



Złożenie pracy online:
2025-02-19 20:34:48
Kod pracy:
23264/46624/CloudA

Monika Sarota
(nr albumu: 27594)

Praca magisterska

Stres, sposoby radzenia sobie ze stresem i postawy rodzicielskie kobiet na stanowiskach menadżerskich

Stress, Coping Strategies, and Parenting Attitudes of Women in Managerial Positions

Wydział: Wyższa Szkoła Biznesu - National-Louis University

Kierunek: Psychologia

Specjalność: psychologia kliniczna i osobowości

Promotor: dr Monika Pyrczak-Piega

Pragnę serdecznie podziękować mojej Promotorce, dr Monice Pyrczak-Piedze, za jej nieocenione wsparcie, cierpliwość oraz cenne wskazówki, które towarzyszyły mi na każdym etapie pracy nad tą rozprawą.

I



Streszczenie

Stres odgrywa kluczową rolę w życiu zawodowym i rodzinnym kobiet menadżerek, wpływając na ich codzienne funkcjonowanie. Niniejsza praca magisterska analizuje istotę stresu, jego źródła, konsekwencje oraz strategie radzenia sobie z nim w kontekście godzenia kariery zawodowej z obowiązkami rodzicielskimi. Szczególną uwagę poświęcono zależnościom między poziomem stresu a postawami wychowawczymi. Badania przeprowadzono w oparciu o podejście jakościowe, wykorzystując metodę wielokrotnego studium przypadku. W ramach analizy przeprowadzono pogłębione wywiady z dziesięcioma kobietami pełniącymi funkcje menadżerskie, a także zastosowano narzędzia psychologiczne, takie jak Inwentarz Stanu i Cechy Lęku, Kwestionariusz Radzenia Sobie w Sytuacjach Stresowych oraz Skalę Postaw Rodzicielskich. Wyniki badań wskazują, że badane matki-menedżerki doświadczają umiarkowanego poziomu stresu, a w sytuacjach trudnych najczęściej stosują strategie skoncentrowane na zadaniu i emocjach. Ponadto wykazują właściwe postawy rodzicielskie, co sugeruje, że mimo obciążeń zawodowych potrafią skutecznie godzić życie rodzinne z pracą.

Słowa kluczowe

Stres, Postawy Rodzicielskie, Kobiety-menedżerki, Matki



Abstract

Stress plays a crucial role in the professional and family lives of women managers, significantly impacting their daily functioning. This master's thesis explores the nature of stress, its sources, consequences, and coping strategies in the context of balancing a career with parental responsibilities. Particular attention is given to the relationship between stress levels and parenting attitudes. The research was conducted using a qualitative approach, employing a multiple case study method. In-depth interviews were carried out with ten women holding managerial positions, supplemented by psychological tools such as the State-Trait Anxiety Inventory, the Coping Inventory for Stressful Situations, and the Parental Attitudes Scale. The findings indicate that the surveyed mother-managers experience a moderate level of stress and, in challenging situations, most often adopt task- and emotion-focused coping strategies. Moreover, they demonstrate appropriate parenting attitudes, suggesting that despite professional demands, they effectively balance their work and family lives.

Keywords

Stress, Parenting Attitudes, Women Managers, Mothers



Spis treści

Wstęp.....	2
Rozdział 1. Stres i sposoby radzenia sobie ze stresem.....	4
1.1 Pojęcie, definicja stresu	4
1.2 Przyczyny i skutki powstania stresu.....	12
1.2.1 Przyczyny powstania stresu – czynniki stresogeniczne.....	12
1.2.2 Stres a zdrowie – skutki przewlekłego stresu	16
1.2 Strategie i style radzenia sobie ze stresem.....	19
Rozdział 2. Stres w sferze zawodowej i rodzinnej.....	26
2.1 Stres zawodowy	26
2.1.1 Źródła i specyfika stresu zawodowego	26
2.1.2 Stres menadżerski	30
2.2 Stres w rodzinie	34
Rozdział 3. Postawy rodzicielskie.....	42
3.1 Definicja postawy rodzicielskiej	42
3.2 Typologia postaw rodzicielskich	44
Rozdział 4. Metodologia, techniki i narzędzia badań własnych	56
4.1 Metodologia badawcza, przedmiot i cel badań	56
4.2 Problematyka badawcza	58
4.3 Studium przypadku.....	60
4.4 Charakterystyka narzędzi użytych w badaniu	60
4.5 Opis badanej grupy i przebieg badań	64
Rozdział 5. Badanie własne na podstawie wielokrotnego studium przypadku.....	66
5.1 Indywidualne wyniki badań.....	66
5.2 Zbiorcze wyniki badań i dyskusja wyników	109
Rozdział 6. Podsumowanie i wnioski	116
6.1 Podsumowanie.....	116
6.1 Wnioski z przeprowadzonych badań	120
Zakończenie	122
Bibliografia.....	124
Spis rysunków	132
Spis Tabel	133



Wstęp

Współczesny rynek pracy charakteryzuje się wysoką dynamiką zmian, rosnącymi wymaganiami oraz wzrastającą liczbą kobiet zajmujących wysokie stanowiska zarządcze. Pozytywny kierunek zmian, w którym kobiety coraz liczniej zajmują wysokie pozycje w świecie biznesu, przynosi korzyści zarówno dla firm jak i naszego rozwoju, realizacji oraz samozadowolenia. Nurtującym dla badaczy może być fakt czy zmiana ta ma pozytywny wpływ dla samych kobiet. Z narastającym trendem pojawia się potrzeba analizy wyzwań, z którymi mierzą się kobiety-menedżerki, przede wszystkim w kontekście konfliktu ról zawodowych i rodzinnych. Jednym z kluczowych czynników wpływających na funkcjonowanie kobiet-menedżerek jest stres, jego intensywność, sposoby radzenia sobie z nim oraz kształtowanie postaw rodzicielskich.

Autorka pracy opierając się na własnych obserwacjach wynikających z pracy w korporacji, dostrzegając pozytywne zmiany w polityce zatrudnienia oraz obserwując codzienne wyzwania i trudności pracujących matek, postanowiła podjąć się analizy tematu. W trakcie wieloletnich doświadczeń zawodowych dostrzegła, że kobiety-menedżerki często balansują pomiędzy wymaganiami życia zawodowego a obowiązkami rodzinnymi, co może prowadzić do zwiększonego poziomu stresu i zastosowania skutecznych strategii radzenia sobie z nim. Obserwacje te, poparte analizą literatury, skłoniły autorkę do przeprowadzenia pogłębionych badań nad tą problematyką.

Celem niniejszej pracy jest analiza poziomu stresu doświadczanego przez kobiety na stanowiskach menadżerskich, sposobów radzenia sobie z nim oraz ich postaw rodzicielskich. Tematyka ta nabiera szczególnego znaczenia w kontekście współczesnych realiów zawodowych i rodzinnych, w których tradycyjne role ulegają przeobrażeniom, a wymagania stawiane kobietom w pracy i w życiu prywatnym są coraz wyższe. Ponadto, problematyka stresu zawodowego i rodzinnego stała się szczególnie aktualna w dobie pandemii COVID-19, która wprowadziła dodatkowe obciążenia, wpłynęła na sposoby radzenia sobie z trudnymi sytuacjami, jak również wprowadziła bardziej elastyczne formy zatrudnienia.

Podstawowym kryterium doboru respondentek do badania było połączenie roli matki i menadżerki, co pozwoliło na wielowymiarową analizę funkcjonowania tej grupy. Do przeprowadzenia badań wykorzystano narzędzia psychometryczne, w tym kwestionariusz *STAI*



do oceny poziomu lęku, kwestionariusz *CISS* do analizy strategii radzenia sobie ze stresem oraz *Test Postaw Rodzicielskich wg. M. Plony*. Dodatkowo przeprowadzono wywiady z uczestniczkami badania, co umożliwiło pogłębioną analizę ich doświadczeń i subiektywnego postrzegania sytuacji stresowych.

Struktura pracy obejmuje sześć rozdziałów. Pierwszy rozdział poświęcono teoretycznym podstawom stresu, jego definicjom, mechanizmom powstawania oraz konsekwencjom zdrowotnym i psychologicznym.

W drugim rozdziale dokonano analizy stresu zawodowego oraz rodzinnego, uwzględniając specyfikę pracy na stanowiskach zarządczych.

Trzeci rozdział poświęcono charakterystyce postaw rodzicielskich, definicji, kształtowaniu oraz ich typologii na przestrzeni lat.

W czwartym rozdziale omówiono metodologie badawcze i analizę zastosowanych technik badawczych oraz narzędzi badawczych.

Piąty rozdział stanowi dogłębną analizę poszczególnych studiów przypadku i interpretację wyników przeprowadzonych testów psychologicznych badanych kobiet – matek i menadżerek.

Ostatni, szósty rozdział, jest podsumowaniem i dyskusją nad rezultatami badań w odniesieniu do istniejącej literatury oraz wniosków płynących z przeprowadzonej analizy. Zawarta w nim problematyka dotyczy odpowiedzi na poruszane we wstępie badań pytania.

Podjęta w pracy tematyka ma nie tylko walory poznawcze, ale także może stanowić podstawę do praktycznych rekomendacji dla kobiet-menedżerek, organizacji wspierających pracujące matki, jak i przedsiębiorstw stojących przed wyzwaniem awansowania kobiet będących matkami.

