

MUNKAFÜGGŐSÉG KUTATÁSA A MENEDZSMENT TERÜLETÉN

Véghné Madarasi Veronika – Barizsné Hadházi Edit

Abstract: A tanulmányunk célja, hogy áttekintést nyújtson a munkafüggőség kutatásáról a menedzsment területén. A munkafüggőség kutatása többnyire pszichológiai szempontból közelíti a jelenséghez, azonban a munkafüggőség állapota nagy hatással van mind a munkavállalóra, mind a szervezetre. A munkafüggőség megjelenése egy szervezetben befolyással bírhat többek között a teljesítményre, a hatékonyságra, az elkötelezettségre, valamint az egyensúly kialakítására és megőrzésére a munkahely és a magánélet között. Minden olyan szervezeti tényező érintett lehet, melyek mögött az ember, mint egy fontos szervezeti erőforrás áll. Így fontosnak tartottuk áttekinteni a munkafüggőséggel kapcsolatos kutatások eredményeit a menedzsment területén, az emberi erőforrás funkciókból származtatott kulcstényezők mentén. A tanulmány a PRISMA eljárást követve mutatja be egy szisztematikus irodalomelemzés keretében, hogy a munkafüggőséget milyen kulcstényezőkkel hozzák összefüggésbe a menedzsment területén. A kutatásunk során közel 250 publikáció került kiválogatásra és áttekintésre, melyek közül a legszorosabban kapcsolódó tizenegy cikk tanulságait összesítjük annak érdekében, hogy közelebb kerüljünk a munkafüggőséggel kapcsolatos kutatásokhoz a menedzsment területén, és hozzájáruljunk a jövőbeni kutatási irányok feltérképezéséhez. Eredményeink szerint a legtöbbet kutatott terület a munkahelyi egészség és az elkötelezettség kérdésköre, viszont nem bővelkedünk olyan tanulmányok számában, amelyek a generációs folyamatok és a fluktuáció jelenségének összefüggéseit mutatnák be a munkafüggőséggel kapcsolatosan.

Abstract: The aim of our study is to provide an overview of the phenomenon of work addiction in an organisational context. Research on work addiction approaches the phenomenon mostly from a psychological perspective, but the state of work addiction has a great impact on both the employee and the organization. The emergence of work addiction in an organisation can have a major impact on performance, efficiency, commitment, and the ability to establish and maintain a work-life balance. Thus, it was considered important to review the results of research on work addiction in the field of management. Following the PRISMA procedure, this paper presents a systematic literature review of the external factors associated with work addiction in the field of management. Nearly 250 publications were selected and reviewed, and the findings of the eleven most closely related articles are summarised in order to bring us closer to research on work addiction in the field of management and to contribute to the identification of future research directions. Our results show that the most researched area is that of occupational health and engagement, but we are not overwhelmed by the number of studies that show the relationship between generational processes and the phenomenon of turnover in relation to work addiction.

Kulcsszavak: munkafüggőség, emberi erőforrás menedzsment, szisztematikus irodalomelemzés, PRISMA modell

Keywords: work addiction, human resource management, systematic literature review, PRISMA model

1. Bevezetés

A munkafüggőség állapotában az egyének nehezen tudnak ellenállni a túlzott és kényszeres munkavégzésnek többek között belső késztetések hatására (Schaufeli et al., 2009). Napjainkban ez a jelenség a munka világában egyre inkább megkerülhetetlen. A mai globalizáció irányába mutató trendek, a kiélezett versenyhelyzetek a piacokon még inkább a teljesítmény növelésére, a hatékonyság

fokozására készítetik a vállalkozásokat és a munkavállalókat (Zysińska–Żak, 2023) ezzel külsőleg is sarkallva őket a fokozott munkavégzésre.

Annak meghatározása, hogy ez a munkamód valóban hatékony, illetve, hogy a hatékonyság egyáltalán hogyan is érhető el, az már közel sem olyan kézenfekvő (Horváth–Kotsis, 2023). Egy mód a hatékonyság fokozására a sok közül, az egyén munkakörnyezetében betöltött viselkedésének optimalizálásán keresztül is megvalósulhat. Ez magába foglalja a munkahelyi jóllét állapotát is, mely magasan elkötelezett, ámde kevésbé munkamániás dolgozókat jelent. A munkafüggőség szem előtt tartása, időbeli felismerése és kezelése, vagy akár megelőzése mind-mind a szervezeti hatékonyság fokozásának irányába hatnak, továbbá az elkötelezettség és elégedettség növekedésével a szervezeti siker kerülhet megalapozásra (Slomp et al., 2015).

2. A munkafüggőség

A munkafüggőség jelenségét először Oates (1968) amerikai teológusprofesszor határozta meg úgy, mint, aki olyan szenvedélyesen szereti a munkáját, hogy azt a személyes boldogsága, a saját egészsége és a társas kapcsolatai elé helyezi. Vannak kutatások, melyek a munkafüggőség előnyeit hangsúlyozzák, ugyanis úgy találták, hogy a produktivitást előreviszi és fokozza a munkavállaló elégedettségét (Machlowitz, 1980). Azonban ezen állapot megítélése közel sem olyan egyértelmű. Továbbá a munkafüggőség meghatározására nincs egységes megközelítés, külső és belső hatások alakítják. Egyes meghatározások viselkedésfüggőségként tekintenek a jelenségre, ahol az egyén fáradhatatlannak hiszi magát (McMillan–O'Driscoll, 2004) és belevetve magát a munkába, önnön, vagy akár a környezet magas elvárásainak megfelelően öröli fel éppen azon szociális kapcsolatait, akikért meggyőződése szerint nap, mint nap dolgozik (Kun, 2022), így a várva várt pihenés és jóllét, amiért feláldozza magát a munka oltárán, talán sohasem jön el (Harari, 2020).

A munkafüggőség nem tekinthető jelenleg mentális zavarnak, diagnosztikai rendszerekben sincs nevesítve (Kun, 2022). Azonban legújabb magyar kutatások túllépve az önbevallásos teszteken kimutatták, hogy a munkafüggőséggel érintett személyek eltérő agyműködést tudhatnak magukénak, pontosabban a végrehajtó funkciókban regisztráltak eltérést. Ennek eredményeképp többek között a gátló, váltó funkciók náluk másképp működnek, bonyolultabb feladatok megoldása nagyobb kihívást jelent számukra, annak ellenére, hogy rövidtávú memóriájuk fokozottabban jól működik. Az eredmények értelmében a munkafüggőség nagy leterheltséget jelent az egyén számára, mely a viselkedésében, gondolkodásában is megnyilvánul kihatva a szociális kapcsolatai hanyatlására és a nem hatékony munkastratégiák alkalmazására (Berta et al., 2023).

3. A munkafüggőség az emberi erőforrás menedzsment területén

A munkafüggőség témájában nem bővelkedünk kutatásokban (Kun, 2022). Ráadásul a vizsgálatok zömmel pszichológiai szempontból közelítenek a munkafüggőséghez, azonban a jelenség más területekre is kihathat.

