu podniesienia atrakcyjności oferty studiów podyplomowych	„Wykładowcami są doświadczeni nauczyciele akademicy, a także grupa polskich i zagranicznych ekspertów”
	„Praktycy z wieloletnim doświadczeniem”
	„Kadrę (...) tworzą głównie praktycy (...), którzy osiągnęli sukces w biznesie, a także eksperci w wąskich dziedzinach”
	„Skorzystaj z wiedzy i doświadczenia naszych wyjątkowych prelegentów”
	„Certyfikowani audytorzy wewnętrzni – praktycy”
	„Zapraszamy (...) na inspirujące spotkania z praktykami biznesu, wykładowcami otrzymującymi najwyższe noty w anonimowych ewaluacjach studenckich i ciekawymi osobami, które wybierają nasze studia i nawiązują między sobą trwałe kontakty”
	„Bardzo wysoki poziom satysfakcji Słuchaczy. Zaangażowana kadra trenerów i dobra atmosfera na zajęciach”
	„Kadra dydaktyczna składa się z najwybitniejszych specjalistów”
	„Zajęcia z modułów (...) będą prowadzone przez wybitnych przedstawicieli”
„Uzyskanie nowoczesnej wiedzy, zapoznanie się z doświadczeniami praktyków, budowanie nowych relacji z praktykami i badaczami”	
„przyjazna atmosfera i zaangażowana kadra z wysokimi notami wśród Słuchaczy”	
Podkreślanie prestiżowego charakteru oferty studiów podyplomowych	„Studia podyplomowe (...) to prestiżowy oraz unikalny kierunek”
	„Prestiżowy kierunek studiów o marce rozpoznawalnej wśród praktyków biznesu”
Idealizowanie oferty studiów podyplomowych	„Studia z (...) to najlepsze źródło wiedzy praktycznej, wartościowy, aktualny i pełny obraz współcześnie prowadzonych przedsięwzięć oraz przyjemność współpracy z ekspertami”
Przesadne wskazywanie atutów oferty studiów podyplomowych, „fantazjowanie dla ich uznania”	-

Źródło: Opracowanie własne.

Zdiagnozowano, że w 40% treści ofert studiów podyplomowych znajdował się co najmniej jeden przykład określenia o znamionach narcyzmu, a w 60% nie ujawniono żadnego tego typu przejawu. Po przeanalizowaniu wszystkich nazw kierunków studiów podyplomowych stwierdzono, że nie zawierają one określeń o znamionach narcyzmu. W nazwach tych kierunków nie zastosowano słów, które miałyby ubarwić ich brzmienie lub zwiększyć atrakcyjność.

W nazwach i w treści ofert studiów podyplomowych nie zidentyfikowano żadnego przejawu narcyzmu w postaci: „nachalnej promocji oferty studiów podyplomowych” oraz „przesadnego wskazywania atutów oferty studiów podyplomowych, „fantazjowania dla ich uznania”. Wyniki analizy wykazały, że dominującym przejawem narcyzmu jest wykorzystywanie osiągnięć innych ludzi w celu podniesienia atrakcyjności oferty studiów podyplomowych. Na uwagę zasługuje fakt, że aż w przypadku 22% wszystkich treści ofert studiów podyplomowych zidentyfikowano takie określenia.

9.4. Konkluzje

Stosowanie określeń o znamionach narcyzmu może mieć na celu zwiększenie popularności oferty, a tym samym wzrost szansy na pozyskanie większej liczby słuchaczy. Narzędzie badawcze nie umożliwiło zweryfikowania występowania przejawów narcyzmu w postaci nachalnej promocji studiów podyplomowych, co może stanowić pewne ograniczenie badania. Autorki niniejszego rozdziału przyjęły bowiem, że nachalna promocja objawia się w nadmiernym e-mail marketingu, zbyt częstym wysyłaniem newslettera lub informacji handlowej, która nie została zamówiona.

Innym ograniczeniem badania było zawężenie obszaru badawczego do wybranej jednej publicznej uczelni w Polsce. Autorki skupiły się na analizie wyłącznie nazw i ofert studiów podyplomowych w wybranej uczelni. Jako kontynuację badania można zaproponować jego rozszerzenie o analizę ofert kierunków studiów podyplomowych innych uczelni zarówno w Polsce, jak i za granicą.

Otrzymane wyniki badania mogą być przydatne osobom przygotowującym oferty studiów podyplomowych. Możliwe jest także zastosowanie autorskiego narzędzia badawczego do identyfikacji określeń o znamionach narcyzmu w szerokim wachlarzu studiów i szkoleń, a następnie ich odniesienie do popularności oferty (liczba odsłon danej oferty lub liczba słuchaczy, którzy podjęli kształcenie lub szkolenie pod wpływem oferty). Wyniki badania mogą również stanowić wstęp do dalszych badań empirycznych w tym zakresie.

Bibliografia

- Alloway T., Runac R., Qureshi M., Kemp G. (2014), *Is Facebook Linked to Selfishness? Investigating the Relationships among Social Media Use, Empathy, and Narcissism*, „Social Networking”, Vol. 3(3), s. 150-158.
- Babbie E. (2003), *Badania społeczne w praktyce*, Wydawnictwo PWN, Warszawa.
- Bakonyi J. (2013), *Studia podyplomowe, szkolenia i kursy jako równoległe formy podnoszenia kwalifikacji*, „Zeszyty Naukowe Wyższej Szkoły Humanitas. Zarządzanie”, nr 2, s. 91-98.
- Cieśla B. (2021), Instytut Filologii Polskiej i Logopedii Uniwersytetu Łódzkiego, korespondencja i konsultacja e-mailowa, grudzień 2021.
- Ciołkiewicz P. (2016), „*Brawo ja*”, czyli wszyscy jesteśmy narcyzami, „Interdyscyplinarne Studia Społeczne”, nr 1(1), s. 77- 86.
- Demartin M. (2017), *Selfie, narcystyczne kreowania wizerunku w Internecie czy nowoczesne pojęcie estetyki w fotografii?*, „Media, Biznes, Kultura: Dziennikarstwo i Komunikacja Społeczna”, nr 2, s. 103-126.
- Dumas T.M., Maxwell-Smith M., David J.P., Giulietti P.A. (2017), *Lying or Longing for Likes? Narcissism, Peer Belonging, Loneliness and Normative versus Deceptive Like-seeking on Instagram in Emerging Adulthood*, „Computers in Human Behavior”, Vol. 71, s. 1-10.
- Garstka T. (2003), *Narcystyczne źródła przemocy*, „Niebieska Linia”, nr 5, s. 1.
- Gnambs T., Appel M. (2018), *Narcissism and Social Networking Behavior: A Meta-analysis*, „Journal of Personality”, Vol. 86(2), s. 200-212.
- GUS (2016), *Szkolnictwo wyższe i jego finanse w 2015 r.*, Główny Urząd Statystyczny, Warszawa.
- GUS (2017), *Szkolnictwo wyższe i jego finanse w 2016 r.*, Główny Urząd Statystyczny, Warszawa.
- GUS (2018), *Szkolnictwo wyższe i jego finanse w 2017 r.*, Główny Urząd Statystyczny, Warszawa, Gdańsk.
- GUS (2019), *Szkolnictwo wyższe i jego finanse w 2018 r.*, Główny Urząd Statystyczny, Warszawa, Gdańsk.
- GUS (2020), *Szkolnictwo wyższe i jego finanse w 2019 r.*, Główny Urząd Statystyczny, Warszawa, Gdańsk.
- GUS (2021), *Szkolnictwo wyższe i jego finanse w 2020 r.*, Główny Urząd Statystyczny, Warszawa, Gdańsk.
- Lee S.Y., Gregg A.P., Park S.H. (2013), *The Person in the Purchase: Narcissistic Consumers Prefer Products that Positively Distinguish Them*, „Journal of Personality and Social Psychology”, Vol. 105(2), s. 335- 352.