Rozdział 1. Stres i sposoby radzenia sobie ze stresem

1.1 Pojęcie, definicja stresu

Rozważania nad stresem dotyczącym społeczeństwo XXI wieku stały się coraz bardziej aktualnym tematem z powodu wielu otaczających nas wydarzeń na świecie. Dodatkowo częstym podłożem stresu są codzienne sytuacje rodzinne, zawodowe oraz społeczne. Stres jest pojęciem szeroko omawianym w literaturze i ma różne definicje w zależności od kontekstu (Oleś, 1993). Jest zjawiskiem, które odegrało kluczową rolę w ewolucji człowieka. Jego mechanizmy biologiczne oraz funkcje adaptacyjne, pomogły naszym przodkom przetrwać w nieprzyjaznym i zmieniającym się środowisku. Jego rola w przeszłości była jednoznacznie pozytywna, jednak we współczesnym świecie aktywacja stresowa jest niewspółmierna z przeszkodami jakie spotykają człowieka (Wilczek-Rużyczka i Kwak, 2022).

Definicje stresu rozważało wielu uczonych z różnych dziedzin naukowych, w tym psychologii, medycyny, biologii oraz socjologii. Badanie, które przeprowadziła M. Sęk w 2002 roku, dotyczące potocznego rozumienia pojęcia stresu, koncentruje się na pytaniu, w jaki sposób ludzie w codziennym życiu postrzegają i definiują to napięcie. W doświadczeniu uczestniczyło ponad 100 osób w różnym wieku: od 14 do 64 lat, zróżnicowanych pod względem płci i wykształcenia. Poproszono respondentów o dokończenie zdania - czym jest dla Ciebie stres. Zaledwie 12,64% wypowiedzi zawierało definicję stresu.

Potocznie pojęcie stresu używane jest przede wszystkim w dwóch innych niż definicja wymiarach. W pierwszym odnosimy się do okoliczności zewnętrznych, sytuacji losowych, które nas dotknęły i zmusiły do podjęcia działania. W tym podejściu utożsamiamy przykre, kłopotliwe sytuacje z pojęciem stresu, opisując wydarzenia jako *same stresy*. W drugim podejściu odwołujemy się do towarzyszących nam emocji, typowego zachowania związanego z nerwową sytuacją, określając swój stan jako *bycie zestresowanym*. Wielowymiarowość pojęcia stresu, w wielu aspektach naukowych jak i życiowych, spowodowała szerokie zainteresowanie tematem. Doprowadziło to z biegiem lat do ewolucji pojęcia, zaczynając od badań nad fizjologicznymi reakcjami na stres, aż po złożone modele uwzględniające oceny poznawcze, kontekst społeczny oraz długoterminowe skutki zdrowotne (Heszen, 2013).



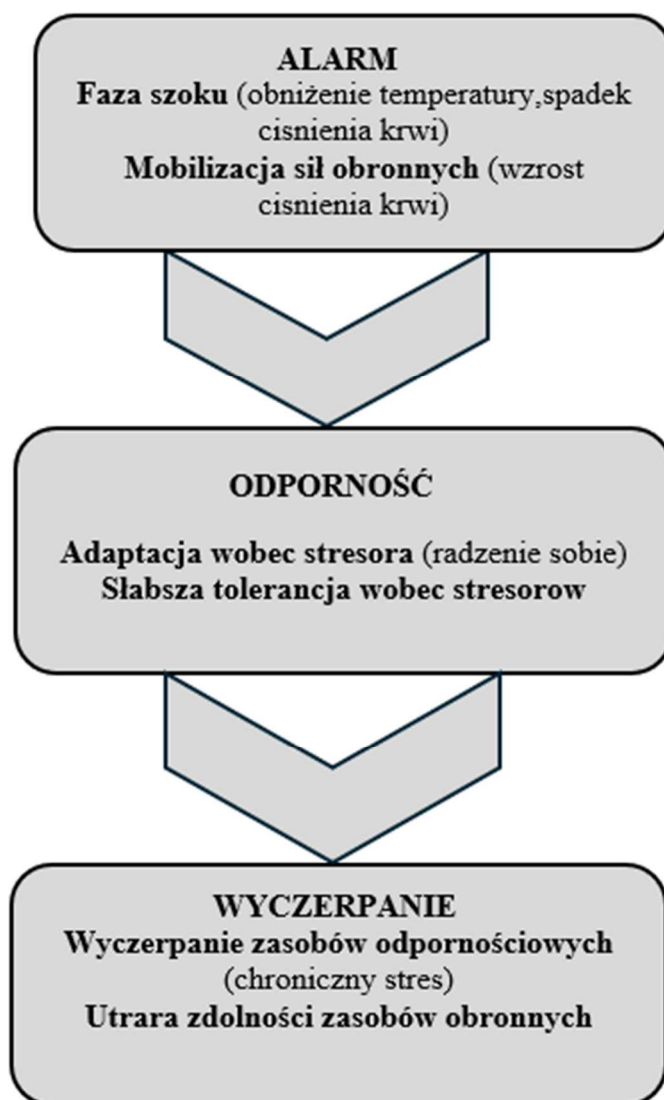
W naukowym podejściu pojęcie stresu zostało wprowadzone w fizyce i biologii w celu oznaczenia siły działającej na system, powodującej jej napięcie i zniekształcenie. R. Hoje, brytyjski uczyony żyjący w XVII wieku, nie definiował stresu w kontekście psychologicznym ani biologicznym, jak robimy to dzisiaj. Jego praca w dziedzinie fizyki i mechaniki miała pośredni wpływ na późniejsze rozumienie stresu mechanicznego, co w pewnym stopniu oddziaływało na ewolucję pojęcia stresu (Everly i Rosenfeld, 1992). Szybko rozpoczęła się transmisja pojęcia stresu na inne dyscypliny naukowe, co doprowadziło do silnej popularyzacji tematu. W. Canon ujmował stres poprzez zachowanie stanu równowagi biologicznej organizmu, w wyniku silnego pobudzenia układu nerwowego i endokrynologicznego, którego przyczyną jest reakcja na określony czynnik. Opisał pojęcie stresu poprzez reakcję *walcz lub uciekaj*, która mobilizuje zasoby energetyczne organizmu, takie jak glukoza i kwasy tłuszczowe, aby zapewnić paliwo dla mięśni i mózgu w sytuacjach stresowych. Mobilizacja ta ma na celu przywrócenie naruszonej równowagi organizmu. Stres w tym rozumieniu ma właściwości przystosowawcze, jest swoistą odpowiedzią na zagrożenie. Reakcja stresowa opisana przez W. Canona jest adaptacyjnym mechanizmem ewolucyjnym, który zwiększa szanse przetrwania w obliczu pojawiających się niebezpieczeństw. W. Canon wskazał również krytyczny poziom stresu, który w ekstremalnej sytuacji może prowadzić do wycieńczenia organizmu a nawet śmierci. Towarzyszy mu bardzo wysokie poczucie zagrożenia, zakłócające poziom równowagi organizmu. Biologiczne podstawy stresu zapoczątkowane przez W. Canona zostały rozwinięte przez H. Seliga, który jako młody asystent biochemii Uniwersytetu Grill w Montrealu nazwał zaobserwowane przez siebie zjawisko stresem. Pierwsza z publikacji z 1963 roku, opisująca pojęcie, była zatytułowana *Zespół wywołany przez różne szkodliwe czynniki*. Notatka w czasopiśmie „Nature” z 1926 roku nie nazywała opisywanego pojęcia stresem. Przyczyną była krytyka Seligo przez środowisko medyczne, które uważało za bezpodstawne używanie pojęcia stresu w odniesieniu do odczynów ustroju oraz zjawisk fizjologicznych. Potocznie w języku angielskim stres definiowano jako wysiłek nerwowy. H. Selye odkrył swoje zjawisko poszukując odpowiedzi na inne nurtujące go pytanie. Jego zainteresowanie hormonami płciowymi miało doprowadzić do odkrycia nowego jeszcze niewyselekcjonowanego hormonu. Praca badawcza polegała na wstrzyknięciu szczurom bogatych w żeńskie hormony wyciągów z jajników i łożyska. Zakładał, że zidentyfikuje tym działaniem zmiany w narządach wewnętrznych, które przypisze nowym, żeńskim hormonom. Zaobserwowane wnioski wzbudziły w nim początkowe rozczarowanie, gdyż każda inna obca dla organizmu wstrzyknięta substancja, powodowała takie same zmiany w organizmie. Inny punkt widzenia na swoje badanie pozwolił odkryć zjawisko niespecyficznego reakcji obronnej



organizmu. Z punktu widzenia psychologii to odkrycie wskazywało, że ten sam opisany zespół zmian w organizmie może zostać wywołany przez czynniki natury psychologicznej jak izolacja społeczna czy obniżona samoocena (Łosiak, 2007).

H. Selye zdefiniował stres pojęciem powstania anormalnej reakcji organizmu w odpowiedzi na wszelkie działania szkodliwych bodźców i nazwał go ogólnym zespołem adaptacyjnym - w skrócie GAS lub zespołem stresu biologicznego. Poniższy rysunek prezentuje wzorzec reakcji na stres.

Rysunek 1. Schemat reakcji na stres – Ogólny Zespół Adaptacyjny.



Źródło: Opracowanie własne na podstawie: (Mańkowska, 2017).