A munkafüggőség számos menedzsment tudományterületet érintő kérdést is felvet. Szervezeti keretek között a menedzsment minden olyan, kevésbé megfogható tényezőket is takar, amelyek az explicit tudás és tapasztalaton túlmutató, akár a művészetek világába is megjelenő tacit tevékenységek összessége (Mintzberg, 2004). A menedzsment funkcióit tekintve elkülöníthetjük a tervezést, a szervezést, a motiválást, a csapatépítést, az ellenőrzést (David–David, 2017), mely feladatkörök egyrészt a stratégiai menedzsmentbe is beletartoznak (Bittner et al., 2019), másrészt az emberi tényező és ezzel együtt a túlzó, kényszeres munkavégzés kockázata is mindegyik mögött megjelenhet. A munkafüggőség a menedzsment tudományok és így az emberi erőforrás menedzsment területén is fontos tényezővé válhat, mivel hatással van többek között a munkavállalók teljesítményére. A szervezetben uralkodó értékek, a kulturális tényezők, valamint az ezekhez való egyéni illeszkedés bizonyos körülmények között összefüggést mutatnak az egyén szervezeti teljesítményével (Kun–Ujhelyi, 2018). Amennyiben egy túlzó munkavégzés tekinthető értéknek egy szervezetben az nagy hatást gyakorolhat az egyén szervezeti viselkedésére, munkafüggőségi kitettségére, mely a produktivitásban is megmutatkozhat.

Az elmúlt időkben az ember, mint erőforrás felértékelődött társadalmi és gazdasági tekintetben egyaránt, és mint legfontosabb erőforrásként alapvetően hozzájárul a szervezet eredményességéhez, sikerességéhez. Kutatások támasztják alá, hogy a versenyképesség, a versenyelőny és a szervezeti teljesítmény kulcsfontosságú szereplője az ember maga. Azt is érdemes számba venni, hogy a szervezet nem létezik az ember nélkül, életképtelenné válik az ember hiányában, ugyanis minden folyamat, megvalósulás, működtetés háttérben az emberi tényező áll. Az emberi erőforrás pedig nem önmagában csak az egyént jelenti fizikai valójában, hanem rajta túlmutatva mindent magába foglal, ami az egyénnel kapcsolatos, legyen szó a motivációjáról, a tudásáról, a kreativitásáról, az intelligenciájáról, az élettapasztalatáról, a képességeiről. Ez mind együttesen, mint egy kollektív érték járul hozzá a szervezeti eredményekhez. Mindezen értékek összessége kerülhet veszélybe, amennyiben szemet hunyunk a munkafüggőséggel való érintettség felett (Bakacsi–Bokor, 2003; Bácsné Bába et al., 2015; Dajnoki et al., 2024; Szabó–Berde, 2007).

Az emberi erőforrás menedzsment egy külön vezetési terület, mely folyamatosan változásoknak kitett, illetve célja és tartalma szervezetenként eltéréseket mutathat, azonban legyen szó bármilyen szervezetről is a humán erőforrás (később: HR) szakemberei mindenhol hasonló kérdésekkel szembesülnek (Dajnoki–Kun, 2018; Dajnoki et al., 2024; Karoliny–Poór, 2017).

A HR szakemberek feladatai két jól elkülöníthető részre bonthatók. Elsőként a szervezeti célok megvalósításához biztosítaniuk szükséges a megfelelő humán tőkét, mint egy hatékonyan működő keretrendszer. Másodsorban az egyéni motivációk feltérképezése mellett az emberek igényeinek, elvárásainak eleget téve olyan munkahelyi légkört szükséges teremteniük, ahol minél nagyobb munkahelyi elégedettség érhető el. Továbbá ahol az egyén a képességei magas szintű kihasználása által kreatívan tevékenykedhet a szervezeti és saját céljai elérése

érdekében. Kutatásokból kiderül, hogy a munkáltatók számára kifizetődő a munkahelyi jóllét megteremtése, fenntartása és növelése, ugyanis az a szervezeti teljesítmény, a hatékonyság, a termelékenység fokozásához vezethet. Amennyiben számításba vesszük, hogy „*ha az ember csinálhatja azt, amit szeret, akkor nincs baj...*” (Czeizel idézi (Bácsné Bába et al., 2015), akkor érdemes minél nagyobb hangsúlyt helyezni a munkahelyi jóllétre és magára az emberre a szervezeten belül, mely első sorban a HR menedzsment feladata. Ezen tevékenység művelése a HR szakemberek részéről magas szintű közgazdasági, jogi, munkaügyi és pszichológia ismereteket kíván az egyébként is fokozatosan bővülő HR területek mellett (Bácsné Bába et al., 2015; Bácsné Bába, 2019; Dienesné, 2005).

Mindezeket számba véve a HR menedzsment szerepei közül a következőkkel kapcsolatban felmerülhet a munkafüggőség detektálása, mérésének igénye, proaktív, vagy reaktív kezelése, mint egy olyan veszélytényező, amely részben gátolhatja mind az egyént, mind a szervezetet céljainak elérésében, részben éppen segítheti azt, amennyiben időben felismerésre kerül a munkafüggőség és megfelelő mederben van tartva (Shimazu–Schaufeli, 2009).

A *teljesítményértékelés és motiváció/ösztönzés* hagyományos HR funkciók közé sorolandó, azonban a változó környezeti kihívásokra reagálva egyre inkább érvényesül az integratív szemlélet, melynek eredményeképpen már teljesítménymenedzsment-, és ösztönzésmenedzsment rendszerekként tartjuk azokat számon (Dajnoki–Héder, 2017). A rendszeresség és a kiszámíthatóság kiváltképp fontos ezen HR tényezők esetében, melyet jól működtetve a munkavállaló elkötelezettségének fokozása, a fejlődésének előmozdítása valósulhat meg (Szondi–Gergely, 2021). A teljesítményértékelés vagy ösztönzés során is érdemes számba venni a munkafüggőséggel érintett dolgozókat, akik számára a visszajelzés, illetve a teljesítmény kiváltképp fontos mércévé válik, ugyanis a munkafüggőséggel érintett személyek azt preferálják, ha a visszajelzés és a jutalom minél gyorsabban megérkezik (Mannetti et al., 2009).

A *képzés, fejlesztés* hagyományos HR funkciókból kifejlődve a *karrier-, a tudás-, és a tehetségmenedzsment* is összefügghet a munkamániával a szervezeten belül. A munkavállalói tudás bővítése, a kiszámítható karrierutak biztosítása, a tehetségek beazonosítása és az igényeik feltérképezése központi jelentőségűvé vált a szervezeti érában (Gergely–Pierog, 2018), valamint több nézőpontból is hasznosnak bizonyul tekintve, hogy mind a munkáltató, mind a munkavállaló részéről az elégedettséget növeli (Szondi, 2020). Mindemellett egy munkafüggő személy számára az információ-, és a tudás megosztása nem olyan kézenfekvő, azokhoz mereven ragaszkodik, csapatmunkában sem könnyen találja meg a helyét (Porter, 1996). Ebből kifolyólag a HR szakemberei különféle képzési, fejlesztési tervekkel is segíthetik a munkafüggőség állapotában lévő munkavállalókat.

A *megtartás-, és generációmenedzsmenttel*, mint új HR-funkciókkal kapcsolatban is érdemes a munkafüggőség veszélyeit áttekinteni, ugyanis a munkafüggőséggel érintett személyek körében a munkahelyváltás nagyobb számban fordul elő életük során a nem munkafüggőkhöz képest (Kun, 2022). Továbbá a munkafüggőség kockázata sem egyformán jelenik meg a különféle korosztályokat

tekintve, a harmincas-negyvenes éveikben járók kitettsége számottevőbb (Andreassen et al., 2014). A fiatal generáció alacsonyabb lojalitása, ámde a munkáltató felé támasztott magasabb elvárásai nehezíti a munkavállalók megtartását (Balogh et al., 2021). Ezen új HR területekre jelentős hatással van a – korábban említett – teljesítményértékelési rendszer és az ösztönzésmenedzsment (Dajnoki–Héder, 2017), mely segíthet ellensúlyozni többek között a fenti kockázatokat, így akár az emelkedett fluktuációt vagy a munkafüggőség veszélyét is.