- Łopuszańska J. (2016), *Zróżnicowanie narcyzmu i makiawelizmu u osób uzdolnionych plastycznie i osób o uzdolnieniach przeciętnych*, „Studia Psychologica”, nr 16/2, s. 77-91.
- Melosik Z. (2013), *Facebook i społeczne konstrukcje narcyzmu (o tożsamości zamkniętej w celi wizerunku)*, „Studia Edukacyjne”, nr 26, s. 99-117.
- Moczydłowska J. (2016), *Postawy narcystyczne jako źródło dysfunkcji w zarządzaniu organizacją – ujęcie teoretyczne*, „Przedsiębiorczość i Zarządzanie”, t. 17(4/3), s. 259-268.
- Moon J.H., Lee E., Lee J.A., Choi T.R, Sung Y. (2016), *The Role of Narcissism in Self-promotion on Instagram*, „Personality and Individual Differences”, Vol. 101, s. 22-25.
- Olchanowski T., Sieradzan J. (2011), *Wprowadzenie do problematyki narcyzmu. Od klasycznych koncepcji narcyzmu do narcyzmu kultury zachodniej* [w:] J. Sieradzan (red.), *Narcyzm: Jednostka, społeczeństwo, kultura*, Uniwersytet w Białymstoku, Białystok.
- Ostaszewska A. (2011), *Homo narcissus – człowiek w „kulturze narcyzmu”*. Wprowadzenie do lektury *Christophera Lascha*, „Prace Instytutu Profilaktyki Społecznej i Resocjalizacji Uniwersytetu Warszawskiego”, t. 18, s. 301- 314.
- Panek E.T., Nardis Y., Konrath S. (2013), *Mirror or Megaphone? How Relationships between Narcissism and Social Networking Site Use Differ on Facebook and Twitter*, „Computers in Human Behavior”, Vol. 29(5), s. 2004-2012.
- Röhr H.P. (2007), *Narcyzm: zakłęte ja*, „Wydawnictwo w drodze”, Poznań.
- Ryńca R., Miśko R. (2016), *Ocena wizerunku uczelni z uwzględnieniem instrumentów public relations na przykładzie szkół wyższych*, „Finanse, Rynki Finansowe, Ubezpieczenia”, nr 4(82), cz. 1, s. 223-237.
- Sanecka E. (2015), *Narcystyczne przywództwo w organizacjach: analiza ujęć teoretycznych i empirycznych*, „Humanum. Międzynarodowe Studia Społeczno-Humanistyczne”, nr 16(1), s. 55-67.
- Szpunar M. (2014), *Od narcyzmu jednostki do kultury narcyzmu*, „Kultura – Media – Teologia”, nr 18, s. 106-116.
- Szpunar M. (2017), *Imperializm kulturowy internetu*, Instytut Dziennikarstwa, Mediów i Komunikacji Społecznej Uniwersytetu Jagiellońskiego, Kraków, s. 188-191.
- Szpunar M. (2020), *Narcystyczna kultura. O kondycji człowieka ponowoczesnego w kulturze zdominowanej przez narcyzm*, „Zarządzanie Mediami”, t. 8(3), s. 183-199.
- Winiarska A., Wojnarowska A., Wesołowska J. (2012), *Sila przyciągania gwiazd, czyli wykorzystanie wizerunku osób publicznych w marketingu społecznym*, „Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego. Studia i Prace Wydziału Nauk Ekonomicznych i Zarządzania”, nr 30, s. 245- 259.
- Wróblewska K., Kowalczyk A. (2018), *Narcyz we współczesnym świecie. Analiza pojęcia w kontekście funkcjonowania społecznego osób narcystycznych*, „Rynek – Społeczeństwo – Kultura”, nr 2(28), s. 55-58.

- [www 1] Skorupa S. (2020), *Jak rozpoznać narcyza w „cybertłumie”? Oto dwa sygnały alarmowe*, <https://mamadu.pl/146863,narczyzm-a-media-spolesnosciove-obsesyjne-publikowanie-selfie> (dostęp: 29.01.2022).
- [www 2] Cymanow-Sosin K. (2020), *Magia w reklamie*, <https://religie.wiara.pl/doc/6113780.Magia-w-reklamie> (dostęp: 7.01.2022).
- [www 3] Na dzień 1.01.2022 r. w Polsce, działających szkół wyższych niepublicznych było 222, <https://radon.nauka.gov.pl/dane/ewidencja-uczelni-niepublicznych?statusCode=OPERATING&pageNumber=1> (dostęp: 1.01.2022).
- [www 4] Instytut Studiów Podyplomowych, *Jaki tytuł i dokument uzyskam po ukończeniu studiów podyplomowych?*, <https://www.podyplomowka.edu.pl/aktualnosci/jaki-titul-i-dokument-uzyskam-po-ukonczeniu-studiow-podyplomowych> (dostęp: 01.01.2022).
- [www 5] Słownik Języka Polskiego PWN, <https://sjp.pwn.pl/slowniki/paralela.html> (dostęp: 7.01.2022).
- [www 6] *Narcyzm w psychoanalizie – historia terminu narcyzm*, <http://www.psychodynamiczna.org/narcyzm-historia-terminu/> (dostęp: 7.01.2022).
- [www 7] Fiszer V. (2018), *Zaburzenia osobowości narcystycznej: geniusze są samotni i schorowani*, <https://emocje.pro/zaburzenie-osobowosci-narcystycznej-geniusze-sa-samotni-i-schorowani/> (dostęp: 9.01.2022).
- [www 8] O’Connell B. (2021), *The Damage Done: Dealing with Narcissists in the Workplace*, <https://www.shrm.org/resourcesandtools/hr-topics/people-managers/pages/narcissism-and-managers-.aspx> (dostęp: 1.01.2022).

10



Wykorzystanie storytellingu do pomiaru narcystyczności organizacji

Anna Lipka

10.1. Wprowadzenie

Wizerunek wpisany jest w katalog wartości kultury postmodernistycznej [Riou, 1999, s. 9], ku której zwrot – po epoce modernizmu – nastąpił wskutek zmian związanych z rewolucją informacyjną, rozwojem mediów, globalizacją, wielokulturowością oraz realizowaniem się poprzez różne style życia.

Wizerunek organizacji, będący jednym z rodzajów wizerunków, stanowi umysłową reprezentację, inaczej – subiektywny interpretant desygnatu, jaki tworzy organizacja za pomocą znaków [Christensen, Askegaard, 2001, s. 292-315], budujących niekiedy całe opowieści o niej (*storytelling*). Jeśli opowieść ta jest prezentowana na stronach internetowych organizacji (np. w odcinkach, czyli kolejno dodawanych zbiorach informacji) chodzi o oficjalny wizerunek (*official self-image*). Nie jest on tak często badany jak zewnętrzny wizerunek, czyli percepcja organizacji przez jej zewnętrznych interesariuszy, na przykład inwestorów, klientów czy dostawców [Gorbaniuk, 2010, s. 202], co tym bardziej skłania do jego eksploracji. Jeszcze rzadszy przedmiot badań stanowią diagnozy dotyczące jego większego lub mniejszego narcystycznego nacechowania w znaczeniu jego kreowania nastawionego na ukazanie wyjątkowości organizacji. Celem takiego kreowania jest:

- motywowanie potencjalnych interesariuszy [Sławecki, 2013, s. 211] do ulokowania ich uwagi na organizacji, a nawet do nawiązania z nią współpracy (np. z jako atrakcyjnym pracodawcą lub usługodawcą) oraz rekomendowania jej innym osobom,
- zaspokojenie potrzeb informacyjnych dotyczących organizacji,

- stworzenie podstawy dla heurystyk przy podejmowaniu decyzji [Poiesz, 1989, s. 457-472] przez interesariuszy zewnętrznych i wewnętrznych,
- niedopuszczenie do wygenerowania negatywnego wizerunku organizacji, który mógłby wpłynąć na odpływ interesariuszy lub ich mniejsze zaangażowanie na rzecz organizacji,
- unaocznienie interesariuszom wewnętrznym wartości preferowanych przez organizację,
- informowanie wewnętrznych interesariuszy o pożądanym zachowaniach i motywowanie do nich.

Badanie wizerunku organizacji wymaga poszukiwania konkretnych elementów i ich porównywania [Riessman, 2008; Gibbs, 2011]. Można je przyporządkować do diagnoz z zakresu rynku doznań [Lipka, Król, 2021], gdyż chodzi o odbiór oraz interpretację przez odbiorców (np. *storytelling*) bodźców sensorycznych (np. wzrokowych w przypadku zapisywanej *storytelling*) i innych sygnałów płynących od firmy. Ustalenie, iż sygnały te generują negatywne skojarzenia dotyczące nie tyle jej funkcjonalnego (związanego z misją organizacji), co symbolicznego (będącego pochodną procesów abstrakcji i wnioskowania, przypisywania organizacji cech niewynikających bezpośrednio ze specyfiki jej działalności – [Gorbaniuk, 2010, s. 203]) wizerunku, może skłaniać do podjęcia prób jego zmiany, tj. innego zaprojektowania [Zajac-Pałdyna, 2020, s. 22] i komunikowania informacji (a zatem diagnoza wizerunku nie jest celem samym w sobie). Dotyczy to w szczególności stwierdzenia, iż formowany wizerunek może zawierać komponenty deskryptywne i/lub ewaluatywne, których odbiór nie tylko nie spełni wyżej sformułowanych celów jego kreowania, ale wygeneruje także wielkościowy, mało wiarygodny obraz o przeciwnym oddziaływaniu. W dodatku może on przyczyniać się do nasilenia zjawiska narcyzmu w organizacji i jego negatywnych następstw, w postaci na przykład szkód związanych z fantazjowaniem na temat niemożliwych do urzeczywistnienia celów [Oettingen, 2012, s. 1-63].

Celem niniejszych rozważań jest opracowanie sposobu zobiektywizowanego pomiaru potencjalnie narcystycznego nacechowania wizerunku organizacji, który mógłby być stosowany jako komplementarne narzędzie do informacji uzyskiwanych na przykład drogą zastosowania kwestionariuszy ankiety. Te ostatnie wydają się też ważne, wzięwszy pod uwagę specyfikę funkcjonowania rynku doznań, generującego nieujednoliczone, a nawet mocno zdywersyfikowane w odbiorze (w subiektywnym wyobrażeniu) obrazy organizacji, czyli duże zróżnicowanie ich wizerunków [Dowling, 1988, s. 27-34; Bromley, 2002, s. 35-50]. Ważnym argumentem za tym są ponadto – znane z literatury przedmiotu [Glinka, Czakon, 2021, s. 37-39] – korzyści z triangulacji metod badawczych. Pierwszym

krokiem jest jednak opracowanie poszczególnych metod. Poniższe rozważania zorientowano na opracowanie jednej z nich. Sformułowany problem badawczy brzmi zatem: W jaki sposób można wykorzystywać *storytelling* (który coraz bardziej zyskuje na znaczeniu [Tkaczyk, 2017]), a dokładniej – jeden z jego specyficznych rodzajów – do pomiaru potencjalnie narcystycznego nacechowania wizerunku organizacji?