Powyższy schemat przebiega w trzech kolejnych stadiach: stadium relacji alarmowej, w czasie której następuje pełna mobilizacja sił obronnych; stadium odporności, czyli pełnego

przystosowania się do stresora oraz stadium wyczerpania, w którym ma miejsce wyczerpanie się energii przystosowawczej, gdyż stresor jest odpowiednio nasilony i działa przez odpowiednio wydłużony czas. Pierwszym zaprezentowanym stadium jest stadium relacji alarmowej, które jest pierwszą reakcją organizmu na stresor. W tej fazie organizm rozpoznaje zagrożenie i uruchamia natychmiastową odpowiedź na stres. Faza ta jest podzielona na dwie pod fazy. W pierwszej pod fazie, tak zwanej reakcji szoku, mają miejsce pierwsze objawy wpływu czynnika szkodliwego na organizm, doprowadzającego do natychmiastowego spadku ciśnienia krwi, zmniejszenia temperatury ciała, zmniejszenia napięcia mięśniowego. Następnie dochodzi do drugiej pod fazy zwanej przeciwdziałanie szokowi, czyli powstaniu reakcji obronnych. Towarzyszą jej zmiany fizjologiczne, takie jak: zwiększenie ciśnienia krwi i podwyższenie temperatury. Po początkowej fazie alarmowej organizm przechodzi do fazy odporności, gdzie adaptuje się do długotrwałego stresora. W tej fazie organizm stara się przywrócić równowagę i utrzymać podwyższoną odporność na stres. Następuje zwiększona produkcja hormonów stresu, ale na stabilniejszym poziomie niż w fazie alarmowej. Organizm względnie dobrze znosi czynniki szkodliwe, które utrzymują się już jakiś czas. Jeżeli stresor działa przez dłuższy czas i organizm nie może utrzymać podwyższonej odporności, następuje faza wyczerpania. Zasoby organizmu są zużyte, a zdolność do dalszej adaptacji jest ograniczona. Rozregulowane zostają czynniki fizjologiczne, ogólne pobudzenie organizmu przestaje służyć zwalczaniu stresora. To ostatnie stadium może prowadzić do śmierci w przypadku powstania trwałych reakcji patologicznych i występowaniu czynnika stresu (Terelak J. , 2007). Pojawiło się wiele kontrowersji wokół biologicznej koncepcji stresu H. Selyego, co zintensyfikowało dalsze badania. W obszarze biologiczno-fizjologicznym zaczęto wskazywać, że bodźce natury psychologicznej mają wpływ na procesy biologiczne w organizmie. Doprowadziło to do rozwoju badań nad stresem w ujęciu złożonego modelu i pojęcia stresu w znaczeniu psychologicznym (Pasikowski, 2000). Łączenie teorii biologicznych i psychologicznych stresu okazało się istotne dla pełniejszego zrozumienia tego złożonego zjawiska. Obie perspektywy oferują uzupełniające się informacje na temat tego, jak stres wpływa na organizm i umysł. W znaczeniu psychologicznym po raz pierwszy pojęcie stresu zostało użyte w książce z 1945 roku „Men Under Stress”. W publikacji opisano wiele symptomów stresu pourazowego u żołnierzy biorących udział w II wojnie światowej. Złożoność procesu, jak również odniesienie stresu psychologicznego do czynników biologicznych i fizjologicznych, doprowadziła do wyróżnienia trzech nurtów określających stres psychologiczny (Grygorczuk, 2008). Pierwszy z nurtów traktuje stres jako bodziec. Pionier tego nurtu I. Janis w swej pracy opartej na badaniach pacjentów chirurgicznych, określił



stres psychologiczny jako zmianę w otoczeniu, która w sposób typowy wywołuje wysokie napięcie emocjonalne, jak również przeszkadza w normalnym funkcjonowaniu. Teoria ta budziła kontrowersje ze względu na swoją niejednoznaczność. Różnice indywidualne wskazują, że to samo wydarzenie może budzić w dwóch różnych jednostkach odmienne emocje. Występ publiczny może powodować ekscytację jak i napięcie wewnętrzne. Z tego względu współczesne stresu nie jest sprowadzane do zewnętrznych okoliczności, jednak stanowią one ważną składową zjawiska, są jego przyczyną. Zespół występujących czynników zostało zdefiniowane przez H. Selye'go stresorem (Kaczmarska i Curyło-Sikora, 2016). Drugim nurtem w definiowaniu stresu w aspekcie psychologicznym jest podejście reakcyjne. Odwołuje się ono do konkretnych reakcji człowieka i bazuje na pracy H. Selye'go. Rozumienie stresu jako reakcji wywodzi się z nauki medycznych, w których nadal jest stosowane. Ujęcie stresu jako reakcji w kontekście psychologicznym określił D. Mechanica, który zdefiniował stres jako reakcję dyskomfortu. Teoria ta również okazała się niewystarczającą, gdyż podobne reakcje dyskomfortu mogą zostać wywołane przez czynniki biologiczne, takie jak: zbyt wysoka czy niska temperatura. Zjawisko stresu w ujęciu psychologów jest znacznie bogatsze, złożone a wewnętrzne przeżycia są częścią stanu stresu (Grygorczuk, 2008).

Próby zrozumienia zjawiska stresu wyłącznie w jednej klasie czynników, poprzez ich lokację w otoczeniu i człowieku zakończyły się niepowodzeniem. Współczesne prace nie sytuują stresu ani w jednostce, ani w otoczeniu, ale wskazują interakcję zwaną transakcją między tymi dwoma środowiskami. Wybitny, polski psycholog J. Strelau zdefiniował stres jako wynik interakcji pomiędzy wymaganiami, możliwościami i zasobami, zarówno tymi, które są rzeczywiste, jak i subiektywnymi spostrzeżeniami jednostki. Pojęcie odnosi się do stanu przejawiającego się silnymi negatywnymi emocjami, jak lęk i złość, wywołującymi dystres oraz powodującymi sprzężenia ze zmianami fizjologicznymi i biochemicznymi, które w sytuacji stresowej przewyższają znacząco podstawowy poziom aktywacji. W tej definicji rozróżniamy obiektywne i subiektywne wymagania oraz obiektywne i subiektywne możliwości. Rozróżnienie to prowadzi do uwydatnienia oceny poznawczej w zjawisku stresu. Źródłem stresu mogą być obiektywne stresory, które działają w sposób niezależny od jednostki, jak również te, które podlegają indywidualnej ocenie. Pojęcie stresu w tym znaczeniu prowadzi do holistycznego, wieloaspektowego ujęcia z położeniem nacisku na procesy pośredniczące między stresorem a wywołaną przez niego reakcją stresową (Mańkowska, 2017).

R. Lazarus, bez wątpienia najwybitniejszy autorytet w dziedzinie stresu psychologicznego, zrewolucjonizował podejście do badania stresu, definiując go nie tylko jako



reakcję fizjologiczną organizmu na zewnętrzne bodźce, ale jako złożony proces transakcyjny. Podstawowym założeniem jest, że środowisko, w którym odbywa się aktywność człowieka, jest kontekstem sytuacyjnym jednostki. Człowiek i jego otoczenie wzajemnie na siebie oddziałują, co określano pojęciem interakcji, a w późniejszych pracach badaczy - transakcją. W przypadku interakcji składowe zachowują swoją nieodrębność. Natomiast w przypadku transakcji, zmienne oraz indywidualne otoczenia człowieka, tworzą nowy byt (Mańkowska, 2017). Założeniem transakcji jest nie tylko wzajemne oddziaływanie człowieka i kontekstu sytuacyjnego, ale także łączenie w niepoliczalną całość, będącą swego rodzaju nową jakością. Ten nieustanny proces wzajemnego wpływu doprowadza do ciągłych zmian w życiu człowieka, jego otoczenia, tworząc coraz to nową całość. Akcentowana transakcja stała się podwaliną zaprezentowanej przez R. Lazarusa „transakcyjnej teorii stresu”. Stres psychologiczny w jej rozumieniu ujmowany jest jako stan wewnętrzny – układ procesów psychologicznych wywołanych działaniem czynników zewnętrznych. R. Lazarus interesował się różnicami indywidualnymi w radzeniu sobie ze stresem, a także różnorodnością zagrożeń. Podstawowym mechanizmem psychologicznym odpowiedzialnym za różnice indywidualne jest ocena poznawcza zagrożenia. Każda interakcja człowieka z otoczeniem podlega jego indywidualnej ocenie, powodując różne reakcje organizmu. Ocena poznawcza jest mechanizmem oceniającym, uświadamiającym i interpretującym zdarzenie, a jego rezultatem są emocje. Wyróżniamy ocenę poznawczą wtórną i pierwotną. Ocena pierwotna dotyczy przede wszystkim tych elementów, które są ważne dla dobrostanu wewnętrznego człowieka. Jest procesem, który wskazuje czy docierający do mózgu bodziec jest stresorem czy nie. Bodźce oceniane jako pozytywne, nieszkodliwe czy neutralne nie zaliczane są do grupy stresorów. Jeżeli bodziec w indywidualnej ocenie został określony jako stresor dochodzi do powstania stanu napięcia, który wywołuje określone procesy psychofizjologiczne i odpowiednie do sytuacji stany emocjonalne. Transakcja stresowa może być ujmowana w pierwotnej ocenie jako:

- krzywda lub strata,
- zagrożenie,
- wyzwanie.