A munkaiügyi kapcsolatok, a munkavédelem és a munkakörök kialakítása területek újra gondolásával az *employer branding* és a *sokszínűség-menedzsment*; valamint az *egészségmegőrzés*, továbbá a *munkaélmény-menedzsment* és *munka-magánélet egyensúlya új HR funkciók* kaptak helyet. Minden terület magába foglalhatja a munkafüggőség azonosításának és kezelésének lehetőségét, különösen, ha számításba vesszük, hogy a munkafüggőséggel érintettek nehezen húzzák meg a határt életük különféle területein, így a munkaidő és a szabadidő között is. HR szakemberek segítségükre lehetnek az egészségesebb munkaidő szervezésben, a munkáltatói márka kiépítésével a szervezeti elkötelezettség növelésén keresztül vehetik elejét a munkamániás viselkedésnek. Továbbá a munkaélmény-menedzsment megvalósulásával számos jótékony hatáson át fokozható a szervezet vonzereje és megtartó képessége, mely szintén a munkafüggőség megelőzésének is eszköze lehet (Békési–Szűcs, 2021; Dajnoki–Héder, 2017; Duteil et al., 2020).

A *toborzás, kiválasztás*, mint hagyományos HR funkción belül a munkafüggőség kérdésköre központi szerepet kaphat, különösen, ha a felvételi eljárásban alkalmazott módszerekre (tesztek, interjúk, próbamunkák, AC) gondolunk. A fő cél többek között a megfelelő kompetenciával rendelkező személy kiválasztása és szervezetbe illesztése (Bácsné Bába et al., 2015). Azonban a pályázók szakmai tudása, tapasztalata mellett a személyiségük tényezőit, valamint munkamoráljukat is érdemes számításba venni, már csak azért is, mert bizonyos személyiségjegyek hatással vannak a munkahelyi teljesítményre (Tóth–Kozák, 2022), valamint azok különféle kombinációiból akár következtetéseket is vonhatunk le a jelölt munkafüggőséggel való érintettségére, hajlamára vonatkozóan (Kun, 2022).

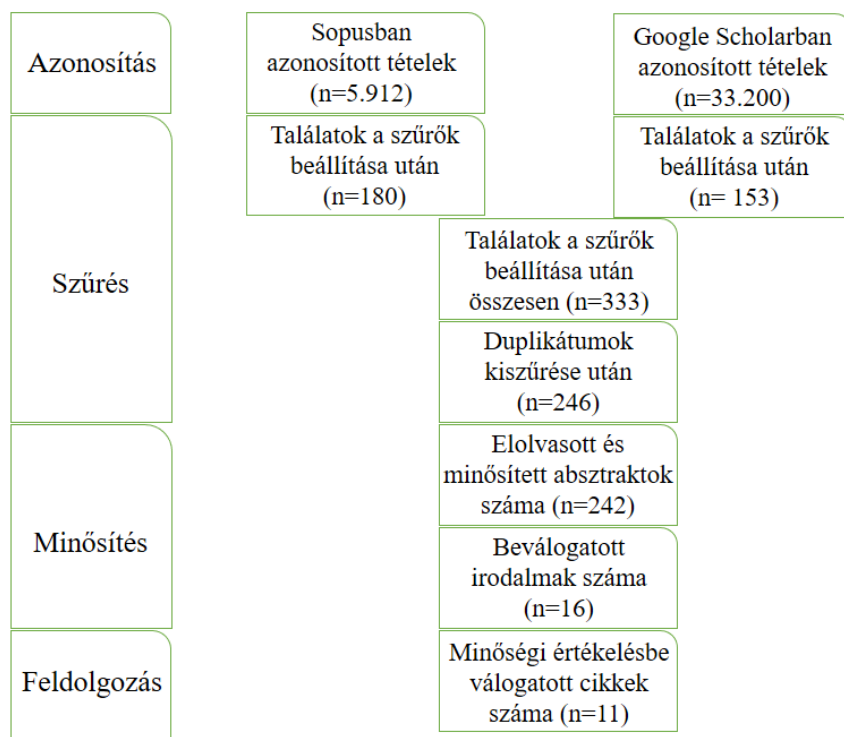
A vezetés kérdéskörét érdemes külön kiemelni a HR funkcióktól, ugyanis a vezető a viselkedésével maga is példát mutat a dolgozói számára, továbbá megfelelő munkahelyi magatartás tanúsításának irányába tereli az alkalmazottakat fokozva ezzel a szervezet versenyelőnyét (Barizsné Hadházi, 2020). A szervezet versenyképessége a jövő orientáltság, a változásra való képesség biztosításával csakugyan fokozható (Filep et al., 2023). Már csak ilyen szempontból sem mindegy, hogy hogyan viszonyul a vezető az alkalmazottakhoz, ugyanis a túlzottan magas elvárások, és a dolgozói kontroll hiánya kedvező helyzetet teremt a munkafüggőség kialakuláshoz (Karasek, 1979).

Tekintettel arra, hogy a vezetés és a személyiség kérdésköre is kapcsolatba hozható a munkafüggőséggel, azonban ezen utóbbi területek önmagukban is jelentős irodalmat számlálnak, így jelen tanulmány ezeken kívül igyekszik egy koherens képet adni a humánerőforrás kutatások jelenlegi állásáról a munkafüggőséggel kapcsolatosan a szisztematikus irodalomelemzés módszertana alapján.

4. Anyag és módszer

A szisztematikus irodalomkutatás során a PRISMA (Preferred Reporting Items for Systematic reviews and Meta-Analyses) módszertanát alkalmaztuk az 1. ábra szerint, mely objektív és megismételhető strukturált eljárást kínál a témában a magas minőségű kutatások áttekintésére (Moher et al., 2009).

1. ábra: Szisztematikus irodomelemzés folyamatábrája



Forrás: saját szerkesztés Moher et al. (2009) alapján.

A keresést előre meghatározott kulcsszavak alapján végeztük el 2024. év februárjában a Scopus és a Google Scholar adatbázisokban a következő módon.

A Scopusban „work addiction” OR „workaholism” keresőszavakat és operátorokat használtuk, mely 5 912 találatot eredményezett, ezt követően a szűrőket úgy állítottuk be, hogy a keresés a cím, az absztrakt, a kulcsszó valamelyikében történjen és csak folyóirat cikkeket vettünk figyelembe, valamint a „Business, Management and Accounting” területen. A szűrés során a review típusú cikkeket kizártuk. Ez alapján a találatok száma 180-at eredményezett, melyek a RefWorks hivatkozáskezelőbe kerültek betöltésre.