W punkcie poniżej przedstawiono własną propozycję pomiaru, a w punkcie 10.3 – wyniki weryfikacji jego przydatności.

10.2. Propozycja pomiaru potencjalnie narcystycznie nacechowanego wizerunku organizacji

Diagnoza narcystycznego nacechowania wizerunku organizacji (co można by określić jej narcystycznością) powinna się skupiać wokół jego wymiarów osiowych, czyli sprawności i wspólnotowości [Drat-Ruszczak, Bazińska, 2010, s. 183-187]. Sprawność może być operacjonalizowana na przykład poprzez pokazywanie osiągnięć pracowników czy klientów. Dominowanie w kreowanym obrazie organizacji informacji o tych osiągnięciach, zwłaszcza przy użyciu odpowiednio dobranych słów (np. określonych przymiotników czy przysłówków, używanych w najwyższym stopniu), implikuje stawianie znaków zapytania co do jego zgodności z rzeczywistością. Informacje tego rodzaju mogą być na pewno odbierane jako chwalipięctwo, chęć wzbudzenia podziwu, a więc narcyzm. Podobny może być odbiór informacji dotyczących pracujących w firmie „markowych pracowników” [Wojtaszczyk, 2012, s. 85] czy też nawiązywanych przez nią relacji o wydźwięku pozornie wspólnotowym, ale w gruncie rzeczy mających pokazać „zadawanie się” z podmiotami znaczącymi i ludźmi sukcesu, co też ujawnia narcyzm, mogąc wskazywać na obronę „organizacyjnego ego” w postaci kompensowania sobie odczuwanej niepewności i poczucia własnej przeciętności. Także – dokonana za pomocą odpowiedniego doboru słów – ekspresja wizji sytuujących organizację w określonej pozycji wobec innych harmonizuje z kryteriami diagnostycznymi narcystycznego zaburzenia osobowości [DSM-V-TR, 2013].

Wykorzystywanie podejścia leksykalnego nie stanowi *novum* w badaniach wizerunku organizacji (por. np. [Gorbaniuk, Kaniowska]). *Novum* nie jest też diagnozowanie organizacji przy założeniu, że mogą być one postrzegane jako podmioty mające osobowości (por. rozdział 2). Pomysł tego rodzaju powstał już bowiem w latach 60. [Spector, 1961, s. 47-51]. Jego realizacja wymaga w szcze-

gólności odwołania się właśnie do określonych cech osobowości. W przypadku diagnoz nacechowanego narcystycznie wizerunku organizacji niezbędne są odwołania do konkretnych (w rozumieniu kryteriów DSM-IV-TR i DSM-V-TR [2011; 2013]) szczegółowych symptomów narcystycznego zaburzenia osobowości. Oczywiście istnieje przy tym ryzyko, iż niesłusznie za nacechowane narcystycznie zostaną uznane organizacje rzeczywiście wyjątkowe, dysponujące talentami i mające ponadprzeciętne osiągnięcia. Jednak i w tym przypadku powstaje pytanie o to, czy wszystko jest na sprzedaż, czy trzeba tworzyć wizerunek wzbudzający zazdrość u innych podmiotów. Zresztą może iść to w parze z przekonaniem o zazdrości ze strony innych i okazywaniem arogancji, co jest wymieniane wśród kryteriów diagnostycznych narcystycznego zaburzenia osobowości w ujęciu medycznym.

Do pozyskania informacji o kreowanym wizerunku może służyć *storytelling*, czyli opowiadanie historii. W zależności od talentu opowiadającego/piszącego przyciągają one lub nie przyciągają odbiorców [Kostera, Śliwa, 2010, s. 183], w zróżnicowany sposób na nich oddziałując, na przykład wzmacniając lub osłabiając tendencje narcystyczne. Jednocześnie poprzez *storytelling* mogą być demonstrowane kulturowe skrypty danej organizacji.

Materiały *storytellingu* mogą przy tym podlegać szczegółowej analizie pod różnym kątem, tj. nie tylko pod kątem funkcji marketingowej (przyciągania uwagi, *promotion focus*) czy motywacyjnej o charakterze [Kręzlewski, 1990, s. 159-181]:

- socjocentrycznym (oddziaływania na pracowników organizacji),
- allocentrycznym (oddziaływania na podmioty spoza organizacji) czy
- egocentrycznym (oddziaływania na zaspokojenie swoich potrzeb).

Ważne będzie tu wychwycenie stosowanych zaimków, a także powtarzających się przymiotników czy przysłówków stanowiących określanie siebie w kategoriach indywidualistycznych, tj. podmiotowego *ja* [Markus, Kitayama, 1991, s. 224].

Innym kryterium analizy materiałów *storytellingu* może być przynależność do jednego z pięciu typów archetypicznych historii, a mianowicie [Norris, 2021, s. 39-47]:

- o tym, jak to się wszystko zaczęło,
- o niełatwych początkach,
- o rozpoczynaniu wszystkiego od nowa,
- o zwycięskiej walce z potworem,
- o podboju.

W przypadku organizacji dłużej funkcjonujących na rynku nie mają większego zastosowania (a jedynie w tym zakresie, że przeszłość determinuje teraż-

niejszość) do bieżących, tj. prezentystycznych, diagnoz trzy pierwsze typy opowieści. Może mieć natomiast zastosowanie historia o zwycięskiej walce z potworem, tj. o firmie, która wciąż – dzięki inteligencji organizacyjnej [Gregorczyk, Mierzejewska, red., 2016; Suszyński, Leśniak-Łebkowska, red., 2016] – pokonuje bariery i skutecznie funkcjonuje bez względu na niekorzystne warunki ekonomiczne, na przykład w sytuacji zmniejszonego popytu na jej produkty/usługi w czasach pandemicznych. Historia tego rodzaju może jednak przy okazji odślaniać narcystyczne cechy funkcjonowania organizacji, na przykład jej wyolbrzymianie osiągniętego sukcesu. Podobne asocjacje może generować historia o podboju, czyli o poszukiwaniu i znalezieniu czegoś konkretnego, potrzebnego nie tylko celem zaspokojenia własnych potrzeb, ale i wzbudzenia u siebie (w organizacji) poczucia, że inne podmioty nam zazdroszczą i można wymagać od nich admiracji, szczególnego traktowania.

Zamiast analizy z perspektywy archetypicznych historii, można próbować ustalać komunikowane – w ramach *storytelling* – archetypy, takie jak [Mark, Pearson, 2001, za: Zajac-Pałdyna, 2020, s. 51-53]:

- „Niewinny”,
- „Odkrywca”,
- „Mędrzec”,
- „Błazen”,
- „Zwykły Człowiek”,
- „Wielbiciel”,
- „Twórca”,
- „Opiekun”,
- „Władca”,
- „Bohater”,
- „Buntownik”,
- „Czarodziej”.

Narcystyczne nacechowanie współgra z archetypem „Władcy” (ze względu na jego podstawową dewizę – kontrolę) oraz „Bohatera” („Organizacje o tym archetypie (...) mają wielkie ego” – [Zajac-Pałdyna, 2020, s. 53]). Przeciwstawne temu są archetypy „Opiekuna” (ze względu na altruizm), „Niewinnego” (z uwagi na etykę) oraz „Zwykłego Człowieka” (uspasabiającego „niewychodzenie przed szereg”).

W dobie rozwoju narzędzi i platform cyfrowych to one są najłatwiejszymi w stosowaniu środkami komunikacji i kreowania wizerunku, wykorzystującymi zarówno reprezentacje słowne, jak i wizualne (jak na przykład zdjęcia). W związku z tym planuje się wykorzystać do badania stronę internetową organizacji, publikującą aktualności o niej.

Przeprowadzono (punkt 10.3) badanie o jakościowym i interpretacyjnym charakterze, polegające na analizie informacji o aktualnych wydarzeniach związanych z organizacją (tworzących rodzaj *storytellingu*), publikowanych na jej stronie internetowej, ogólnodostępnych, a więc kreujących oficjalny wizerunek. Pod uwagę wzięto informacje o jednej ze zlokalizowanych w województwie dolnośląskim uczelni (z uwagi na względy anonimowości nie podaje się tu źródła).

Postępowanie badawcze objęło następujące etapy:

- wypisanie ze strony internetowej celowo dobranej organizacji (z uwagi na łatwość zrozumienia i zinterpretowania danych przez autorkę – uczelni) 173 wszystkich bez wyjątku ostatnich wpisów z 2021 roku (liczba ta była podyktowana ograniczeniami czasowymi analizy, a ponadto – wystarczającym „wysyceniem” materiału badawczego, tj. powtarzaniem się podobnych treści we wcześniejszych – tworzących w sumie *storytelling* – informacjach);
- podział wszystkich wpisów na nienacechowane narcystycznie (niesprawiających wrażenia fasadowej, powierzchownej autokreacji) i nacechowane narcystycznie (eksponujących aspekty afirmacyjne);
- określenie dla wpisów nacechowanych narcystycznie odniesień narcystycznych: do jednej osoby (poziom indywidualny), do co najmniej dwóch osób (poziom grupowy), do organizacji;
- opatrzenie wpisów narcystycznych określeniami mogącymi świadczyć o narcystycznym wydzwisku, chwalipięctwie (treściowo lub literalnie – poprzez przymiotniki wartościujące wyjątkowo pozytywnie w tytule informacji, w jej treści lub zarówno w tytule, jak i treści).

10.3. Weryfikacja przydatności storytellingu w diagnozie narcystyczności organizacji

Wszystkie wypisane informacje ponumerowano [n] oraz podzielono na niemające wydzwisku narcystycznego i mające tenże wydzwisk.