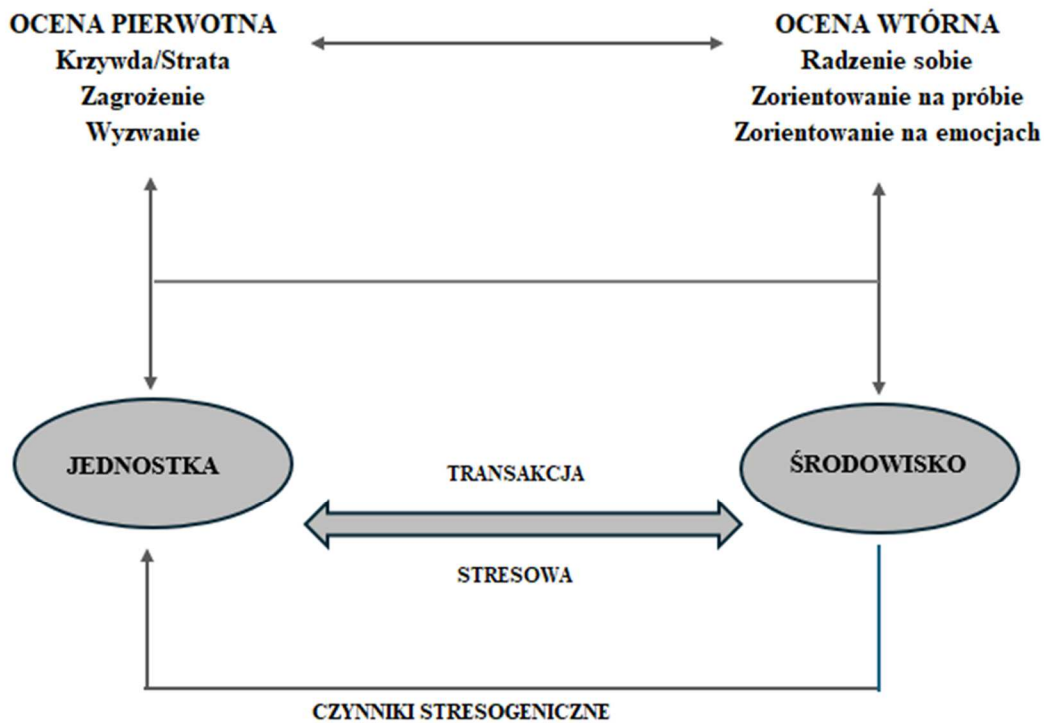
Pierwsza z ocen - krzywda lub strata odnosi się do już powstałej szkody w postaci utraty wartościowych dla osobnika zasobów, pozycji społecznej czy bliskiej osoby. Kolejna z ocen, czyli zagrożenie odnosi się do strat, które jeszcze nie powstały, ale możliwy jest scenariusz ich



wystąpienia w przyszłości. Wyzwaniu również towarzyszy wizja przyszłości, ale dotyczy zarówno szkody jak i korzyści, która może zostać osiągnięta. Rozróżnienie między szkodą, zagrożeniem i wyzwaniem ma według R. Lazarusa kluczowe znaczenie w procesie poradzenia sobie z sytuacją. Stres psychologiczny według tej definicji odnosi się do wymagań lub konfliktów między nimi, które według oceny osoby wyczerpują lub przekraczają jej zasoby. To określona relacja między osobą a otoczeniem, która jest oceniana jako obciążająca i prowadzi do zagrożenia dobrostanu jednostki. Istotą stresu psychologicznego jest świadome lub nieuświadomione przez człowieka poczucie znalezienia się w niebezpieczeństwie. Pierwotna ocena poznawcza decyduje o intensywności, jak i rodzaju reakcji emocjonalnej, która może wystąpić w odpowiedzi na transakcję z otoczeniem. Każda z ocen sytuacji implikuje wachlarz emocji. W przypadku wystąpienia kategorii sprzyjająco-pozytywnej, mamy do czynienia z emocjami pożądanymi, takimi jak: radość, miłość, zadowolenie. W przypadku sytuacji określonej mianem stresora, jak krzywdy i straty, powstają emocje negatywne: strach, żal, smutek, lęk czy zamartwianie się. W wyzwaniu mamy do czynienia z emocjami negatywnymi towarzyszącymi stracie i zagrożeniu, a także pozytywnymi jak: nadzieja, zapał, ekscytacja. Ocena poznawcza ma charakter pierwotny, a emocje wtórny. Rodzaj oceny poznawczej ma znaczący wpływ na to jakie powstaną emocje. Emocje są wpisane w transakcję stresową, towarzyszą ocenie poznawczej i jak ona są dynamicznie zmienne w czasie. Proces emocjonalny jest drugim obok poznawczej oceny procesem składowym transakcji stresowej. Jeżeli w wyniku oceny pierwotnej dojdzie do uznania reakcji za stresową, implikuje to proces poznawczy oceny wtórnej. Ocena ta ma na celu podjęcie działania usunięcia przyczyny stresu lub złagodzenia jego skutków. W przypadku wyzwania ocena wtórna prowadzi do osiągnięcia dostępnych korzyści. Ocena wtórna odnosi się do przyczyn powstania stresorów, a także własnych zasobów. Obydwa procesy poznawcze, te pierwotne jak i wtórne, przebiegają równocześnie i dochodzi do ich sprzężenia. Są współzależne, a jedyną różnicą są treści do których się odnoszą. Wtórna ocena poznawcza to zmiana w relacji otoczenie – człowiek lub refleksja osobista w trakcie procesu, która powoduje swego rodzaju „przewartościowanie”. Optymistyczna ocena możliwości własnego działania może doprowadzić do zmiany pierwotnej oceny sytuacji zagrażającej na wyzwanie, pesymistyczna zaś wywołuje reakcję odwrotną. Wtórna ocena poznawcza według R. Lazarusa stanowi punkt wyjścia ukierunkowany na zmianę transakcji stresowej (Heszen, 2013).



Rysunek 2. Schemat transakcji stresowej.



Źródło: Opracowanie własne na podstawie: (Heszen, 2013).

Powyższa rycina ilustruje czym jest stres w koncepcji H. Lazarusa. W wyniku oddziaływań zewnętrznych lub wewnętrznych (środowiska), które przekraczają lub są na granicy możliwości przystosowawczych człowieka, dochodzi do powstania czynnika stresogennego. Powstaje transakcja stresowa implikująca ocenę pierwotną sytuacji. Towarzyszą temu przeżycia emocjonalne, niekiedy bardzo zintensyfikowane i przykre. W przypadku gdy dochodzi do wtórnej oceny sytuacji, wywołuje to w człowieku chęć dążenia do zmian. Pobudza aktywność mającą na celu zorientowanie na problem, która prowadzi do zmiany sytuacji będącej problematyczną, jak i poprawę dokuczliwego stanu emocjonalnego. Aktywność ta jest określana jako radzenie sobie ze stresem (Heszen, 2013).

W niniejszym rozdziale przedstawiono ewolucję koncepcji stresu, począwszy od klasycznej definicji Hansa Sely'ego, aż po złożone i psychologicznie zorientowane ujęcie R. Lazarusa. W miarę rozwoju badań nad stresem, uwaga naukowców przesunęła się z czysto fizjologicznych reakcji na bardziej złożone interakcje pomiędzy jednostką a jej środowiskiem. Ewolucja definicji stresu od H. Sely'ego po R. Lazarusa odzwierciedla coraz bardziej holistyczne podejście do tego zagadnienia, uwzględniające zarówno aspekty biologiczne, jak

i psychologiczne, co jest niezbędne dla zrozumienia i zarządzania stresem w kontekście współczesnych wyzwań (Niesporek- Szamburska, Wójcik- Dudek i Guzy, 2015).

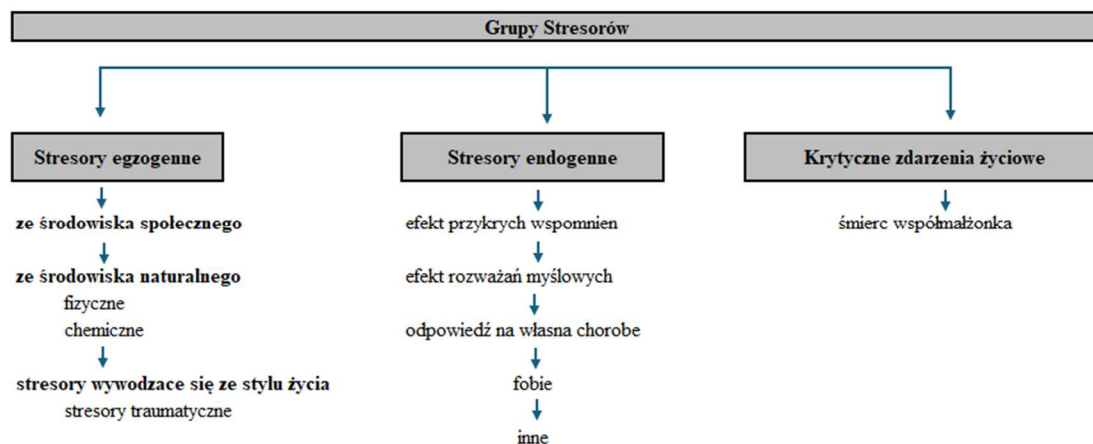
1.2 Przyczyny i skutki powstania stresu

1.2. 1 Przyczyny powstania stresu – czynniki stresogeniczne

Stresory to wszelkie czynniki, które wywołują reakcję niepokoju w organizmie człowieka. H. Selye użył prawdopodobnie po raz pierwszy określenia stresor, zauważając, że wiele różnych bodźców prowadzi do tej samej reakcji organizmu. Stresor jest bodźcem awersyjnym, którego chcielibyśmy uniknąć. Inni badacze zjawiska stresu jak H. R. Eriksen i H. Ursin zdefiniowali stresor jako ten bodziec, który wywołuje stres za pośrednictwem podwzgórza i układu neurovegetatywnego. Przyczyny powstania stresu mogą mieć charakter zewnętrzny, wynikający z okoliczności środowiskowych, jak i wewnętrzny, związany z indywidualnymi cechami osobowości, przekonaniem czy stanem zdrowia (Łosiak, 2007). Zrozumienie przyczyn stresu jest kluczowe nie tylko dla naukowców, ale także dla praktyków zajmujących się sposobami radzenia i zarządzania stresem. Źródłem stresu jest środowisko społeczne i naturalne człowieka. Wszelkiego rodzaju czynności związane z egzystencją, takie jak: odżywianie, odpoczynek, aktywność fizyczna, praca mogą prowadzić do powstania stresującej sytuacji. Dodatkowo wszelkie potrzeby wyższe znajdujące się w piramidzie Masłowa jak: samorealizacja, ambicja i wysoko postawione cele, wielokrotnie stanowią przyczynę powstania silnego napięcia wewnętrznego i sytuacji stresogennej. Poniższa tabela prezentuje trzy grupy stresorów (Uszyński, 2009).