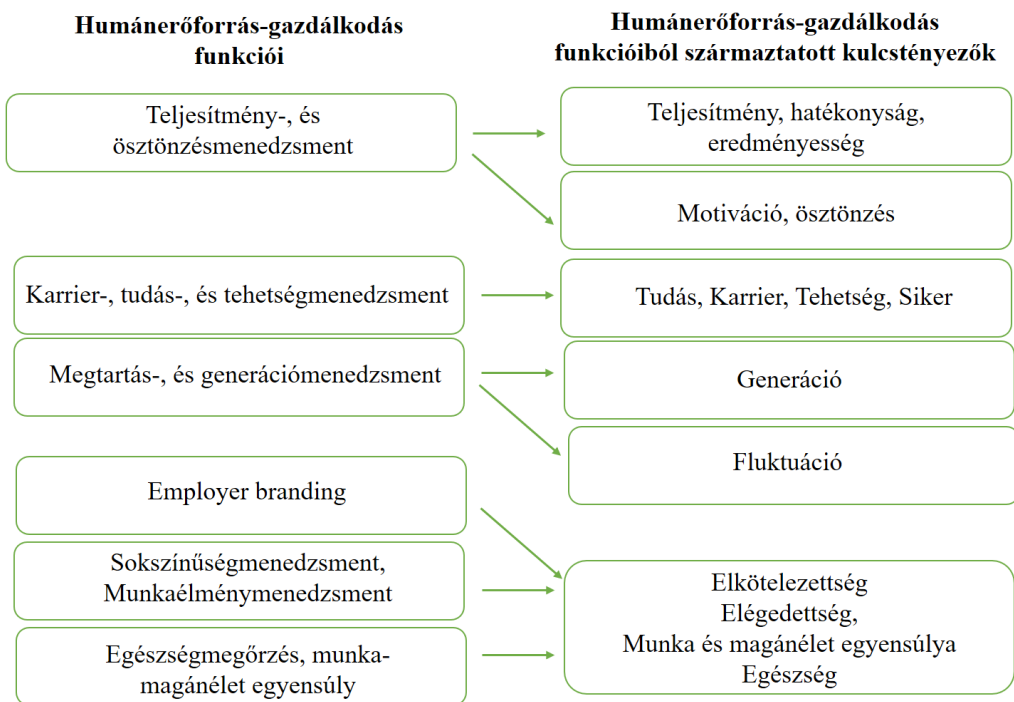
A munkafüggőség esetében a Google Scholar felületen történt keresés során a „work addiction” OR „workaholism” keresőszavak és operátor 33 200 találatot eredményeztek a szűrők beállítását megelőzően. A szűrőket a következők szerint alkalmaztuk: csak a címben való kereséssel 1900 eredményt kaptunk, továbbá csak angol nyelvre történt szűkítés 1650-re csökkentette a találatok számát, ezt követően

a szűkítés csak a „Management” forrásra történt. Végezetül 153 találat lett az eredmény. Ezen találatok szintén exportálásra kerültek a RefWorks hivatkozáskezelőbe.

A RefWorks hivatkozáskezelőben összesen 333 cikk került betöltésre, majd a 87 duplikáció kiszűrése után 246-ra csökkent az előzetesen minősítendő folyóiratcikkek száma. Négy absztrakt azonban nem volt elérhető, így összesen 242 absztraktot olvastunk el.

A szakirodalmi áttekintés alapján az 2. ábrán foglaltuk össze - a teljesség igénye nélkül - azon HR funkciókból származtatott munkahely kulcstényezőket, amelyekre hatást gyakorolhat a munkafüggőség megjelenése egy szervezetben. A tanulmány későbbi részeiben ezen tényezőkre ún. *kulcstényezők* elnevezés alatt fogunk utalást tenni a transzparencia végett.

2. ábra: **Kulcstényezők**



Forrás: saját kutatás alapján a szerzők szerkesztése.

A folyóiratcikkek absztraktjainak áttekintésekor a fő cél a munkafüggőség és az 2. ábrán meghatározott kulcsváltozók kapcsolatának azonosítása volt. Tekintettel arra, hogy jelen tanulmány a munkafüggőség kutatásának áttekintésére vállalkozik a menedzsment területén, emiatt célszerűnek tartottuk azonosítani a kulcsváltozók és a munkafüggőség kapcsolatát a tanulmányok esetében. Akkor tekintettük a tanulmányokat munkafüggőséggel foglalkozó tanulmánynak a menedzsment területén, amennyiben legalább két kulcsváltozóval összefüggésben vizsgálják a munkafüggőséget. A munkafüggőség és a kulcsváltozók kapcsolatának részletes tartalmát a 1. táblázat mutatja be.

1. táblázat: Munkafüggőség és a munkahelyi kulcsváltóók kapcsolata

Kapcsolódás típusa	Kapcsolódás tartalma
Nincs kapcsolat	i.) a cikk nem tartalmazza a munkafüggőséget, vagy ii.) a cikk tartalmazza a munkafüggőséget, de nem tartalmazza a kulcsváltóók egyikét sem
Periférikus kapcsolat	iii.) a cikk tartalmazza a munkafüggőséget és egy kulcsváltóót
Van kapcsolat	iv.) a cikk tartalmazza a munkafüggőséget és a legalább kettő kulcsváltóót

Forrás: saját kutatás alapján a szerzők szerkesztése.

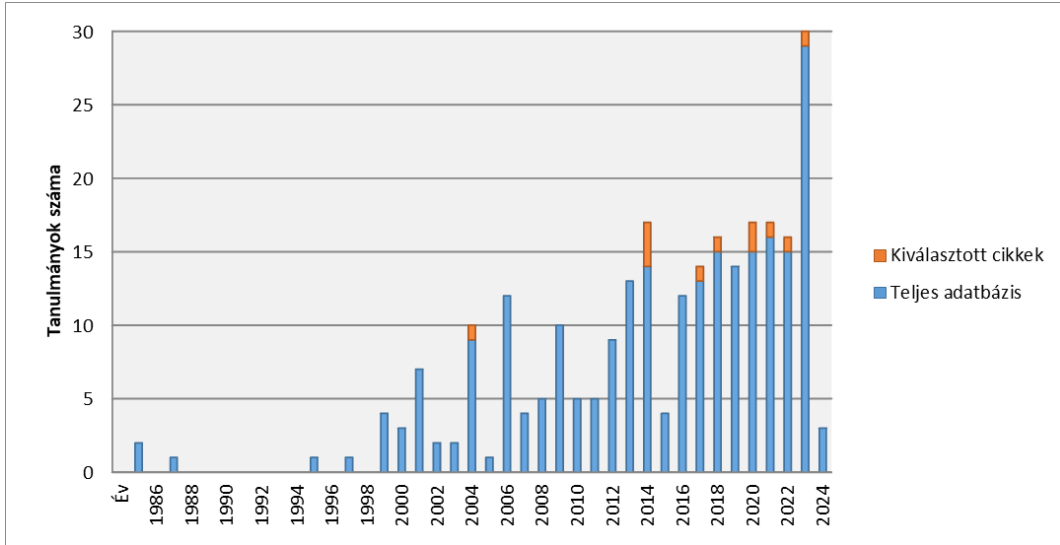
Az 1. táblázat szerinti kapcsolat alapján 47 cikkről mondható el, hogy a munkafüggőséggel foglalkozik a menedzsment területén, azaz ezen cikkek legalább két kulcsváltóót tartalmaztak a munkafüggőség mellett. 16 folyóiratcikk esetében a kapcsolat ennél is szorosabb volt, ugyanis a munkafüggőség kérdéskörét legalább három kulcsváltóóval hozták összefüggésbe. Jelen tanulmányba feldolgozás céljából ezen utóbbi cikkeket válogattuk be. Azonban a kiválasztott 16 folyóiratcikk során öt esetben a kizárás mellett döntöttünk, tekintve, hogy kettő nem volt elérhető teljes tartalomban, kettő nem tartalmazott empirikus kutatást, egy pedig nem angol nyelven íródott. Így végeredményben 11 tanulmányt választottunk ki a minőségi értékelés céljából.