W tabeli 10.1 podano wykaz wpisów nacechowanych narcystycznie odnoszących się do informacji dotyczących poszczególnych osób na stronie badanej organizacji podającej aktualności. Zaopatrzone je w uwzględniane przy tych informacjach narcystycznie nacechowane określenia. Natomiast w tabeli 10.2 przedstawiono te same informacje, ale dotyczące co najmniej dwóch osób, a w tabeli 10.3 – organizacji.

- Wiadomości niemające wydźwięku narcystycznego dotyczą informacji o:
- konferencjach [173]; [169]; [163]; [78]; [42];
 - programach studiów [170];
 - sposobie realizacji zajęć dydaktycznych w związku z ustawą z dn. 2 marca 2020 roku o szczególnych rozwiązaniach związanych z zapobieganiem, przeciwdziałaniem i zwalczaniem COVID-19, innych chorób zakaźnych oraz wywołanych nimi sytuacji kryzysowych [168]; [124]; [115]; [114]; [72]; [64]; [60];
 - zmarłych pracownikach [167]; [166];
 - eventach organizowanych dla studentów [164]; [148]; [111]; [48];
 - lektoratach [162]; [161]; [150]; [138]; [128]; [127]; [121]; [120]; [30]; [24]; [17]; [9]; [8]; [7];
 - organizowanych akcjach charytatywnych [160]; [45];
 - spotkaniach (wirtualnych) studentów [157]; [149];
 - dodatkowych zajęciach dla studentów [145];
 - stypendiach [153]; [144]; [76];
 - laureatach Nagrody Nobla [152];
 - prezentacjach *online* [137];
 - transmisjach uroczystości [131]; [125];
 - możliwości zaszczepienia się [130]; [39]; [6];
 - nowej edycji listy czasopism *Academic Journal Guide 2021* [104]; [63];
 - Forum Ekonomicznym [103];
 - kwartalniku Think Tanku [102];
 - jubileuszu jednej z katedr [99];
 - festiwalu nauki [97];
 - ofercie praktyk [81];
 - konkursach [80]; [75]; [62];
 - spotkaniu z władzami uczelni [79];
 - procesie digitalizacji najstarszych prac doktorskich [69];
 - forum szkół doktorskich [61];
 - współpracy rektorów w zakresie międzynarodowych grantów badawczych [58];
 - kampaniach społecznych [57]; [56];
 - seminariach doktorskich [51];
 - przetargach [49];
 - badaniach [46];
 - 101 urodzinach pracownika [44];
 - dniu rektorskim [38];
 - webinarium [37]; [25];
 - wykładach [26];

- przeprowadzanych ankietach [33];
- terminie prezentacji strategii [31]; [29];
- warsztatach [28];
- ofertach szkoły doktorskiej [27];
- warunkach powołań na ekspertów [22];
- organizowanych olimpiadach [21];
- terminie święta uczelni [20];
- organizacji półmetku dla studentów [18];
- rekrutacji na doktorat wdrożeniowy [16];
- projektach dla studentów [15];
- otrzymaniu akredytacji [14];
- rekrutacji do programu [13];
- wirtualnym dniu otwartym dla kandydatów do szkoły doktorskiej [10];
- komunikatach władz dziekańskich [5];
- kartce świątecznej [2].

W sumie stanowią one 50,87% wszystkich przeanalizowanych informacji.

Tabela 10.1. Informacje nacechowane narcystycznie – poziom indywidualny

Rodzaj informacji	Określenia mogące świadczyć o narcystycznym wydzwisku (chwalipięctwie) informacji
1	2
Prowadzenie sesji na kongresie przez pracownika uczelni [165]	międzynarodowy kongres; sesja specjalna
Wyróżnienie publikacji pracownika [155]	prestż konkursu; znalezienie się wśród autorów najbardziej wartościowych książek w kraju; gratulowanie sukcesu
Nominacja pracownika do funkcji doradcy [135]	prestż organizacji, na rzecz której będzie wypełniana funkcja
Otrzymanie indywidualnego dofinansowania projektu [119]	nazwisko; gratulowanie sukcesu
Otrzymanie indywidualnej Nagrody Naukowej „Polityki” [116]	nazwisko, sylwetka naukowa, informacja o zaproszeniu przez praktyków do funkcji eksperckiej
Wybór pracownika na przewodniczącego [109]	prestż organizacji; gratulowanie sukcesu
Wybór nauczyciela akademickiego do rady doktorskiej zagranicznej uczelni [106]	nazwisko; gratulowanie sukcesu; nazwa prestiżowego uniwersytetu
Informacja o nowej książce [105]	nazwisko redaktora
Wybór na przewodniczącego zarządu krajowego [101]	nazwa znanej organizacji; nazwisko; gratulowanie sukcesu
Wybór na eksperta [95]	nazwisko, nazwa fundacji w innym kraju; gratulowanie sukcesu

cd. tabeli 10.1

1	2
Zdobycie prestiżowego tytułu przez studenta [94]	nazwisko; <i>storytelling</i> o sukcesie
Nagroda za pracę magisterską [86]	nazwisko
Zostanie laureatem konkursu [73]	nazwisko; nazwa prestiżowego konkursu
Zdobycie prestiżowego tytułu przez studenta [65]	nazwisko; nazwa prestiżowego tytułu
Spotkanie z doktorantką-multimedalistką [55]	nazwisko
Realizacja projektu [50]	nazwisko; prestiż programu, w ramach którego realizowany jest projekt; prestiż organizacji finansującej
Wybór do ważnej Rady [47]	nazwisko, prestiż Rady
Wykład wybitnego specjalisty [40]	nazwisko; problematyka wykładu – fundamentalna
Bycie gościem ważnego kongresu [35]	nazwisko
Laureatka konkursu [32]	j.w.
Książka na liście [23]	nazwisko; nazwa prestiżowej listy
Zostanie laureatem konkursu przez studenta [3]	nazwisko; prestiż; gratulacje
Mianowanie do Rady Doradczej [1]	nazwisko; prestiż Rady; skupienie w Radzie nielicznych, wybitnych postaci

Źródło: Opracowanie własne na podstawie strony internetowej.

Tabela 10.2. Informacje nacechowane narcystycznie – poziom grupowy

Rodzaj informacji	Określenia mogące świadczyć o narcystycznym wydzwisku (chwalipięctwie) informacji
1	2
Nominacja do władz w stowarzyszeniu naukowym [156]	prestiż stowarzyszenia; gratulowanie sukcesu
Wybór nowych tutorów [147]	certyfikowany kurs; innowacyjny program; gratulowanie sukcesu
Konkurs na najlepsze prace dyplomowe [146]	nazwiska laureatów i ich promotorów; gratulowanie sukcesu
Beneficjenci programu dla naukowców [143]	nazwiska beneficjentów i opisy ich osiągnięć
Udział w koordynacji projektu naukowego [142]	współpraca z wiodącą na świecie firmą; udział w międzynarodowym zespole – nazwiska; nowatorskość, ambitny cel projektu
Beneficjenci szkoleń finansowanych przez Narodowe Centrum Badań i Rozwoju [133]	nazwiska osób zaangażowanych w projekt; umiędzynarodowienie
Udział w Młodzieżowym Strajku Klimatycznym [123]	nazwiska
Otrzymanie dofinansowania naukowej konferencji [118]	informacje o zespole i ich zaangażowaniu
Laureaci Nagrody Rektora [117]	wykaz nauczycieli akademickich

cd. tabeli 10.2

<i>1</i>	<i>2</i>
Lista przyjętych do Szkoły Doktorskiej [112]	nazwiska
Zaangażowanie naukowców w praktykę [108]	nazwiska; nominacja do nagrody przyznawanej przez międzynarodową organizację
Kongres Sektora Fintech [107]	nazwiska panelistów
Podziękowanie dla studentów [93]	prestżowa nazwa nadawcy podziękowań
Pozyskanie dofinansowania przez organizację studencką [90]	prestżowa nazwa
Wyniki konkursu [89]	nazwiska
Uzyskanie dofinansowania projektu [88]	prestż projektu
Sukces studentów [83]	nazwiska
Uzyskanie tytułu mistrzowskiego przez studentów [82]	j.w.
Wygłoszenie referatów [77]	nazwiska referujących i zarazem organizatorów wydarzenia
Edycja MBA [68]	wyróżnieni – nazwiska; wybitność zaangażowanych specjalistów
Laureaci konkursu [59]	nazwiska; nazwa prestiżowego konkursu
Wyniki konkursu [54]	nazwiska
Wyniki mistrzostw drużyn AZS [43]	miejsce na podium; gratulacje
Udział pracowników w komisji konkursowej [12]	prestż konkursu

Źródło: Opracowanie własne na podstawie strony internetowej.