Rysunek 3. Podział głównych grup stresorów.



Źródło: Opracowanie własne na podstawie: (Uszyński, 2009).

We wskazanym podziale stresorów rozróżniamy stresory: egzogenne, endogenne i krytyczne zdarzenia życiowe. Stresory egzogenne dzielimy na trzy grupy. Pierwsza z nich to stresory wywodzące się ze środowiska społecznego. To najczęstsza grupa czynników wywołujących stres. W grupie tej rozróżniamy stresory psychologiczne i psychospołeczne. Stresory psychologiczne powstają w wyniku kontaktów człowieka ze środowiskiem społecznym jak rodzina, praca, sąsiedztwo. Zaliczamy do nich wszelkiego rodzaju wyzwania i oczekiwania społeczne. Inną grupą czynników często wywołujących stres są stresory psychospołeczne, które powodowane są przez czynniki ekonomiczne, takie jak: bezrobocie i bieda czy polityczne aspekty, których przykładem są wojny oraz czynniki kulturowe i etniczne. Kolejna grupa stresorów wywodzi się ze środowiska naturalnego. Inaczej nazywamy je stresorami ekologicznymi. Podział ten obejmuje stresory: fizyczne, chemiczne i biologiczne, obejmujące w ujęciu fizycznym, mechaniczne, termiczne i chemiczne urazy oraz napromieniowanie. Chemicznymi czynnikami stresu są szkodliwe substancje chemiczne, które w kontakcie z organizmem powodują stres. Stresorami biologicznymi dla organizmu są wszelkiego rodzaju bakterie, wirusy, grzyby itp., które wywołują infekcje. W stresorach egzogennych, czyli w zewnętrznych bodźcach wyróżniamy czynniki wywołane niezdrowym stylem życia obejmujące: brak snu, niewłaściwe odżywianie, nadmierny wysiłek fizyczny i ciągły pośpiech. Ostatnia grupa czynników wywołujących stres w ujęciu egzogennym to stresory traumatyczne. W grupie tej znajdują się różne losowe zdarzenia min.: pożar, powódź, huragan, katastrofy budownicze, zamachy terrorystyczne. L. Weisaeth wskazuje, że stresory traumatyczne występują w sytuacjach zagrażających życiu, powodując rany fizyczne i ekstremalne wyczerpanie, a także gdy mamy poczucie odpowiedzialności za zagrażające

wydarzenie. Kolejną grupą czynników wywołujących stres są te o charakterze endogennym, niemające bezpośredniego związku z czynnikami zewnętrznymi. Powstają wskutek traumatycznych wspomnień, nieprzyjemnych zdarzeń, które, mimo że istnieją wyłącznie w pamięci, to przywołane we wspomnieniach powodują pojawienie się negatywnych emocji i stresującej sytuacji. Przykładem stresu endogennego są wszelkiego rodzaju fobie, takie jak: arachnofobia, negatywne wiadomości o chorobie, własna niepełnosprawność i inne życiowe wydarzenia. Krytyczne zdarzenia życiowe to znaczące i często nieprzewidywalne wydarzenia, które mogą wywoływać intensywny stres i wpływać na zdrowie psychiczne oraz fizyczne jednostki. Jako grupa stresorów mogą dotyczyć różnych aspektów życia osobistego, zawodowego i społecznego. Powstała krytyczna lista zdarzeń życiowych, która przypisuje poszczególnym zdarzeniom rangi. Wśród najbardziej stresujących życiowych sytuacji wyróżniana jest śmierć współmałżonka, rozwód czy separacja (Uszyński, 2009).

Zaprezentowany podział stresorów wskazuje na różnorodność przyczyn stresu, a także podział ze względu na różne właściwości czynnika. Dodatkowo ważnym aspektem przyczyn powstawania stresu jest jego nasilenie, charakterystyka czasowa, lokalizacja oraz dziedzina, w której funkcjonuje. Ze względu na nasilenie stresu wyróżnia się trzy poziomy stresorów. Najslabszymi czynnikami stresu są uciążliwości dnia codziennego np. zagubienie potrzebnej rzeczy, presja czasu, awaria sprzętu domowego czy drobne nieporozumienia. Z potocznych obserwacji wynika, że stres o tym nasileniu doskwiera wszystkim, ale niektóre grupy społeczne nękanie są nimi częściej. Badania R. Lazarusa i S. Folkmana z 1988 roku pokazał, że osoby pozbawione więzi społecznych oraz te z niską samooceną wykazują większą podatność na działanie codziennego stresu. Koncepcja wydarzeń życiowych T. Holmesa i R. Rahe'a ujmuje wydarzenia życiowe w skali. Autorzy w swojej tabeli uwzględnili również wydarzenia o charakterze pozytywnym, które łączą się ze stresem adaptacyjny związanymi ze zmianami. Teoria ta zakładała, że istnieje powiązanie nasilenia zmian życiowych z tendencją do rozwoju chorób somatycznych. Reakcje o najsilniejszym działaniu stresogennym, oprócz niezwyklej siły oddziaływania charakteryzują się tym, że dotknięte nim osoby nie mogą ich nie zauważyć. Do zdarzeń tego typu zaliczamy: katastrofy komunikacyjne, klęski żywiołowe, wojny, doświadczenia indywidualne jak: gwałt, przemoc fizyczna oraz nagła śmierć bliskiej osoby (Terelak J., 2007).

Innym ważnym czynnikiem rozróżniającym przyczyny powstawania stresu są właściwości czasowe. Kluczowym elementem określającym jest jego przebieg. Mamy do czynienia z wydarzeniami ograniczonymi w czasie, jak i tymi o charakterze przewlekłym – bez



wyraźnej perspektywy zakończenia. Pierwsza grupa wyróżnia zdarzenia jednorazowe, określone w czasie. W grupie wydarzeń o przebiegu zamkniętym rozróżniamy fazowość procesu. Przykładem może być stres egzaminacyjny, który dzielimy na fazę przygotowawczą, zdawania egzaminu, oczekiwania na wyniki a następnie fazę udostępniania wyników. Sytuacja ta jest przyczyną powstania różnorodnych zmiennych w czasie emocji. W przypadku wydarzeń stresowych o nieokreślonym zakończeniu w czasie mówimy o stresie chronicznym. Źródłem takiego stresu może być nieuleczalna choroba, nieudane małżeństwo, obciążenia związane z pracą. W niektórych przypadkach możliwym rozwiązaniem jest uwolnienie się od źródła stresu, poprzez opuszczenie stresogennej sytuacji. Przykładem takiego zdarzenia może być rozwód. Prowadzi do opuszczenia stresogennej sytuacji, jednak uruchamia sekwencje wydarzeń stresowanych nazwanych przez S. Hobfolla „spiralą strat”. S. Hobfoll argumentował, że utrata jednego zasobu może prowadzić do dalszych strat, tworząc negatywny cykl lub „spiralę strat”. Na przykład utrata pracy może prowadzić do obniżenia poczucia własnej wartości, co z kolei może powodować pogorszenie relacji z innymi i dalsze problemy finansowe, a nawet zdrowotne (Kaczmarska i Curyło-Sikora, 2016).