5. Eredmények és értékelésük

Mielőtt a beválogatott tizenegy tanulmány értékelésére kerül sor érdemes áttekinteni a munkafüggőség kutatási fejlődését a menedzsment területén a szakirodalmi elemzésünk alapján, azaz a 242 tanulmánnyal kapcsolatban. A menedzsment területén a munkafüggőség témájában a 3. ábra szerinti publikációkat azonosítottuk.

A menedzsment területén a találati adatbázisunk alapján 1985-ben jelentek meg az első tanulmányok a munkafüggőséggel kapcsolatban, ezt követően a kétezres évektől indultak meg nagyobb léptékben a kutatások, melyek kezdetben kedvező színben tüntették fel a munkafüggőség állapotát és azonosítani, csoportosítani, kategorizálni is vállalkoztak azt, több, kevesebb sikerrel.

3. ábra: Munkafüggőség kutatásának előrehaladása a menedzsment területén



Forrás: saját kutatás alapján a szerzők szerkesztése.

A találati adatbázisunk tanulmányai, a 4. ábrán látható módon mintegy negyede foglalkozik az egészség és a munkafüggőség összefüggésével, továbbá a cikkek közel ötöde fókuszál a munkafüggőséggel kapcsolatban az elégedettség, a munkamagánélet egyensúlyának vizsgálatára, valamint az elkötelezettségre, mely utóbbi viszonylag később, 2007-ben jelent meg először a kutatásokban. A tanulmányok közül a munkafüggőséggel összefüggésben a generációk és a fluktuáció dimenziókat vizsgálták a legkevésbé (1-2%).

4. ábra: Kulcstényezők megoszlása a kutatásokban

Egészség	25%
Elkötelezettség	20%
Elégedettség	19%
Munka és magánélet egyensúlya	19%
Teljesítmény, hatékonyság, eredményesség	10%
Tudás, Karrier, Tehetség, Siker	6%
Motiváció, ösztönzés	5%
Fluktuáció	2%
Generáció	1%

Forrás: saját kutatás alapján a szerzők szerkesztése.

A kutatások a világ szinte minden tájára kiterjednek, Amerika, Afrika, Arab országok, Japán, Ausztrália, Új-Zéland, Európa is megjelenik az elemzések között, illetve a tanulmányok együttesen legalább 79 300 fő bevonásával jöttek létre. Az azonosított kulcstényezők mellett szerteágazó aspektusból közelítik a munkafüggőség kérdéskörét, melyek között megjelenik például a bevonódás, a munkahelyi kultúra, a szervezeti támogatottság, a ledolgozott munkaórák száma, illetve a nemek, státuszok, szektorok közötti különbségek.

2. táblázat: Értékelt folyóiratcikkek

Sz.	Cím	Szerző	Évszám	Megjelenés helye	Minta	Kulcstényezők	Vizsgálat fókusza a munkafüggőséggel kapcsolatban
1	Workaholism among Australian women psychologists: antecedents and consequences	Burke, R. J., Oberklaid, F., & Burgess, Z.	2004	Women in Management Review	324 ausztrál női pszichológus	Elégedettség Karrierer Munka-magánélet egyensúlya	Munkamániá típusai Ledolgozott heti munkaórák száma Nemi különbségek
2	Workaholism in tourism sector: The case of taiwan	Lee, H. W., & Fotiadis, A.	2014	Tourismos	420 tajvani idegenforgalomban dolgozó	Teljesítmény Elégedettség Motiváció	Munkába való bevonódás Indikátor toborzási eljárások értékeléséhez
3	Work engagement versus workaholism: A test of the spillover-crossover model	Bakker, A. B., Shimazu, A., Demerouti, E., Shimada, K., & Kawakami, N.	2014	Journal of Managerial Psychology	398 japán pár	Elkötelezettség Elégedettség Munka-magánélet egyensúlya	Longitudinális vizsgálat (egy éves távlatban) Munkamániá tovagyűrűző hatása
4	Heavy work investment: Its motivational make-up and outcomes	van Beek, I. W., Taris, T. B., Schaufeli, W., & Brenninkmeijer, V.	2014	Journal of Managerial Psychology	680 holland bank alkalmazott	Teljesítmény Elkötelezettség Elégedettség Fluktuáció	Szabályozó fókusz elmélet Munkacélok és stratégiák
5	Empirical exploration of the circumplex model and subjective well-being on employees	Zanfirescu, Ș. A., Butucescu, A., & Iliescu, D.	2017	Psihologia Resurselor Umane	178 munkavállaló	Elkötelezettség Elégedettség Egészség	Munka attitűd Kiegészítés
6	Workaholism and bank employees' well-being: An inside look	Sharma, J., & Sharma, P.	2018	International Journal of Business Excellence	100 indiai banki munkavállaló	Elégedettség Karrierer Munka-magánélet egyensúlya Egészség	Munkavállalói szakmai és személyes jóllét
7	Too Much of a Good Thing? On the Relationship Between CSR and Employee Work Addiction	Brieger, S. A., Anderer, S., Fröhlich, A., Bairo, A., & Meynhardt, T.	2020	Journal of Business Ethics	565 svájci banki alkalmazott	Teljesítmény Elkötelezettség Elégedettség Munka-magánélet egyensúlya	Vállalati társadalmi felelősségvállalás Szervezeti azonosulás Munka értelmessége
8	Examining Work Experiences Among Collegiate Recreation Employees	Lopez, C., Taylor, E. A., Jones, G. J., Huml, M. R., & Funk, D.	2020	Recreational Sports Journal	522 rekreációs ágazati hallgatók és dolgozók	Elkötelezettség Munka-magánélet egyensúlya Egészség	Kiegészítés Megtűzés Pályakezdekők Kisgyermekesek
9	The Impacts of Work-Family Interface and Coping Strategy on the Relationship between Workaholism and Burnout in Campus Recreation and Leisure Employees	Taylor, E., Huml, M., Cohen, A., & Lopez, C.	2021	Leisure Studies	466 egyetemi rekreációs alkalmazott	Elkötelezettség Munka-magánélet egyensúlya Egészség	Kiegészítés Érzelem alapú megtűzési stratégiák Feladatközpontú megtűzési stratégiák
10	Work environment and work-to-family conflict: Examining the mediating role of heavy work investment	Babic, A., Stinglhamber, F., Barbier, M., & Hansze, I.	2022	Journal of Management & Organization	464 belga közigazgatási alkalmazott	Elkötelezettség Karrier Munka-magánélet egyensúlya	Longitudinális vizsgálat (három hullámban)
11	Downtime from Work: Relationships among Workaholism, Work Engagement, Work Stress, and Paid Time Off.	French, N., Aziz, S., & Wuensch, K. L.	2023	Journal of Behavioral and Applied Management	302 egyesült állampolgári munkavállaló	Elkötelezettség Munka-magánélet egyensúlya Egészség	Stressz Fizetett szabadidő felhasználása

Forrás: saját kutatás alapján a szerzők szerkesztése.

A fentiek ellenére még mindig nincs egységes megfogalmazása a munkafüggőségnek. Jelen tanulmányunkban a 2. táblázatban bemutatott tizenegy cikk került beválogatásra, ugyanis ezen cikkek kapcsolódnak a legszorosabban a

munkafüggőség kérdésköréhez a menedzsment területén, melyekben a következők olvashatók.