Tabela 10.3. Informacje nacechowane narcystycznie – poziom organizacyjny

Rodzaj informacji	Określenia mogące świadczyć o narcystycznym wydzwiku (chwalipięctwie) informacji
<i>1</i>	<i>2</i>
Miejsce w rankingu [172]	wysokie oceny; ścisła czołówka w kraju; prestiż podmiotu oceniającego; podkreślenie umiędzynarodowienia
Atrakcyjność, podmiot z wyboru jako miejsce studiów [171]	najczęściej wybierana uczelnia określonego typu w Polsce wśród kandydatów na określony tryb studiów; powołanie się na dane z MEiN; po raz kolejny potwierdzana popularność; najpopularniejsze kierunki; wysokie miejsce w rankingu liczby kandydatów na studia na jedno miejsce; nowoczesność programów; wysoka jakość kadry akademickiej
Efekty podpisanej umowy z innym podmiotem [159]	prestż podmiotu

cd. tabeli 10.3

1	2
Uzyskanie nagrody [158]	prestżowa nagroda; gratulowanie sukcesu; niespotykany charakter innowacyjnego produktu, za który uzyskano nagrodę
Uruchomienie obiektu infrastrukturalnego [154]	innowacyjność; najnowsze technologie komputerowe; przedsięwzięcie „unikalne w skali kraju, a nawet świata”
Projekt edukacyjny [151]	profesjonalność; nowoczesność dydaktyki akademickiej
Otrzymane życzenia dla uczelni [141]	nazwiska znamienitych gratulujących
Spotkanie z kadrą innej uczelni [140]	wieloletniość współpracy z prestiżowym podmiotem
Obserwatorzy inauguracji roku akademickiego [139]	rekordowa liczba obserwatorów; możliwość śledzenia online; „strzał w dziesiątkę” – o wyborze formy promocji
Ocena przez PKA [136]	ocena pozytywna; wysoka jakość kształcenia
Podpisanie umowy z Ministerstwem Finansów dotyczącej programu dla studentów [134]	prestż – instytucja, program; „palma pierwszeństwa”
Oferta programu [132]	dawanie poprzez program przewagi na rynku pracy
Opis stoiska uczelni na targach [129]	indywidualizacja projektu, hasło, promocja w social mediach, specjalna playlista na You Tubie
Otrzymanie dofinansowania projektu [126]	wysokość dofinansowania; ogólnodostępność efektu projektu
Objęcie przez uczelnię patronatu [122]	obecność rektora
Podsumowanie udziału uczelni w Forum Ekonomicznym [113]	umowa; paneliści, moderatorzy – nazwiska
Informacja o kursie [110]	unikatowość charakteru kursu
Zwycięstwo w konkursie [100]	nazwa prestiżowego konkursu
Ranking kierunków studiów [98]	pierwsze miejsce; duża liczba konkurujących
Umowa o współpracy [96]	nazwiska inicjatorów; nazwa prestiżowej organizacji
Spotkanie rektorów [92]	nazwiska; nazwa prestiżowego miejsca spotkania
Podpisanie listu intencyjnego o współpracy [91]	nazwa prestiżowej organizacji
Podpisanie umowy [87]	j.w.
Nawiązanie współpracy [85]	j.w.
Miejsce jednego z kierunków studiów w rankingu [84]	pierwsze miejsce; nazwa uznanego organizatora rankingu
Prezentacja strategii uczelni [74]	na ważnym forum
Współpraca z innymi uczelniami [71]	nazwy; gratulacje
Podpisanie umowy [70]	nazwa instytucji „szczególnego rodzaju”
Uzyskanie dostępu do medium [67]	prestż medium; rodzaj dostępu – nieograniczony
Podpisanie umowy [66]	prestż firmy – rynkowego lidera

cd. tabeli 10.3

1	2
Oceny programu [53]	wysokie oceny; prestiż instytucji oceniającej
Wyniki wyboru uczelni [52]	najczęściej wybierana pod względem liczby kandydatów na jedno miejsce; nowoczesność procesów dydaktycznych; kwalifikacje kadry
Przyjęcie w poczet prestiżowych organizacji [41]	nazwa organizacji; „wyśrubowane” kryteria przyjęcia
Relacja z dnia otwartego [36]	liczba gości; ilość materiałów
Nawiązanie współpracy [19]	współpraca ze światowym liderem
Nawiązanie współpracy [11]	prestiżowa organizacja
Uzyskanie dostępu do medium [4]	nazwisko organizatora; prestiż medium; rodzaj dostępu – nieograniczony; opiniotwórczość medium; poruszana problematyka

Źródło: Opracowanie własne na podstawie strony internetowej.

Jak można wyliczyć na podstawie danych z tabel 10.1-10.3, narcystycznie nacechowane określenia stanowią następujące odsetki wszystkich wiadomości:

- 13,87% – poziom indywidualny;
- 13,87% – poziom grupowy;
- 21,39% – poziom organizacyjny.

10.4. Konkluzje

Ze względu na pewną pionierskość badania brak jest norm pozwalających stwierdzić, czy około połowy określeń mogących świadczyć o narcyzmie pozwala określić wizerunek organizacji jako „narcystyczny” – wydaje się, że nie. Potrzebne są jednak dalsze badania tego podmiotu, jak i innych organizacji celem opracowania tychże norm. W niniejszym rozdziale pokazano możliwy tryb postępowania przy określaniu takiego wizerunku.

Organizacje nie mogą rezygnować z dbałości o swój wizerunek, jednak w tej dbałości nie powinny iść „o krok za daleko”, gdyż to podważa wiarygodność podejmowanych działań oraz generuje ryzyko dla ich interesariuszy. Jest to skomplikowane, gdyż odbiór narcystyczności wewnątrz i na zewnątrz firmy nie musi być jednakowy. Tymczasem na stronach internetowych organizacji te same komunikaty są kierowane i odczytywane przez podmioty czerpiące swoją wiedzę przede wszystkim z funkcjonowania w organizacji w czasie rzeczywistym oraz te, dla których strona internetowa jest głównym źródłem takiej informacji. Powstaje więc pytanie o sposób projektowania przekazu odpowiedni dla różnych odbiorców.

Zarówno w badaniu, jak i w praktyce trudno jest z pewnością rozgraniczać pomiędzy komunikatami kierowanymi na zewnątrz i do pracowników, promującymi indywidualizm i doceniającymi sukcesy (gdyż jest to niezbędne do inspirowania pracowników do aktywnych i twórczych zachowań [Francik, 2021, s. 271]), a więc o charakterze motywacyjnym, a komunikatami stanowiącymi emanację przyzwolenia na rozwój narcyzmu w organizacji i jej narcystyczny wizerunek z jego wszelkimi negatywnymi konsekwencjami. Uzyskiwane wyniki można by też w przeszłości interpretować w kategoriach materialistycznych i niematerialistycznych aspiracji organizacji, a także w kategoriach promowania i wzmacniania lub niepromowania i niewzmacniania wzajemności – fundamentu współdziałania [Blanchard, 2021, s. 199].

Bibliografia

- Blanchard K. (2021), *Przywództwo wyższego stopnia*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa.
- Bromley D.B. (2002), *Comparing Corporate Reputations: League Tables, Quotients, Benchmarks, or Case Studies?*, „Corporate Reputation Review”, Vol. 5(1), s. 35-50.
- Christensen L.T., Askegaard S. (2001), *Corporate Identity and Corporate Image Revisited – A Semiotic Perspective*, „European Journal of Marketing”, Vol. 35(3-4), s. 292-315.
- Dowling G.R. (1988), *Measuring Corporate Images: A Review of Alternative Approaches*, „Journal of Business Research”, Vol. 17(1), s. 27-34.
- Drat-Ruszczak K., Bazińska R. (2010), *Perspektywa sprawcza i wspólnotowa w wyjaśnianiu agresji osób narcystycznych – efekt „sukcesu jako wady”* [w:] A. Kolańczyk, B. Wojciszke (red.), *Motywacje umysłu*, Smak Słowa, Sopot, s. 183-202.
- DSM-IV-TR (2011), *Diagnostic and Statistical Manual of Mental Disorders*, American Psychiatric Association Publishing.
- DSM-V-TR (2013), *Diagnostic and Statistical Manual of Mental Disorders*, American Psychiatric Association Publishing.
- Francik A. (2021), *Zarządzanie zasobami ludzkimi wobec zmian na rynku pracy i nieuchronności innowacji* [w:] A. Miś (red.), *40 lat HR w Polsce. Koncepcja, ewolucja, rozwiązania*, Wydawnictwo Uniwersytetu Ekonomicznego w Krakowie, Kraków, s. 250-273.
- Gibbs G. (2010), *Analizowanie danych jakościowych*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa.
- Glinka B., Czakon W. (2021), *Podstawy badań jakościowych*, Polskie Wydawnictwo Ekonomiczne, Warszawa.