Ponoszone konsekwencje doświadczania stresu nie zależą wyłącznie od czynników środowiskowych, ale również od czynników wewnętrznych, rozumianych jako indywidualne właściwości osoby. W tym aspekcie szczególną rolę odgrywa osobowość typu D. Termin ten został wprowadzony w latach 90. ubiegłego wieku przez J. Denolleta. Na typ osobowości stresowej typu D składają się dwie główne cechy osobowości: negatywna emocjonalność i hamowanie społeczne. Negatywna emocjonalność przejawia się lękiem, gniewem, irytacją i wrogością. Z kolei hamowanie odnosi się do unikania relacji społecznych i powstrzymywania się od wyrażania negatywnych emocji i związanego z nim zachowania. Brak ekspresji społecznej jest działaniem kierunkowym, mającym na celu uniknięcie dezaprobaty społecznej. Dla osobowości typu D charakterystyczne są tendencje do zamartwiania się, niska ocena bezpieczeństwa, pesymistyczne spojrzenie na świat, poczucie bycia nieszczęśliwym, tendencja do obawiania się, słabe więzi międzyludzkie, dyskomfort w obecności innych ludzi, a także dystans wobec nich. Osobowość ta ma tendencję do objawiania stresu psychologicznego, skłonność do depresji, obniżone samopoczucie, niską samoocenę. Ten typ osobowości traktowany jest jako skrajny biegun, zaliczany do normy psychologicznej. Prezentuje indywidualną podatność na stres, co oznacza, że jednostki te niezależnie od sytuacji przejawiają charakterystyczne emocje i zachowania. Postrzegają świat w kategoriach zagrożenia, co może nasilać negatywne emocje. Jednostki o tym typie osobowości ponoszą silniejszą konsekwencję



stresu. Przeżywają emocje towarzyszące reakcji stresowej intensywniej z gorszym stanem zdrowia somatycznego i psychicznego. Zrozumienie przyczyn stresu, zarówno w kontekście stresorów zewnętrznych, jak i wewnętrznych, jest kluczowe dla pełniejszego wglądu w mechanizmy, które wywołują reakcje stresowe u jednostki. Krytyczne zdarzenia życiowe, czynniki środowiskowe, takie jak fizyczne i chemiczne zanieczyszczenia, a także indywidualne predyspozycje psychologiczne, stanowią różnorodne źródła stresu, które mogą różnić się intensywnością i wpływem na zdrowie fizyczne oraz psychiczne. Identyfikacja i analiza tych czynników pozwala nie tylko na lepsze zrozumienie w jaki sposób stres wpływa na człowieka, ale także na opracowanie skuteczniejszych strategii radzenia sobie z nim. W kontekście zarządzania stresem, szczególnie istotne jest rozpoznanie, które stresory mają największy wpływ na jednostkę, aby móc skoncentrować się na działaniach prewencyjnych oraz interwencyjnych. Przyjrzenie się przyczynom stresu stanowi fundament zrozumienia, jakie strategie mogą być najbardziej efektywne w zapobieganiu i łagodzeniu jego objawów (Ogińska-Bulik, 2005).

1.2.2 Stres a zdrowie – skutki przewlekłego stresu

Stres, będący naturalną reakcją organizmu na różnorodne wyzwania i zagrożenia, ma szeroki wachlarz konsekwencji, które mogą manifestować się zarówno na poziomie zdrowia fizycznego, jak i psychicznego. Powyższe rozdziały pracy koncentrowały się na analizie przyczyn stresu i mechanizmach jego powstawania. Niniejsza część poświęcona jest szczegółowemu omówieniu skutków jakie stres wywiera na jednostkę. Skutki stresu są złożone i wieloaspektowe. Mogą wpływać nie tylko na zdrowie jednostki, ale także na jego relacje społeczne, efektywność zawodową oraz ogólną jakość życia. Stres, który jest nieodłącznym elementem współczesnego życia, w nadmiernych ilościach i przewlekłym przebiegu, może przyczynić się do powstania wielu chorób. Związek między chorobą i stresem życiowym jest dwustronny. Choroba jest powszechnym źródłem stresu, jednocześnie sytuacja stresowa może być czynnikiem ryzyka lub przyczyniać się do choroby. We współczesnym, interdyscyplinarnym podejściu do tematu zdrowia i choroby popularny staje się model biospołeczny. Model został zapoczątkowany został przez G. Engela, który przyczyn choroby dopatruje się w czynnikach biologicznych, a także społecznych i psychologicznych. Człowiek w tym ujęciu traktowany jest w sposób całościowy, holistyczny co powoduje interakcję



czynników biologicznych ze społecznymi i psychologicznymi. W przypadku zakłóceń, w procesie wzajemnego oddziaływania czynników przez działania zewnętrzne lub wewnętrzne, dochodzi do zaburzeń w systemie, które mogą zostać rozpoznane jako stan chorobowy (Heszen, 2013). Skutki niepożądanych interakcji stresowych są obecne w każdym wymiarze zdrowia człowieka. Można zaobserwować negatywne skutki w wymiarze fizycznym, psychicznym oraz społecznym. Wpływ stresu na zdrowie człowieka analizowany jest w oparciu o dwie skale czasowe. Rozróżniamy skutki natychmiastowe stresu, jak również te o charakterze długofalowym. Do natychmiastowych skutków stresu należą te o działaniu odwracalnym, będące wynikiem pobudzenia organizmu podczas omawianej reakcji alarmowej organizmu zwanej GAS. Powodują one pewne krótkotrwałe dolegliwości, a w przypadku wysokiej częstotliwości zjawiska mogą przerodzić się w stan chorobowy, jak wszelkiego rodzaju schorzenia kostno-mięśniowe. Przykładem natychmiastowych skutków stresu są symptomy mięśniowe, które są następstwem reakcji „walczy lub uciekaj”. Organizm przybiera spiętą postawę ciała, dochodzi do zaciśnięcia szczęki, napięcia mięśniowego szyi i karku. Kolejnym skutkiem stresu krótkofalowego jest symptom oddechowy, który doprowadza do spłylenia i przyspieszenia oddechu co w konsekwencji może prowadzić do hiperwentylacji. Mogą pojawić się problemy układu trawiennego i reakcje bólowe. Objawiają się bólem pleców, szyi, żołądka, a także reakcjami układu trawiennego jak: biegunka, zaparcia czy niestrawność. Konsekwencją stresu są także długotrwałe skutki tzw. stres - zależne powikłania chorobowe, które odnoszą się do zdrowia psychicznego i fizycznego (Waszkowska, Potocka i Wojtaszczyk, 2020). Chorobami streso-zależnymi określa się wszystkie powikłania, które zostały zapoczątkowane przez reakcje stresową lub te reakcje, których przebieg uległ pogorszeniu w wyniku stresu. Odkryto, że stres przewlekły w głównej mierze doprowadza do powikłań fizycznych, a stres traumatyczny powoduje choroby stres zależne, odnoszące się do zdrowia psychicznego (Uszyński, 2009). W latach 40. XX wieku węgierski lekarz F. Alexander opracował listę siedmiu chorób, które określa się do dziś mianem chorób psychosomatycznych. Przez kilkadziesiąt lat lista była wykorzystywana w praktyce lekarskiej. Znalazły się w niej: astma, nadciśnienie tętnicze, atopowe zapalenie skóry, choroba wrzodowa żołądka i nadczynność tarczycy i gościec. Ta pierwsza lista chorób stres zależnych doprowadziła do powstania pojęcia choroby psychosomatycznej, powiązanej z teorią psychoanalizy Z. Freuda. Zakładano, że istnieją dwie kategorie chorób. Pierwsza z nich kategoryzowała choroby psychosomatyczne, które były efektem zaburzeń funkcjonalnych między ciałem a umysłem. W wyniku konfliktu somy i psyche, dochodzi do napięcia wewnętrznego, którego konsekwencją jest owrzodzenie żołądka i nadciśnienie. Druga kategoria obejmowała choroby



somatyczne, dla których czynnik psychologiczny był bez znaczenia psychogenetycznego. Współczesna wiedza patomechanizmów chorób zamieszczanych na liście Franza Alexandra jest inna niż w czasach, w których została stworzona. Choroba wrzodowa od dawna była wskazywana jako przyczyna stresu. Obecnie wiemy, że powstanie wrzodów żołądka związane jest z obecnością bakterii *Helicobacter pylori*. Z kolei reakcja stresowa obniża odporność organizmu, co w konsekwencji prowadzi do zwiększenia podatności na działanie bakterii i wirusów.

Do najpoważniejszych powikłań związanych ze stresem zalicza się:

- **powikłania zdrowia psychicznego oraz zmiany w mózgu:** należą do nich zaburzenia snu, depresja wywołana stresem, zespół stresu pourazowego, zespół chronicznego zmęczenia, zaburzenia odżywiania, takie jak anoreksja i bulimia, a także choroby neurodegeneracyjne, w tym choroba Alzheimera i choroba Parkinsona;
- **powikłania somatyczne:** zalicza się do nich otyłość, cukrzycę typu 2, miażdżycę, nadciśnienie pierwotne, zespół metaboliczny (obejmujący szereg czynników zwiększających ryzyko miażdżycy i cukrzycy typu 2 oraz ich powikłań naczyniowych), zespół jelita drażliwego oraz schorzenia ginekologiczne, takie jak cykle bezowulacyjne, niepłodność i zaburzenia miesiączkowania. Inne powikłania obejmują impotencję, obniżoną jakość nasienia u mężczyzn oraz problemy dermatologiczne (Uszyński, 2009).

Organ, który reaguje na działanie stresorów trwałymi zmianami nazywa się narządem końcowym. Istnieje wiele teorii i modeli próbujących wyjaśnić, który narząd stanie się takim narządem. Wśród czynników predysponujących do tego wymienia się:

- czynniki genetyczne: wrodzone predyspozycje do uszkodzeń określonych narządów;
- czynniki środowiskowe: styl życia i czynniki zewnętrzne, takie jak dieta sprzyjająca miażdżycy czy choroby zakaźne osłabiające konkretny narząd (np. żółtaczka);
- stopień zaangażowania narządu w reakcję na stres: częstotliwość i intensywność pobudzania danego organu;
- nieefektywność mechanizmów homeostazy: brak odpowiedniej regulacji organizmu w reakcji na stres;
- nadczynność osi limbiczno-podwzgórzowo-przysadkowo-nadnerczowej: zbyt intensywne działanie układu odpowiedzialnego za reakcję stresową (Wilczek-Rużyczka i Kwak, 2022).