A munkafüggőség vizsgálata során kizárólag női munkavállalókat elemezve Burke és munkatársai (2004) megállapította, hogy a munkafüggőség előzményei és következményei a nők esetében is hasonlóan alakulnak a korábban csak férfiak körében kapott eredményekhez képest. Valamint Spence és Robbins (1992) munkásságára támaszkodva – akik alapvetően stabil, egyéni tényezőként tekintenek a munkafüggőségre – kategorizálták ezt az állapotot aszerint, hogy a munkába való elmélyülés, az elkötelezettség és a munka élvezete milyen mintázatban jelenik meg. Összességében megállapították, hogy a munkafüggőséggel érintett személyek több munkaórát dolgoznak, magasabb munkahelyi stresszről és bizonyítási kényszerről számolnak be, továbbá a delegálás és az optimistább jövőkép nehezebben valósul meg a körükben (Burke et al., 2004).

Vannak szakterületek, ahol Lee és Fotiadis (2014) elemzése alapján megfontolandó a munkamániás egyén felvétele. Ilyen például az orvostudomány, a turisztikai ágazat vagy a vendéglátás, melyekben egytől egyig a munkaintenzitás magas foka és a szezonális hatások érvényesülnek, amik szükségszerűen kívánják meg a dolgozóktól a munkamániás tulajdonságok jelenlétét, amennyiben sikerre szeretnék vinni. Megállapításaik szerint a magasabb munkafüggőségnek kitett dolgozók eltérő munkamotivációval rendelkeznek a többi alkalmazotthoz képest, ugyanis magas ambícióval bírnak, valamint preferálják a versenyhelyzeteket, amely együttesen fokozhatja a munkateljesítményüket (Lee–Fotiadis, 2014).

Longitudinális kutatások kimutatták, hogy a munkahelyen szerzett tapasztalatok tovagyűrűzve nem csak a munkavállalók elégedettségére és családi életére vannak hatással, hanem a partnerük elégedettségét is befolyásolják. Ilyen megfontolásból sem mindegy, hogy egy elkötelezett munkavállalóval vagy egy munkafüggővel állunk szemben. Ugyanis a magas munkahelyi elkötelezettség kedvezően befolyásolja a munka és magánélet közötti egyensúlyt és az elégedettséget mind az egyén és a partnere esetében, ezzel szemben a munkafüggőség állapota negatív hatással van mind a munkavállaló, mind a partnere elégedettségére a munka és magánélet konfliktusainak megemelkedésén keresztül (Bakker et al., 2014).

További elemzések azt találták, hogy a munkafüggőség és a munka iránti elkötelezettség összefüggést mutatnak azzal, hogy mire helyezik a munkavállalók a fókuszot a munkafolyamataikkal kapcsolatban. Az eredmények szerint a munkahelyi elkötelezettség az ún. promóció fókuszot támogatja, azaz az előléptetésre koncentrál és így fokozza a munkateljesítményt, az elégedettséget, valamint csökkenti a fluktuációs szándékot. Ezzel szemben a munkafüggőség állapota az ún. prevenció fókuszot ösztönözi, azaz a megelőzésre összpontosít, és negatívan kapcsolódik a munkával való elégedettséghez, csak úgy, mint a munkateljesítményhez, és magasabb összefüggést mutat a fluktuációs szándékkal (van Beek et al., 2014).

A munkafüggőség és a munka iránti elkötelezettség mellett a kiégés és a munkával való elégedettség, mint négy munkaattitűd mögött meghúzódó érzelmek azonosítására vállalkoztak Zanfirescu és munkatársai (2017), az érzelmek intenzitásának és minőségének dimenziói mentén. A munka iránti elkötelezettség és

a munkával való elégedettség háttérben pozitív érzéseket találtak a munkavállalók részéről, mégpedig olyanokat, amelyek kiszélesítik az egyén tudatosságát és újszerű, felfedező gondolatokra és cselekvésekre ösztönöznek, lehetőséget teremtve a boldogság, az öröm érzelmek átéléséhez és ezzel pozitív munkahelyi attitűdöt hozva létre. A kiégés és a munkafüggőség mögött többek között az alkalmazottak negatív érzéseit detektálták, továbbá a munkamánia mögött az aggodalmat, mint fő érzelmi tényezőt azonosították (Zanfirescu et al., 2017).

Sharma és Sharma (2018) azt hangsúlyozzák, hogy a munkafüggőség kimondottan káros jelenség, melynek mind a viselkedéses (munkával töltött órák száma), mind a kognitív dimenzióit (munkával kapcsolatos gondolatok) vizsgálni szükséges. Tekintettel arra, hogy ezen dimenziók egymást is erősíthetik, így könnyen okozhatnak egészségügyi panaszokat, valamint fokozhatják a munka és a család közötti konfliktust és a családdal való elégedetlenséget (Sharma–Sharma, 2018).

A vállalati társadalmi felelősségvállalást is vizsgálják a kutatások a munkafüggőséggel összefüggésben. A vállalati társadalmi felelősségvállalás kedvező hatással bír a munkavállalóra, azonban nem szándékolt negatív hatást is rejthet magában. Ugyanis a vállalati társadalmi felelősségvállalás kedvezően befolyásolja a munkavállaló szervezeti identitását, elkötelezettségét és a munka értelmességi élményét fokozza, ezáltal viszont arra sarkalhatja az alkalmazottakat, hogy még keményebben dolgozzanak a szervezet érdekében, így közvetett módon ugyan, de fokozhatja a munkafüggőségre való hajlamot (Brieger et al., 2020).

Lopez és munkatársai (2020) rávilágítanak arra, hogy a munkavállalók a munkájukkal való elégedettség érzése mellett is válhatnak veszélyeztetetté a munkafüggőség és kiégés szempontjából a hosszú munkaidőben is megnyilvánuló túlterhelés megtapasztalásának hatására és a váratlan felelősséggel való szembesülés eredményeképpen a munka és magánélet egyensúlyának kibillenésén keresztül. Ez különösen a gyermekkel rendelkezők körében és a pályakezdő pozíciókban megjelenhet fokozottan (Lopez et al., 2020).

Olvashatunk olyan kutatásról is, amely azt hangsúlyozza, hogy pozitív irányú kapcsolat van az alkalmazottak munkafüggősége és a kiégése között, melyet leginkább a munka-magánélet között meghúzódó konfliktusok sorozatos fennállása és a munkavállalók érzelmközpontú (a feladat által kiváltott kellemetlen érzelmek kezelésére összpontosító) megküzdési stratégiái közvetítenek leginkább. Ellenben nem találtak ilyen összefüggést azon munkavállalók esetében, akik feladatorientált megküzdési módot alkalmaznak, vagyis, amikor az egyén a probléma konkrét megoldásával igyekszik túljutni a kellemetlen helyzeten (Taylor et al., 2021).

Babic és munkatársai (2022) kutatásában arról adott számot, hogy a munkahelyi képzés fejlesztés jelentős szereppel bír a munkahelyi elkötelezettség fokozásában, ezáltal új erőforrásokra tesznek szert a munkavállalók, ami ahhoz vezet, hogy sikeresebbek a munka magánélet egyensúlyának megteremtésében. Ez azért is fontos, mert a munkaterhelés (azaz a nagy mennyiségű munka korlátozott időn belüli elvégzése) növeli a munkamániát, ami viszont a munka magánélet egyensúlyának kibillenéséhez vezet. Viszont megfelelő képzés, fejlesztéssel ez a hatás ellensúlyozható (Babic et al., 2022).