- Gorbaniuk O. (2010), *Wizerunek i reputacja przedsiębiorstwa – przegląd pojęć i metod pomiaru* [w:] A.M. Zawadzka (red.), *Psychologia zarządzania w organizacji*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa, s. 199-230.
- Gorbaniuk O., Kaniowska A. (2010), *Taksonomia leksykalna i struktura cech osobowości przypisywanych przedsiębiorstwom*, praca nieopublikowana.
- Gregorczyk S., Mierzejewska V., red. (2016), *Zarządzanie przedsiębiorstwem inteligentnym. Wybrane zagadnienia*, Oficyna Wydawnicza SGH, Warszawa.
- Kostera M., Śliwa M. (2010), *Organizacja opowiadana i opowiadająca* [w:] M. Kostera, M. Śliwa, *Zarządzanie w XXI wieku. Jakość, twórczość, kultura. Podręcznik akademicki*, Wydawnictwa Akademickie i Profesjonalne, Warszawa, s. 181-190.
- Krzęzlewski J. (1990), *Spoleczne uwarunkowania przedsiębiorczych i roszczeniowych zachowań ludzi* [w:] I. Reykowski, M. Ziółkowski (red.), *Orientacje społeczne jako element mentalności*, Nakom, Poznań, s. 159-181.
- Lipka A., Król M. (2021), *Rynek doznań. Moduły doświadczeń podczas tworzenia i percepcji ilustracji*, Wydawnictwo Uniwersytetu Ekonomicznego w Katowicach, Katowice.
- Mark M., Pearson C.S. (2001), *The Hero and The Outlaw. Building Extraordinary Brands Through the Power of Archetypes*, McGraw-Hill.
- Markus H.R., Kitayama S. (1991), *Culture and the Self: Implications for Cognition, Emotion, and Motivation*, „Psychological Review”, Vol. 98(2), s. 224-253.
- Norris D. (2021), *Storytelling (nie tylko) w biznesie*, MT Biznes, Warszawa.
- Oettingen G. (2012), *Future Thought and Behaviour Change*, „European Review of Social Psychology”, Vol. 23(1), s. 1-63, <https://doi.org/10.1080/10463283.2011.643698> (dostęp: 6.01.2022).
- Poiesz T.B.C. (1989), *The Image Concept: Its Place in Consumer Psychology*, „Journal of Consumer Psychology”, Vol. 10(4), s. 457-472.
- Riessman C.K. (2008), *Narrative Methods for the Human Sciences*, Sage, Los Angeles.
- Riou N. (1999), *Societe postmoderne et nouvelles tendances publicitaires*, Editions d'Organisation, Paris.
- Sławecki B. (2013), *Droga do szczęścia – wyobrażenia studentów o poszukiwaniu pierwszej pracy* [w:] M. Kostera (red.), *Organizacja z polotem. Wyobrażenia organizacyjna w praktyce*, Wydawnictwo Akademickie Sedno, Warszawa, s. 211-225.
- Spector A.J. (1961), *Basic Dimensions of the Corporate Image*, „Journal of Marketing”, Vol. 25(6), s. 47-51.
- Suszyński C., Leśniak-Łebkowska G., red. (2016), *Organizacja inteligentna. Perspektywa zasobów ludzkich*, Oficyna Wydawnicza SGH, Warszawa.
- Tkaczyk P. (2017), *Narratologia*, PWN, Warszawa.
- Wojtaszczyk K. (2012), *Employer branding czyli zarządzanie marką pracodawcy*, Wydawnictwo Uniwersytetu Łódzkiego, Łódź.
- Zajac-Pałdyna U. (2020), *Employer Branding po polsku*, Helion, Gliwice.



Zakończenie

W opracowaniu dokonano wielu różnych spojrzeń na fenomen narcyzmu od strony zarządzania organizacjami, a w szczególności – zarządzania kapitałem ludzkim. Choć starano się cały czas mieć na uwadze psychologiczne kryteria diagnozy narcystycznego zaburzenia osobowości, to jednak prymat względów pragmatycznych (chęć dostarczenia specjalistom i menedżerom ds. kapitału ludzkiego użytecznej wiedzy praktycznej) zmusił autorów do określonych, ale – miejmy nadzieję – że nie nazbyt daleko idących uproszczeń. Związane jest to ze – wspomnianą we wprowadzeniu – dwutorową ewolucją badań nad narcyzmem, tj. kontynuacją wątków psychologii klinicznej i rozpoczęciem, później, także badań z nieklinicznych perspektyw (mieszczących się w dyskursie relacyjnym/ społeczno-kulturowym [Olchanowski, Sieradzan, 2011, s. 7]). Potwierdzono celowość rozpatrywania go nie tylko z perspektywy humanistyki (w której jest nośnym tematem) [Demartin, 2017], lecz i nauk o zarządzaniu i jakości (życia w pracy).

Choć przedstawiono różne wątki HR-owej perspektywy rozpatrywania narcyzmu, to trudno uznać, iż jest to ujęcie wyczerpujące, niepozostawiające wciąż „białych plam”. Z pewnością warto tę problematykę kontynuować, zważywszy na przypuszczalną rosnącą dynamikę ryzyka narcyzmu w organizacjach. Przystaje w związku z nią wystarczać samo charakteryzowanie narcyzmu i uświadamianie jego skutków interesariuszom organizacji. Potrzebne są konkretne narzędzia diagnozy oraz prewencji nasilenia tego zjawiska. Czas pandemii od tego nie zwalnia, a może on nawet mocniej ujawniać i stymulować postawy narcystyczne, a więc pogarszać – przynajmniej niektóre – aspekty dobrostanu pracowników.

Można by wręcz postulować dokonywanie – w ramach audytów personalnych (czy szerzej – audytów społecznych czy audytów zasobów niematerialnych organizacji) – audytów patologii i dysfunkcji w organizacji, ze szczególnym uwzględnieniem narcyzmu. Niezależne, obiektywne badanie przeprowadzone przez wewnętrznego, a więc znającego specyfikę firmy, audytora mogłoby pomóc ocenić, w jakim stopniu – pod wpływem określonych praktyk personalnych – następuje przekształcanie kultury organizacji w kierunku kultury narcystycznej. Z pewnością badanie tego rodzaju nie mogłoby abstrahować od zewnętrznej (w otoczeniu firmy) kultury narcyzmu, a zatem i potencjalnego napływu do organizacji osób o tendencjach narcystycznych, przejawiających nierzadko ekshi-

bicjonistyczne zachowania w sieci, które będą się przekładać na konfesyjność, nagość organizacji, tj. jej odsłanianie się, niekoniecznie dobrze służące wizerunkowi, tj. wzrostowi jego wartości.

Tego rodzaju audyt przedmiotowy – audyt narcyzmu – musiałby objąć całe instrumentarium HR (potencjalnie wzmacniające narcyzm), tj. systemy pozyskiwania, rozwijania, kształtowania lojalności, oceniania i wynagradzania pracowników. Nie wystarczyłaby sama analiza dokumentów (np. stosowanych formularzy oceniania, ścieżek karier pracowniczych, przyczyn dokonywanych realokacji). Potrzebna byłaby triangulacja metod pozyskiwania danych, tj. uzupełniania tych zaczerpniętych z analizy dokumentacji danymi pochodzącymi na przykład z:

- obserwacji i monitorowania zachowań podczas pracy zespołowej (w tym – symetryczności pozyskiwania wiedzy od innych i dzielenia się nią przez poszczególnych członków zespołu, artefaktów językowych i behawioralnych),
- wywiadów z osobami doświadczającymi negatywnych emocji wskutek konfliktów podczas przymusowej współpracy z osobami postrzeganymi przez nie jako narcystyczne.

Powinny je także uzupełnić dane pochodzące ze strony internetowej firmy. Wszystkie te dane, a raczej ich analizy (przykłady ich przeprowadzania zawiera niniejsze opracowanie, co było jednym z jego podstawowych celów), powinny dostarczyć obrazu organizacji jako narcystycznej bądź nienarcystycznej. W tym pierwszym przypadku audytorzy powinni sformułować adekwatne rekomendacje.

Oprócz audytu operacyjnego narcyzmu, przydatny byłby też audyt strategiczny. Jak wskazano w jednym z rozdziałów, określone strategie stanowiące ramy dla HR-owego instrumentarium mogą kłaść większy nacisk na autopromocję niż na autentycznie prowadzone, wartościotwórcze działania, co w dłuższej perspektywie czasowej może nawet zniszczyć wizerunek organizacji i markę pracodawcy.

Bibliografia

- Demartin M. (2017), *Selfie – narcystyczne kreowanie wizerunku w Internecie czy nowoczesne pojęcie estetyki w fotografii?*, „Media. Biznes. Kultura”, nr 2(3), s. 103-126, <https://www.ejournals.edu> (dostęp: 19.01.2022).
- Olchanowski T., Sieradzan J. (2011), *Wprowadzenie do problematyki narcyzmu. Od klasycznych koncepcji narcyzmu do narcyzmu w kulturze zachodniej* [w:] J. Sieradzan (red.), *Narcyzm*, Wydawnictwo Uniwersytetu w Białymstoku, Białystok.



Załącznik 1

Kwestionariusz ankiety badającej postawy narcystyczne zarządzających organizacją

Pracownicy Katedry Zarządzania Organizacjami Uniwersytetu Ekonomicznego w Katowicach prowadzą obecnie badania nad postawami narcystycznymi osób zarządzających organizacją, mające na celu ustalenie ich postrzeganych skutków dla funkcjonowania firm. Jednym z ważnych elementów tych badań jest uzyskanie opinii od Pana/i poprzez niniejszą ankietę. Zdajemy sobie sprawę, iż być może ma Pan/i dość wypełniania kwestionariuszy ankiet. Zapewniamy jednak, że treść poniższej jest ciekawa, może nawet inspirująca do przemyśleń. Każdy głos znajdzie swój wyraz w ostatecznym wyniku. Prosimy zatem o odpowiedzi zgodne z Pana/i rzeczywistymi poglądami. Będziemy wdzięczni za odpowiedzi udzielone w sposób podany w instrukcji przy każdym pytaniu. Ankieta jest anonimowa, a jej wypełnienie zajmie około 10 minut. Kwestionariusz ankiety będzie można wypełniać do 31.12.2021 roku. Jednocześnie prosimy o udostępnienie linku do ankiety jak najliczniejszej grupie osób z kręgu Pana/i znajomych (prosimy o niezamieszczanie linku w mediach społecznościowych).

Dziękujemy za poświęcony czas i życzymy zdrowych Świąt i Do siego roku!
Pracownicy i Doktoranci Katedry Zarządzania Organizacjami Uniwersytetu Ekonomicznego w Katowicach

1. Jakie emocje wzbudzają w Panu/i podane poniżej określenia? Proszę wybrać jedną najtrafniejszą, według Pana/i, opcję przez zaznaczenie jej w każdym wierszu. W przypadku określeń sobie nieznanymi, proszę nie sięgać do słownika, tylko zaznaczyć w miejscu „Nie znam”.