Stres oddziałuje nie tylko na nasze emocje i zdolności poznawcze, ale również na jakość relacji z otoczeniem. Napięcie wynikające ze stresu może prowadzić do wzmożonej drażliwości i irytacji, a także zwiększać ryzyko zachowań agresywnych i wyładowywania frustracji na bliskich. Niektóre sposoby radzenia sobie ze stresem, takie jak nadużywanie alkoholu czy objadanie się, mogą dodatkowo szkodzić zdrowiu i stawać się źródłem konfliktów oraz stresu dla osób z najbliższego otoczenia. (Waszkowska, Potocka i Wojtaszczyk, 2020) Skutki stresu dla organizmu są wieloaspektowe i mają dalekosiężne konsekwencje dla zdrowia fizycznego oraz psychicznego. Jak wynika z omówionych badań, przewlekły stres może prowadzić do szeregu poważnych zaburzeń, takich jak: choroby układu krążenia, cukrzyca typu 2, zaburzenia metaboliczne, a także do problemów natury psychicznej, w tym depresji, lęku czy zespołu stresu pourazowego. Stres oddziałuje na niemal każdy aspekt funkcjonowania organizmu, wpływając na układ hormonalny, immunologiczny, nerwowy oraz na procesy poznawcze i emocjonalne. Długotrwała ekspozycja na stresory może prowadzić do trwałych zmian w funkcjonowaniu narządów, co może skutkować przewlekłymi chorobami i obniżeniem jakości życia. Zrozumienie mechanizmów, za pomocą których stres wpływa na organizm, jest kluczowe nie tylko dla diagnozowania i leczenia chorób stres zależnych, ale także dla opracowywania skutecznych strategii zarządzania stresem. Świadomość wpływu stresu na zdrowie może motywować do podejmowania działań profilaktycznych oraz stosowania technik redukcji stresu, co może znacząco poprawić ogólne samopoczucie i jakość życia. W kolejnej części rozdziału pracy omówione zostaną metody radzenia sobie ze stresem (Sapolsky, 2011).

1.2 Strategie i style radzenia sobie ze stresem

Każdy człowiek doświadcza stresu, jednak reakcje na stresory mogą się znacznie różnić w zależności od indywidualnych cech, takich jak temperament, osobowość, doświadczenia życiowe czy stan zdrowia. Podatność na stres, czyli skłonność do intensywnego reagowania na stresory, zależy od wielu czynników biologicznych i psychologicznych, a także od warunków środowiskowych, w których jednostka się znajduje. Podczas gdy niektórzy ludzie są bardziej odporni na stres i potrafią efektywnie radzić sobie z trudnościami, inni mogą być bardziej podatni na jego negatywne skutki. Zrozumienie tych różnic jest kluczowe dla identyfikacji grup ryzyka oraz opracowania skutecznych interwencji mających na celu zmniejszenie negatywnego wpływu stresu na zdrowie. Strategie radzenia sobie ze stresem odgrywają istotną rolę



w ochronie przed jego negatywnymi konsekwencjami. Mogą pomóc w przekształceniu potencjalnie destrukcyjnych reakcji na stres w bardziej konstruktywne i adaptacyjne formy działania. Dlatego badanie sposobów radzenia sobie ze stresem, w połączeniu z analizą czynników wpływających na podatność na stres, stanowi ważny obszar zainteresowania psychologii i medycyny (Talik, 2022).

Radzenie sobie ze stresem jest istotnym czynnikiem modyfikującym przebieg zdarzenia, dotyczy to zarówno skutków bezpośrednich stresu jak i tych o działaniu długoterminowym. W psychologii rozróżnione zostały dwa pojęcia związane z adaptacją na stres. Pierwszym z nich jest odporność na stres, drugim zaś radzenie sobie ze stresem. Umiejętność radzenia sobie ze stresem jest pojęciem wieloaspektowym i złożonym. Może dotyczyć predyspozycji nabytych przez człowieka w drodze jego ewolucji, mowa tu o wszelkiego rodzaju zmianach fizjologicznych organizmu występujących w odpowiedzi na stresujące sytuacje czy cechy układu nerwowego. Może dotyczyć również właściwości nabytych, które jednostka zaadaptowała w odpowiedzi na stresujące sytuacje. W kontekście radzenia sobie ze stresem, J. Epstein opracował teoretyczne ramy, które podkreślały znaczenie zarówno świadomych, jak i nieświadomych procesów w zarządzaniu stresem. Według niego sposób, w jaki ludzie radzą sobie ze stresem, jest wynikiem interakcji między tymi dwoma systemami. System doświadczalny może uruchamiać automatyczne, emocjonalne reakcje na stresory, podczas gdy system racjonalny może angażować bardziej refleksyjne, przemyślane strategie radzenia sobie. Z tego względu podkreśla, że dzięki zdolności uczenia się człowiek jest w stanie nauczyć się nowych technik radzenia sobie ze stresem. Stresowa sytuacja pobudza niejako do aktywności ukierunkowanej na odzyskanie równowagi pomiędzy wymaganiami a możliwościami oraz ma na celu poprawę stanu emocji.

Zachowanie człowieka w sytuacjach stresujących budziło zainteresowanie wielu uczonych. Wywodzi się z psychoanalizy i uruchamianiu nieświadomych mechanizmów obronnych związanych z osobowością człowieka. Oficjalnie określenie radzenia sobie ze stresem w literaturze pojawiło się w latach sześćdziesiątych. Współcześnie teorie radzenia sobie ze stresem korelują z psychologicznym pojęciem stresu. Według R. Lazarusa i S. Folkmana proces radzenia sobie ze stresem obejmuje stale zmieniające się poznawcze i behawioralne wysiłki, których celem jest opanowanie zewnętrznych lub wewnętrznych czynników, określanych przez jednostkę jako obciążające i przekraczające posiadany zasób. W teorii R. Lazarusa i S. Folkmana radzenie sobie jest pochodną oceny poznawczej sytuacji stresowej, zewnętrznych wymagań i zasobów do działania oraz spełnia dwie funkcje. Pierwszą z funkcji



jest przemiana sytuacji na lepszą poprzez zmianę destrukcyjnego środowiska lub zmiana szkodliwego działania. Drugą funkcją jest kierowanie somatycznymi i subiektywnymi emocjami, które towarzyszą stresującej sytuacji tak, by były kontrolowane. Funkcje te często działając wzajemnie powodują poprawę poziomu wykonywanych działań. Radzenie ze stresem jest składową procesu oceny poznawczej. Jeżeli w wyniku zdarzenia dojdzie do oceny sytuacji jako stresującej, to aktywuje się podstawowy proces adaptacyjny związany z radzeniem sobie. Sam proces radzenia sobie ze stresem jest zależny od wtórnej oceny sytuacji, w której dochodzi do kalkulacji zasobów potrzebnych do sprostania sytuacji. Koniecznym także jest wg. R. Lazarusa uznanie roli czynników indywidualnych, sytuacji i występującej między nimi interakcji. Proces ten jest zależny od zdrowia, energii, wsparcia społecznego, sytuacji materialnej, cech osobowości i temperamentu osoby oraz ograniczeń środowiskowych. Określenie radzenia sobie ze stresem ma trzy odniesienia znaczeniowe, które się wzajemnie uzupełniają i dotyczą procesu, strategii i stylu. W pierwszym ujęciu, traktującym radzenie sobie ze stresem jako proces, dostrzegana jest dynamika pomiędzy jednostką a otoczeniem, które to wzajemnie na siebie oddziałują, powodując zmiany warunków sytuacyjnych (Mańkowska, 2017). Proces ten jest dynamiczny, złożony, zmienny w czasie i mocno zależny od rozwoju stresującej sytuacji. Jego inicjatorem jest poznawcza ocena znaczenia danej sytuacji tzw. ocena pierwotna jak i ocena możliwych wariantów radzenia sobie, które nazywamy oceną wtórną. Proces ten kontynuowany jest przez cały czas trwania sytuacji stresowej, przez co dochodzi do zmian w pierwotnej ocenie sytuacji, które z kolei oddziałują na proces radzenia sobie ze stresem. Ciągła dynamika procesu w konfrontacji z trudną sytuacją zachodzi nieprzerwalnie i jest skorelowana z cechami osobowości (Ogińska-Bulik, 2014).

Drugim odniesieniem znaczeniowym radzenia sobie ze stresem jest strategia. Strategie obejmują różne formy działań i reakcji, które człowiek podejmuje lub uruchamia w konkretnej sytuacji stresowej, aby zmienić tę sytuację lub złagodzić jej skutki. Stanowią one złożoną aktywność składającą się z drobnych zachowań, które można wyróżnić w całym procesie radzenia sobie ze stresem. Są to wysiłki poznawcze i behawioralne, podejmowane przez jednostkę w odpowiedzi na konkretną sytuację stresową. Wybór strategii radzenia sobie zależy nie tylko od rodzaju sytuacji stresowej i indywidualnego stylu osoby, ale również od składników osobowości, takich jak optymizm, poziom samooceny czy lekliwość. Na wybór strategii wpływają także wiek, płeć, wykształcenie oraz aktualny stan psychofizyczny. Podjęta strategia jest zatem wynikiem złożonego oddziaływania tych zmiennych, co prowadzi do znacznej różnorodności w zachowaniach, różnych osób w tych samych sytuacjach stresowych



oraz do zmienności zachowania tej samej osoby w różnych sytuacjach. Jedną z najbardziej znanych klasyfikacji strategii radzenia sobie ze stresem jest ta zaproponowana przez R. Lazarusa i S. Folkmana, w której wyróżniono różne kategorie zachowań mogących wystąpić w sytuacjach stresowych.