Legújabb kutatások szerint a munkafüggőséggel érintett személyek körében inkább megfigyelhető jelenség, hogy nem veszik ki a fizetett szabadságukat teljes mértékben, amely pedig fontos lehetőséget nyújtana számukra a feltöltődésre. A kutatók azzal magyarázták a jelenséget, hogy a munkafüggőknek fontos erőforrás a munkahely biztonsága, amelyet veszélyeztetve éreznének, amennyiben kihasználnák a fizetett szabadságukat, így inkább a munkát választják a szabadidővel szemben. Ebből adódóan is a munkafüggőség negatív életminőséggel jár együtt, továbbá azt is megfigyelték, hogy az érintettek magasabb munkahelyi stresszről számolnak be, a nem munkafüggőkhöz képest (French et al., 2023).

6. Következtetések

Kutatásunkban áttekintettük azokat a tanulmányokat a menedzsment területén, amelyek előre meghatározott kulcstényezők alapján a leginkább kapcsolódnak a munkafüggőség kérdésköréhez. Annak ellenére, hogy a kutatások számossága évről évre növekszik, még mindig nem rendelkezünk egységes és teljes információval a munkafüggőséggel kapcsolatban.

Azonban a témakör nagyon fontos, már csak azért is, mert manapság a munkavállalók minden korábbi helyzetnél jobban aggódhatnak a munkahelyi tényezőik, mint az életük egy fontos szegmense miatt. Ugyanis a globalizáció, a technológiai változások, a digitalizáció a rugalmas munkalehetőségek, továbbá a demográfiai új helyzetek (például az egyszülős családok), a munkaerő összetételében bekövetkezett trendek (például a női munkavállalók növekedése) mind-mind olyan folyamatok, amik jelentős hatással vannak az alkalmazottak munkával kapcsolatos attitűdjeire, ezáltal a munkahelyi viselkedésére, teljesítményére (Babic et al., 2022).

Összeségében az fontos tény, hogy a munkafüggőség kedvezőtlenül befolyásolja a munkateljesítményt, továbbá kiégéshez vezet, valamint magasabb fluktuációval és negatív szervezeti megítéléssel mutat összefüggést (Moyer et al., 2017).

Az irodalmi áttekintésünk azt mutatja, hogy a munkafüggőséget kevésbé vizsgálták a menedzsment területén olyan kulcstényezőkkel összefüggésben, mint például a generációs kérdések, a fluktuáció, az ösztönzésmentés, a tudásmegosztás és transzfer lehetőségek vagy a siker és karrierutak kérdései. Továbbá nem bővelkedünk kutatásokban a munkafüggőség és a teljesítmény, a hatékonyság, az eredményesség összefüggésében sem. Vannak még nyitott kérdések a munkafüggőséggel kapcsolatban a menedzsment területén, mely a jövőbeli kutatások kiindulópontjaiként szolgálhatnak.

Irodalomjegyzék

- Andreassen, C. S., Griffiths, M. D., Hetland, J., Kravina, L., Jensen, F., Pallesen, S. (2014): The prevalence of workaholism: A survey study in a nationally representative sample of norwegian employees. *PloS One*, 9 (8): e102446. <https://doi.org/10.1371/journal.pone.0102446>
- Babic, A., Stinglhamber, F., Barbier, M., Hansez, I. (2022): Work environment and work-to-family conflict: Examining the mediating role of heavy work investment. *Journal of Management & Organization*, 28 (2): 398–421. <https://doi.org/10.1017/jmo.2019.40>

- Bácsné Bába É. (2019): A munkahelyi jóllét feltételei. In: „Mozgással Az Egészségért” a Fizikai Aktivitás Jelentősége a Jövő Munkavállalóinak Egészségmegőrzésében Nemzetközi Konferencia És Workshop, 141.
- Bácsné Bába É., Dajnoki K., Berde, C. (2015): *Munkaerőpiaci és HR ismeretek*. Debreceni Egyetem, Debrecen.
- Bakacsi G., Bokor A. (2003): *Szervezeti magatartás és vezetés*. Közgazdasági és Jogi Könyvkiadó, Budapest.
- Bakker, A. B., Shimazu, A., Demerouti, E., Shimada, K., Kawakami, N. (2014): Work engagement versus workaholism: A test of the spillover-crossover model. *Journal of Managerial Psychology*, 29 (1): 63–80. <https://doi.org/10.1108/JMP-05-2013-0148>
- Balogh R., Kardos M. V., Bába É. B. (2021): Az y és z generáció munkahelyválasztásának szempontjai. *Jelenkori társadalmi és gazdasági folyamatok*, 16 (1-2): 59–67. <https://doi.org/10.14232/jtgf.2021.1-2.59-67>
- Barizsné Hadházi E. (2020): Etikusan vezetni, egy kutatás kezdetén. *International Journal of Engineering and Management Sciences*, 5 (1): 188–195. <https://doi.org/10.21791/2020.1.16>
- Békési N., Szűcs R. S. (2021): Az employer branding és a stresszkezelés szerepe az generációs fiatalok foglalkoztatásában. *Jelenkori társadalmi és gazdasági folyamatok*, 16 (1-2): 69–77. <https://doi.org/10.14232/jtgf.2021.1-2.69-77>
- Berta K., Pesthy Z. V., Vékony T., Farkas B. C., Németh D., Kun B. (2023): The neuropsychological profile of work addiction. *Scientific Reports*, 13 (1): 20090. <https://doi.org/10.1038/s41598-023-47515-9>
- Bittner B., Madai H., Nagy A., Nábrádi A. (2019): A stratégiai tervezés XXI. századi gyakorlata. Partiumi Keresztény Egyetem. Kézirat
- Brieger, S. A., Anderer, S., Fröhlich, A., Bärö, A., Meynhardt, T. (2020): Too much of a good thing? on the relationship between CSR and employee work addiction. *Journal of Business Ethics*, 166: 311–329. <https://doi.org/10.1007/s10551-019-04141-8>
- Burke, R. J., Oberklaid, F., Burgess, Z. (2004): Workaholism among Australian women psychologists: Antecedents and consequences. *Women in Management Review*, 19 (5): 252–259. <https://doi.org/10.1108/09649420410545971>
- Dajnoki K., Berde C., Boros J. (2024): Harminc év a humán szakemberek országos szövetsége (HSZOSZ) a HR szolgálatában. *Új Munkaügyi Szemle*, 5 (2): 70–75. <https://doi.org/10.58269/umsz.2024.2.7>
- Dajnoki K., Héder M. (2017): „Új szelek fújnak” – a HR válasza a globalizáció és a változás kihívásaira. *Hadtudomány: A Magyar Hadtudományi Társaság Folyóirata*, 27 (E-szám): 84–93.
- Dajnoki K., Kun A., István (2018): *Bevezetés az emberi erőforrás menedzsmentbe*. Debreceni Egyetem, Debrecen.
- David, F. R., David, F. R. (2017): *Strategic management: Concepts and cases: A competitive advantage approach*. Pearson, New Jersey.
- Dienesné K. E. (2005): Humán erőforrás menedzsment. In: Berde Cs., Lácza M. (szerk.) *Menedzsment* Nyíregyházi Főiskola.
- Dutheil, F., Charkhabi, M., Ravoux, H., Brousse, G., Dewavrin, S., Cornet, T., Mondillon, L., Han, S., Pfabigan, D., S Baker, J. (2020): Exploring the link between work addiction risk and health-related outcomes using job-demand-control model. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 17 (20): 7594. <https://doi.org/10.3390/ijerph17207594>
- Filep R., Dajnoki K., Barizsné Hadházi E. (2023): Dolgozói elégedettség a balanced scorecard dimenzióinak tükrében. *Új Munkaügyi Szemle*, 4 (3): 59–66. <https://doi.org/10.58269/umsz.2023.3.5>
- French, N., Aziz, S., Wuensch, K. L. (2023): Downtime from work: Relationships among workaholism, work engagement, work stress, and paid time off. *Journal of Behavioral and Applied Management*, 23 (3): 106–116. <https://doi.org/10.21818/001c.90582>
- Gergely É., Pierog A. (2018): A tehetség megtartásának lehetőségei a karrierigények tükrében. *International Journal of Engineering and Management Sciences*, 3 (3): 31–43. <https://doi.org/10.21791/IJEMS.2018.3.3>