Określenie	Nie znam	Akceptacja	Złość	Rozbawienie	Pogarda	Zainteresowanie	Niesmak
<i>1</i>	2	3	4	5	6	7	8
1. Arogancja							
2. Aspołeczność							
3. Autofilia							
4. Besserwisterstwo							

cd. tabeli

<i>1</i>	<i>2</i>	<i>3</i>	<i>4</i>	<i>5</i>	<i>6</i>	<i>7</i>	<i>8</i>
5. Błagierstwo							
6. Bufonada							
7. Buta							
8. Chępliwość							
9. Chwalipięctwo							
10. Dufność							
11. Duma							
12. Efekciarstwo							
13. Egocentryzm							
14. Egoizm							
15. Egotyzm							
16. Fanfaronada							
17. Gaskonada							
18. Gwiazdorstwo							
19. Hardość							
20. Idiolatria							
21. Mania wielkości							
22. Megalomaństwo							
23. Miłość własna							
24. Mitomaństwo							
25. Nadęcie							
26. Napuszenie							
27. Nieskromność							
28. Partykularyzm							
29. Presumpcja							
30. Pretensjonalność							
31. Próżność							
32. Prywata							
33. Przemądrzałość							
34. Przesadne mniemanie o sobie							
35. Pycha							
36. Reklamiarstwo							
37. Samochwalstwo							
38. Samolubstwo							
39. Samoubóstwienie							
40. Samouwielbienie							
41. Samozachwył							
42. Skupienie na sobie							
43. Snobizm							
44. Sobkostwo							
45. Szpanerstwo							
46. Triumfalizm							
47. Ważniactwo							
48. Wyniosłość							

cd. tabeli

1	2	3	4	5	6	7	8
49. Zadufanie							
50. Zapatrzanie w siebie							
51. Zarozumialstwo							
52. Żonkilizm							
53. Narcyzm							

2. Czy zgadza się Pan/i ze stwierdzeniem, że współcześnie osobowość ludzka stała się towarem o określonej wartości rynkowej?

- tak
- raczej tak
- ani tak, ani nie
- raczej nie
- nie

3. Jak ocenia Pan/i skutki podanych poniżej przejawów narcystycznej postawy osoby zarządzającej organizacją dla jej funkcjonowania? Proszę zaznaczyć X w każdej linii.

Przejaw narcystycznej postawy osoby zarządzającej organizacją	Skutek minimalny (1)	Skutek niewielki (2)	Skutek średni (3)	Skutek poważny (4)	Skutek ekstremalny (5)
Dążenie do wyjątkowości					
Fantazje wielkościowe					
Dewaluowanie innych					
Dążenie do dominacji nad innymi					

4. Według szacunków dotyczących amerykańskich studentów (dokonanych w oparciu o zastosowanie dla 15 tys. osób kwestionariusza *Narcissistic Personality Inventory*), liczba osób mieszczących się w spektrum narcyzmu wzrosła w ciągu dwóch dziesięcioleci przełomu wieków XX i XXI (1982-2006) nawet o 30%. Jakie byłyby według Pana/i wyniki analogicznych badań przeprowadzonych w podobnym okresie wśród polskich studentów?

- wyższe
- raczej wyższe
- podobne
- raczej niższe
- niższe
- nie mam zdania

Na zakończenie prosimy o podanie danych niezbędnych do zestawień statystycznych (dane i powyższe odpowiedzi będą prezentowane wyłącznie w sposób zagregowany):

a) płeć:

- kobieta
- mężczyzna
- nie chcę podawać informacji o swojej płci

b) przedział wiekowy:

- urodzony/a w latach 1946-1964
- urodzony/a w latach 1965-1980
- urodzony/a po 1980 roku

c) wykształcenie:

- podstawowe/gimnazjalne
- zasadnicze zawodowe
- średnie
- wyższe

d) obecny status na rynku pracy:

- pracujący
- niepracujący



Spis rysunków

4.1. Zainteresowanie hasłem „narcyzm” w Polsce w ujęciu czasowym (5 lat)	81
4.2. Zainteresowanie hasłem <i>narcissism</i> w świecie w ujęciu czasowym (5 lat)	81
5.1. Ranking emocji wzbudzanych przez synonimy narcyzmu	123
7.1. Liczba benefitów prezentowanych w ogłoszeniach rekrutacyjnych w formie infografiki oraz opisu.....	167
9.1. Procedura doboru próby badawczej.....	201



Spis tabel

1.1. Kryteria diagnostyczne narcystycznego zaburzenia osobowości i osobowości narcystycznej według DSM-5 i ICD-10.	20
2.1. Rodzaje potrzeb istotnych i nieistotnych dla osób narcystycznych zidentyfikowane na podstawie katalogu potrzeb H. Murraya.....	36
2.2. Pojęcia z zakresu zarządzania organizacjami a pojęcia odnoszące się do zmiennych modelu narcystycznego podziwu i rywalizacji.....	39
2.3. Pojęcia z zakresu mikrokonkurencyjności a pojęcia odnoszące się do zmiennych modelu narcystycznego podziwu i rywalizacji.....	41
2.4. Pojęcia z zakresu rodzajów strategii a pojęcia odnoszące się do zmiennych modelu narcystycznego podziwu i rywalizacji.....	42
2.5. Pojęcia dotyczące typów kultur organizacyjnych a pojęcia odnoszące się do zmiennych modelu narcystycznego podziwu i rywalizacji.....	43
3.1. Przykładowe badania empiryczne potwierdzające negatywne skutki pracoholizmu w środowisku pracy	61
3.2. Przykładowe badania empiryczne potwierdzające negatywne skutki narcyzmu w środowisku pracy	65
4.1. Procedura systematycznego przeglądu literatury dotycząca narcyzmu w naukach o zarządzaniu i jakości.....	83
4.2. Wykaz badań dotyczących narcyzmu w Polsce według bazy Nauka Polska	84
4.3. Selekcja zastosowana w badaniach literatury z zakresu narcyzmu w bazie Biblioteki Narodowej	87
4.4. Przebieg tworzenia bazy literaturowej dla badań nad narcyzmem (BazEkon).....	88
4.5. Analiza treści wyselekcjonowanych publikacji z bazy literaturowej BazEkon.....	89
4.6. Przebieg tworzenia bazy literaturowej dla badań nad narcyzmem przy użyciu bazy ProQuest	92
5.1. Nasilenie altruistycznych motywów u reprezentujących różne generacje.....	113

5.2. Struktura badanych według przynależności pokoleniowej i pozostałych cech metryczkowych	118
5.3. Charakter emocji wzbudzanych przez synonimiczne określenia narcyzmu w ocenie przedstawicieli badanych pokoleń	121
5.4. Rodzaje emocji wzbudzanych przez synonimiczne określenia narcyzmu w ocenie przedstawicieli badanych pokoleń	122
5.5. Synonimy narcyzmu najczęściej wzbudzające negatywne emocje	123
5.6. Synonimy narcyzmu najrzadziej wzbudzające negatywne emocje	124
5.7. Pogląd badanych pokoleń na temat osobowości ludzkiej jako towaru o określonej wartości rynkowej.....	125
5.8. Pomiar ogólnego ryzyka obejmującego łączną ocenę skutków czterech przejawów narcystycznej postawy osób zarządzających	126
5.9. Pomiar ryzyka będącego skutkiem poszczególnych przejawów narcystycznej postawy osób zarządzających	128
5.10. Ocena ryzyka związanego ze stosowaniem strategii rywalizacji i podziwu.....	129
5.11. Względna ocena wzrostu liczby osób ze spektrum narcyzmu.....	130
6.1. Budowa profilu na portalu społecznościowym LinkedIn	142
6.2. Struktura badanych według zawodu, płci i doświadczenia zawodowego deklarowanego na portalu LinkedIn	145
6.3. Analiza określeń o znamionach narcystycznych występujących w profilach księgowych na portalu LinkedIn	147
6.4. Analiza określeń o znamionach narcystycznych występujących w profilach prawników na portalu LinkedIn	148
6.5. Analiza określeń o znamionach narcystycznych występujących w profilach grafików na portalu LinkedIn.....	150
7.1. Podstawowe informacje o strukturze próby badawczej.....	159
7.2. Ogłoszenia rekrutacyjne, w których zidentyfikowano przejawy narcyzmu	165
7.3. Podstawowe statystyki opisujące liczbę zidentyfikowanych określeń posiadających znamiona narcyzmu w ofertach pracy według poziomu stanowiska	168
7.4. Określenia o znamionach narcyzmu zastosowane dla podkreślenia atrakcyjności oferty pracy	169

7.5. Określenia o znamionach narcyzmu zastosowane dla podkreślenia pozytywnego wizerunku firmy.....	173
9.1. Liczba słuchaczy studiów podyplomowych na uczelniach publicznych i niepublicznych w Polsce w latach 2015-2020.....	199
9.2. Paralele cech postaw narcystycznych z przejawami narcyzmu w ofertach studiów podyplomowych	200
9.3. Przykłady przejawów narcyzmu w ofertach studiów podyplomowych	202
10.1. Informacje nacechowane narcystycznie – poziom indywidualny	215
10.2. Informacje nacechowane narcystycznie – poziom grupowy	216
10.3. Informacje nacechowane narcystycznie – poziom organizacyjny	217



Spis wykresów

6.1. Określenia o znamionach narcyzmu w profilach księgowych, prawników i grafików.....	146
6.2. Stosowanie określeń o znamionach narcyzmu według stażu pracy.....	146



Informacja o autorach

KARCZEWSKA Monika – asystent w Katedrze Zarządzania Organizacjami Uniwersytetu Ekonomicznego w Katowicach. Ukończyła studia magisterskie na kierunku Rachunkowość i podatki oraz studia licencjackie na kierunku Finanse i rachunkowość. Jej zainteresowania badawcze koncentrują się wokół różnych aspektów z zakresu rachunkowości oraz zarządzania zasobami ludzkimi w organizacjach. Współautorka kilku artykułów naukowych. Zawodowo księgowa współpracująca z międzynarodowymi organizacjami.

KRÓL Małgorzata – doktor habilitowany nauk społecznych w dyscyplinie ekonomia i finanse, profesor w Katedrze Zarządzania Organizacjami na Wydziale Ekonomii Uniwersytetu Ekonomicznego w Katowicach. Autorka ponad 90 publikacji, w tym autorka 3 (m.in. *Elastyczność zatrudnienia w organizacji* (2014), *Gospodarowanie czasem pracy jako stymulator aktywności zawodowej osób starszych* (2019)) oraz współautorka 14 książek (m.in. *Cyberdyskredytacja pracowników. Uwarunkowania, formy, implikacje* (2016), *Rynek doznań. Moduły doświadczeń podczas tworzenia i percepcji ilustracji* (2021)). Jej zainteresowania badawcze obejmują przede wszystkim: zatrudnienie i jego elastyczność, elastyczne formy zatrudnienia, gospodarowanie czasem pracy, zarządzanie wiekiem, starzenie się zasobów pracy, różnorodność pokoleniową zasobów pracy oraz funkcjonowanie rynku pracy.

LIPKA Anna – kierownik Katedry Zarządzania Organizacjami, profesor tytularny od 2002 roku. Autorka ponad 180 publikacji z zakresu zarządzania/gospodarowania kapitałem ludzkim, w tym 39 książek: 15 autorskich (m.in. *Employee experience. Zarządzanie kapitałem ludzkim w kategoriach rynku doznań; Estetyka słowa i grzeczność językowa wytworów pracy. Perspektywa oceniania pracowników; Pracownicy wiedzy na rynku pracy kreatywnej. Przykład ilustratorów; Ryzyko (szanse i zagrożenia) zatrudniania Milenialsów; Controlling personalny. W kierunku zrównoważonego gospodarowania kapitałem ludzkim*), 17 współautorskich (m.in. *Projekty wspierania rozwoju wielopokoleniowych zespołów*) oraz 7 (współ)redakcji (m.in. *Koszty jakości zarządzania kapitałem ludzkim a ryzyko personalne*).

PLASZCZYMAKA Patrycja – doktorantka w Katedrze Zarządzania Organizacjami na Uniwersytecie Ekonomicznym w Katowicach. Na tej samej uczelni ukończyła studia licencjackie na kierunku Ekonomia (specjalizacja Gospodarowanie nieruchomościami i usługi publiczne) oraz magisterskie na kierunku Przedsiębiorczość i finanse. Pracę magisterską pt. *Wpływ stylu kierowania na motywację pracowników w przedsiębiorstwie* obroniła w 2020 roku. Autorka artykułów naukowych: *Zarządzanie kapitałem ludzkim w organizacjach turkusowych* oraz *Ryzyko motywacyjne pracowników w kontekście zrównoważonego przywództwa*. Zawodowo specjalista ds. kadri i płac w firmie rodzinnej.

SŁABOŃ Ewa – absolwentka studiów magisterskich na kierunku Marketing i zarządzanie Uniwersytetu Ekonomicznego w Katowicach, studiów podyplomowych z zakresu zarządzania zasobami ludzkimi według standardów europejskich oraz studiów menedżerskich opartych na strukturze programu MBA w Szkole Głównej Handlowej w Warszawie. Certyfikowany asesor sesji Assessment Center Development Center EY Academy of Business. Autorka artykułów naukowych i wypowiedzi eksperckich z obszaru zarządzania zasobami ludzkimi oraz budowania marki pracodawcy (m.in. *Narzędzia CSR dotyczące zatrudnienia a budowanie wizerunku pracodawcy*, *Rozwój kompetencji menedżerskich w obliczu różnorodności kulturowej*, *Hybrydowa przyszłość szkoleń*, *Zarządzanie bez szefa?*, *Potencjał różnorodności*, *Pokolenia w środowisku pracy* i in.). Uczestniczka konferencji naukowych krajowych i międzynarodowych. Finalistka konkursu Top Menedżer HR 2017. Posiada wieloletnie doświadczenie zawodowe na stanowiskach specjalistycznych i kierowniczych w sektorze prywatnym i w jednostkach sektora finansów publicznych.

WASZCZAK Stanisław – psycholog, doktor filozofii, adiunkt w Katedrze Zarządzania Organizacjami Kolegium Ekonomii Uniwersytetu Ekonomicznego w Katowicach. Autor kilkudziesięciu artykułów (m.in.: *Postawy wobec różnorodności – uwarunkowania, próba typologii, implikacje*, *Pracoholizm jako naruszenie równowagi między pracą zawodową a życiem osobistym*, *Refleksje nad lojalnością jako wartością etyczną i ekonomiczną*) oraz współautor kilku książek z zakresu zarządzania kapitałem ludzkim (m.in. *Kształtowanie motywacji wewnętrznej. Koszty jakości i ryzyko*; *Aktywność twórcza a pracoholizm. Jak utrzymać kapitał kreatywność pracowników?*; *Eksperyment w obszarze HR*; *Kreatywność językowa w ekonomii i zarządzaniu. Wybrane problemy*). Jego zainteresowania naukowo-badawcze koncentrują się wokół problematyki psychopatologii pracy (stresu, wypalenia zawodowego, pracoholizmu) oraz różnorodności kulturowej i kultury organizacyjnej.

WINNICKA-WEJS Alicja – doktor habilitowany nauk społecznych w dyscyplinie nauki o zarządzaniu i jakości, od 2021 roku zatrudniona na stanowisku profesora w Katedrze Zarządzania Organizacjami Uniwersytetu Ekonomicznego w Katowicach. Tutor akademicki Wydziału Ekonomii, promotor w Szkole Doktorskiej, kierownik studiów podyplomowych: Akademia Menedżera, Akademia Zaawansowanych Kompetencji Menedżerskich, opiekun Koła Naukowego HR-owców. Autorka kilkudziesięciu publikacji z zakresu zarządzania kapitałem ludzkim, w tym ostatniej autorskiej książki pt. *Inwestycje szkoleniowe w kapitał ludzki*.

Kultura narcyzmu przenika różne obszary życia społeczno-gospodarczego, w tym organizacje. Symptodem tego jest ich konfesyjność (publiczne ujawnianie się) w celach wizerunkowo-marketingowych, nadekspresja, informowanie o swoich osiągnięciach w majestacie autoobsesji, czego efektem jest nieumiarkowana ekspozycja siebie, tyrania intymności, obnażanie się, nagość/widoczność dążeń do pokazywania swojej wyjątkowości czy dewaluowania innych podmiotów celem ich zdominowania (stąd tytuł: Nagie przedsiębiorstwa).

Narcyzmowi organizacyjnemu sprzyjają obecnie różne uwarunkowania, a wśród nich m.in.

- wzrost ryzyka behawioralnego;
- liberalne podejście do sprzedaży osobowości pracowników i osobowości organizacji;
- wszechobecna performatyzacja życia zawodowego i pozazawodowego;
- łatwość autoprezentacji dzięki nowoczesnym technologiom i mediom społecznościowym
- uzyskiwanie gratyfikacji za zachowania narcystyczne (przez poszczególne osoby i organizacje);
- większa dbałość o wizerunek (osobisty, organizacji) niż o tożsamość;
- funkcjonowanie w warunkach homo videns, rynku doznań i w społeczeństwie określanym przez specjalistów społeczeństwem spektaklu.

W monografii dokonano odważnej próby transferu pojęć i koncepcji dotyczących narcyzmu klinicznego na narcyzm organizacyjny. Przedstawiono nie tylko wyniki analiz bibliometrycznych, ale także treści (polskich i obcojęzycznych) publikacji zorientowanych na identyfikację obszarów niewiedzy nad narcyzmem w organizacjach. Zaprezentowano również wyniki własnych analiz literaturowych, a także badań empirycznych stanowiących odpowiedź na następujący problem badawczy: Czy portrety pokoleń różnią się co do przypisywanych im cech narcystycznych i czy przynależność generacyjna różnicuje postrzeganie narcyzmu? Ponadto – z myślą o przydatności dla praktyków – przeanalizowano wybrane praktyki organizacyjno-personalne (rekrutację, dobór, ocenianie, rozwój pracowników, kształtowanie wizerunku pracodawcy) pod kątem ich zainfekowania narcyzmem.

Książka (napisana przez siedmiu autorów związanych z Katedrą Zarządzania Organizacjami Uniwersytetu Ekonomicznego w Katowicach: Monikę Karczewską, Małgorzatę Król, Annę Lipka, Patrycję Plaszczyńską, Ewę Słaboń, Alicję Winnicką-Wejs, Stanisława Waszczaka) kadruje tym samym prawie jeszcze nieobecny w obszarze HR problematykę narcyzmu organizacyjnego oraz dostarcza użytecznych narzędzi do jego diagnozy. Stanowiąc one mogą podstawę do prewencji wystąpienia i zmniejszenia negatywnych implikacji tego zjawiska w środowisku pracy.

ISBN 978-83-7875-808-2



Uniwersytet
Ekonomiczny
w Katowicach