- Harari, Y. N. (2020): *Sapiens - Az emberiség rövid története*. Animus Kiadó. Budapest.
- Horváth A., Kotsis Á. (2023): Kano modell alkalmazása a logisztikai szolgáltatók kiválasztása során. *Jelenkori társadalmi és gazdasági folyamatok*, 18 (Különszám): 199–206.
- Karasek, R. A. (1979): Job demands, job decision latitude, and mental strain: Implications for job redesign. *Administrative Science Quarterly*, 24 (2): 285–308. <https://doi.org/10.2307/2392498>
- Karoliny M. Poór J. (2017): *Emberi erőforrás menedzsment kézikönyv (6. átdolgozott kiadás)*. Wolters Kluwer, Budapest. <https://doi.org/10.55413/9789632956183>
- Kun A. I., Ujhelyi M. (2018): Cultural fit and academic performance of higher education students. *Vezetéstudomány-Budapest Management Review*, 49 (11): 12–23. <https://doi.org/10.14267/VEZTUD.2018.11.02>
- Kun B. (2022): *Munkafüggők - az önkizsákmányolás lélektana*. Athenaeum kiadó kft. Budapest.
- Lee, H., Fotiadis, A. (2014): Workaholism in tourism sector: The case of taiwan. *Tourismos*, 9 (1): 265–278.
- Lopez, C., Taylor, E. A., Jones, G. J., Huml, M. R., Funk, D. (2020): Examining work experiences among collegiate recreation employees. *Recreational Sports Journal*, 44 (1): 15–23. <https://doi.org/10.1177/1558866120927325>
- Machlowitz, M. (1980): *Workaholics, living with them, working with them*. New American Library, New York.
- Mannetti, L., Leder, S., Insalata, L., Pierro, A., Higgins, T., Kruglanski, A. (2009): Priming the ant or the grasshopper in people's mind: How regulatory mode affects inter-temporal choices. *European Journal of Social Psychology*, 39 (6): 1120–1125. <https://doi.org/10.1002/ejsp.601>
- McMillan, L. H., O'Driscoll, M. P. (2004): Workaholism and health: Implications for organizations. *Journal of Organizational Change Management*, 17 (5): 509–519. <https://doi.org/10.1108/09534810410554515>
- Mintzberg, H. (2004): *Managers not MBAs*. Berret – Koehler Publishers. San Francisco.
- Moher, D., Liberati, A., Tetzlaff, J., Altman, D. G., PRISMA Group*, t. (2009): Preferred reporting items for systematic reviews and meta-analyses: The PRISMA statement. *Annals of Internal Medicine*, 151 (4): 264–269. <https://doi.org/10.7326/0003-4819-151-4-200908180-00135>
- Moyer, F., Aziz, S., Wuensch, K. (2017): From workaholism to burnout: Psychological capital as a mediator. *International Journal of Workplace Health Management*, 10 (3): 213–227. <https://doi.org/10.1108/IJWHM-10-2016-0074>
- Oates, W. E. (1968): On being a “Workaholic” A serious jest. *Pastoral Psychology*, 19 (8): 16–20. <https://doi.org/10.1007/BF01785472>
- Porter, G. (1996): Organizational impact of workaholism: Suggestions for researching the negative outcomes of excessive work. *Journal of Occupational Health Psychology*, 1 (1): 70. <https://doi.org/10.1037/1076-8998.1.1.70>
- Schaufeli, W. B., Shimazu, A., Taris, T. W. (2009): Being driven to work excessively hard: The evaluation of a two-factor measure of workaholism in the netherlands and japan. *Cross-Cultural Research*, 43 (4): 320–348. <https://doi.org/10.1177/1069397109337239>
- Sharma, J., Sharma, P. (2018): Workaholism and bank employees' well-being: An inside look. *International Journal of Business Excellence*, 15 (3): 289–307. <https://doi.org/10.1504/IJBEX.2018.092572>
- Shimazu, A., Schaufeli, W. B. (2009): Is workaholism good or bad for employee well-being? the distinctiveness of workaholism and work engagement among japanese employees. *Industrial Health*, 47 (5): 495–502. <https://doi.org/10.2486/indhealth.47.495>
- Slemp, G. R., Kern, M. L., Vella-Brodrick, D. A. (2015): Workplace well-being: The role of job crafting and autonomy support. *Psychology of Well-Being*, 5 (1): 1–17. <https://doi.org/10.1186/s13612-015-0034-y>
- Spence, J. T., Robbins, A. S. (1992): Workaholism: Definition, measurement, and preliminary results. *Journal of Personality Assessment*, 58 (1): 160–178. https://doi.org/10.1207/s15327752jpa5801_15

- Szabó M., Berde Cs. (2007): Esélyegyenlőség az emberi erőforrás menedzsmentben. In. Berde Cs., Dajnoki K. (szerk.): *Esélyegyenlőségi Emberi Erőforrás Menedzsment*. Campus Kiadó, Debrecen, , 9–23.
- Szondi R. (2020): A globális karriermenedzsment funkciói. *Metszetek-Társadalomtudományi Folyóirat*, 9 (1): 49–64. <https://doi.org/10.18392/metsz/2020/1/3>
- Szondi R., Gergely, É. (2021): A teljesítményértékelés és visszajelzések összefüggései a karriersistemmel. *Jelenkori társadalmi és gazdasági folyamatok*, 16 (1-2): 91–101. <https://doi.org/10.14232/jtgf.2021.1-2.91-101>
- Taylor, E., Huml, M., Cohen, A., Lopez, C. (2021): The impacts of work–family interface and coping strategy on the relationship between workaholism and burnout in campus recreation and leisure employees. *Leisure Studies*, 40 (5): 714–729. <https://doi.org/10.1080/02614367.2021.1879908>
- Tóth S., Kozák A. (2022): A munkavállalók személyiségtípusának kapcsolata a vezetővel szembeni elvárásaikkal. *Jelenkori társadalmi és gazdasági folyamatok*, 17 (3-4): 85–97. <https://doi.org/10.14232/jtgf.2022.3-4.85-97>
- van Beek, I., W. Taris, T., B. Schaufeli, W., Brenninkmeijer, V. (2014): Heavy work investment: Its motivational make-up and outcomes. *Journal of Managerial Psychology*, 29 (1): 46–62. <https://doi.org/10.1108/JMP-06-2013-0166>
- Zanfirescu, Ş A., Butucescu, A., Iliescu, D. (2017): Empirical exploration of the circumplex model and subjective well-being on employees. *Psihologia Resursei Umane*, 15 (2): 125–137. <https://doi.org/10.24837/pru.2017.2.479>
- Zysińska, M., Żak, J. (2023): A sustainable method for evaluating the activity of logistics service providers (LSPs) in a turbulent Environment – Case study analysis (2020–2021). *Energies*, 16 (4): 1984. <https://doi.org/10.3390/en16041984>