Do kategorii tych zaliczamy:

- poszukiwanie informacji, które ma na celu zdobycie koniecznej wiedzy do podjęcia decyzji, która zaradzi problemom lub doprowadzi do przewartościowania szkody;
- bezpośrednie działanie, obejmujące wszelkie czynności zmierzające do uporania się z transakcją stresową;
- powstrzymanie się od działania, które czasem jest zdecydowanie korzystniejszym rozwiązaniem sytuacji stresowej;
- procesy intrapsychiczne, których zadaniem jest regulowanie emocji współtowarzyszących sytuację stresową i oddalenie się od zagrożenia w celu uzyskania samokontroli prowadzącej do samospokożenia (Mańkowska, 2017).

Strategie radzenia sobie ze stresem definiowane są w dwóch aspektach. Pierwszym z nich są strategie ukierunkowane na problem, które polegają na dążeniu do osiągnięcia celu mimo stresującej sytuacji. W tym przypadku wyróżnia się dwie formy działania: konfrontację, czyli obronę lub walkę o to, co osoba chce osiągnąć, oraz planowe rozwiązanie problemu (Heszen, 2013). Drugim z rozpatrywanych aspektów strategii radzenia sobie ze stresem jest ukierunkowane na emocje, które mają na celu redukcję negatywnych odczuć, zamiast realizacji konkretnego celu. Mogą one przybierać różne formy, takie jak:

- dystansowanie się – unikanie problemu, aby się od niego oddalić;
- samo obwinianie się – krytykowanie samego siebie lub zachowania autoagresywne;
- nadmierna samokontrola – powstrzymywanie negatywnych emocji i wymuszanie pozytywnego myślenia;
- pozytywne przewartościowanie – zmiana spojrzenia na sytuację stresową, aby zmniejszyć poczucie straty lub porażki;
- poszukiwanie wsparcia – szukanie pomocy i wsparcia emocjonalnego lub materialnego u innych ludzi lub w instytucjach (Mańkowska, 2017).



Podójście koncentrujące się na różnicach indywidualnych człowieka ujmuje radzenie sobie ze stresem w kategoriach stylu. Można go zdefiniować jako tendencję do stosowania w różnych sytuacjach stresowych, specyficznych dla danej jednostki sposobów radzenia sobie ze stresem w celu jego zniwelowania lub redukcji. O ile strategie radzenia sobie ze stresem są specyficzne dla danej sytuacji, o tyle sposób radzenia sobie ze stresem jest charakterystyczny dla danej jednostki. Sposób prezentowanego stylu radzenia sobie ze stresem jest uwarunkowany wrodzonym typem układu nerwowego zwanego temperamentem. Liczne badania wykazały, że różnice indywidualne w zakresie podejmowanych stylów radzenia sobie ze stresem są w dużej części uwarunkowane genetycznie. Najpopularniejszym podziałem stylu radzenia sobie ze stresem jest podział wg. N. Endlera i J. Parkera (Sygit-Kowalska, 2014). Opiera się na ujęciu stresu w sposób relacyjny i odwołuje się do kategorii zachowań zaprezentowanych przez R. Lazarusa i S. Folkmana, takich jak: poszukiwanie informacji, bezpośrednie działanie, powstrzymanie od działania i procesy intrapsychiczne. N. Endler i J. Parker wyróżnili trzy style radzenia sobie ze stresem: styl skoncentrowany na zadaniu, styl skoncentrowany na emocjach, styl skoncentrowany na unikaniu. Styl skoncentrowany na zadaniu polega na podejmowanie działań w celu rozwiązania problemu i zmniejszenia stresu. Angażuje procesy poznawcze lub próby dokonania zmiany sytuacji stresowej. Styl skoncentrowany na emocjach to styl, gdzie koncentrujemy się na własnych uczuciach oraz na technikach regulacji i kontrolowaniu własnych emocji związanych ze stresującą sytuacją. To działania skoncentrowane na emocjach prowadzą do myślenia życzeniowego, fantazjowania, a nie do racjonalnych sposobów rozwiązania problemu. W dłuższej perspektywie może to potęgować napięcie i stres wewnętrzny. Kolejnym stylem funkcjonowania w przypadku sytuacji stresowej jest koncentracja na unikaniu. W przypadku zastosowania tej taktyki dochodzi do wystrzegania się konfrontacji z problemem, myślenia o nim i angażowanie w celu znalezienia racjonalnego rozwiązania. Unikając rozwiązania sytuacji stresowej dochodzi często do zaangażowania w czynności zastępcze, m.in.: sen, objadanie się, oglądanie telewizji bądź wzmożone kontakty towarzyskie w celu „zabicia myśli” (Mańkowska, 2017).

Wszelkie przeprowadzone badania wskazują, że radzenie sobie ze stresem zależy od zmiennych osobowościowych, których wpływ objawia się poprzez dobór wybranej strategii zarządzania stresem i rzadszym stosowaniu innych. Osobowość wg. N. Bolgera i A. Zuckermana definiuje nie tylko wybór, ale efektywność obranej strategii. Skuteczność jak i zastosowanie określonego stylu radzenia sobie ze stresem w dużej mierze zależy od wrodzonych cech temperamentu. Badania przeprowadzone przez J. Sterlau wskazują związek



między stylami radzenia sobie ze stresem ukierunkowanymi na działanie, a wybranymi cechami temperamentu jak żywotność. Z kolei reaktywność emocjonalna, która jest składową temperamentu łączona jest ze stylem radzenia sobie ze stresem nastawionym na emocje. Z dużą ostrożnością należy przyjmować założenia, że pewne sposoby radzenia sobie są lepsze od innych. Badania wskazują wyższość mechanizmów kontroli nad mechanizmami obronnymi. Aktywna postawa wobec sytuacji stresowej, wszelki podjęty wysiłek jest korzystniejszy dla adaptacji niż bierna postawa. W sytuacjach kontrolowanych, gdzie przebieg wydarzeń jest zależny od działań jednostki, style konfrontacyjne oparte na działaniu są z kolei zdecydowanie lepsze. Natomiast w sytuacjach niekontrolowanych lepiej poradzą sobie osoby z tendencją do uników. W sytuacjach, gdy działanie nie może być kontrolowane, wszelkie strategie konfrontacyjne mogą obciążać emocjonalnie. Strategie oparte na emocjach i unikaniu nie prowadzą do rozwiązania problemu, a pomagają przezwyciężyć przykre emocje, co często stanowi punkt wyjścia do rozwiązania stresującej informacji (Talík i Szewczyk, 2010). Przykładem takiego wydarzenia jest uwięzienie w wyniku jakiejś katastrofy, gdzie jedynym rozwiązaniem jest oczekiwanie na pomoc z zewnątrz. W takiej sytuacji strategie emocjonalne są bardziej pomocne. Nieefektywny styl radzenia sobie ze stresem powoduje, iż sytuacja stresująca się nie poprawia, często dochodzi do jej pogorszenia lub może stać się ogniskową nowej niepożądanego sytuacji. Człowiek, który wykazuje się małą odpornością, wytrzymałością, wysoką reaktywnością, neurotyzmem przy jednoczesnym doborze zbyt kosztownego dla organizmu strategii zarządczej może doprowadzić do pogorszenia sytuacji, bezsilności, wyczerpania, zmęczenia i depresji. W przypadku gdy strategia radzenia sobie ze stresem okaże się efektywna, zauważalny zostaje swego rodzaju „zysk” dla organizmu przejawiający się zmniejszeniem stresu odczuwalnego, oszczędnością zasobów i kompetencji zaradczej. Elastyczne stosowanie strategii radzenia jest narzędziem, które jest predykatorem dobrego stanu zdrowia. Z tego względu ważne jest by w sytuacjach stresowych, gdy obrana metoda nie działa, należy skorygować działanie i obrać nową metodę (Sapolsky, 2011).

Podsumowując, różnorodność stylów radzenia sobie ze stresem odzwierciedla unikalność naszych osobowości, doświadczeń i potrzeb. Niezależnie od tego czy preferujemy styl skoncentrowany na działaniu, emocjonalny czy unikowy, kluczowe jest, aby uzupełniać je o konkretne działania, które skutecznie redukują stres. Regularna aktywność fizyczna, jak jogging czy joga, może doskonale wspierać tych, którzy radzą sobie poprzez aktywne rozwiązywanie problemów. Z kolei praktyki medytacyjne i techniki oddechowe mogą być szczególnie pomocne dla osób, które potrzebują ukierunkowania na kontrolę emocji. Wreszcie,



czas spędzony na hobby, kontakt z naturą czy spotkania z bliskimi mogą stanowić wsparcie dla osób preferujących styl unikania, dostarczając im bezpiecznych i relaksujących sposobów na oderwanie się od stresujących sytuacji.

Nie ma jednego, uniwersalnego sposobu na radzenie sobie ze stresem. Dlatego warto eksperymentować z różnymi metodami i włączać je do swojego stylu życia w taki sposób, aby tworzyć zbalansowaną i efektywną strategię. Dzięki temu będziemy w stanie nie tylko skuteczniej reagować na stresujące sytuacje, ale także budować długoterminową odporność psychiczną, prowadząc życie pełne harmonii i równowagi.



Rozdział 2. Stres w sferze zawodowej i rodzinnej

2.1 Stres zawodowy

2.1.1 Źródła i specyfika stresu zawodowego

W ostatnim czasie pojawił się znaczny wzrost zainteresowania problematyką stresu zawodowego. Stres jest wskazywany jako jedno z głównych zagrożeń związanych z miejscem pracy. Wyniki badań pokazują, że 40% ankietowanych przez „National Life” uznało swoją pracę za wysoce stresującą, podczas gdy 29% pracowników ankietowanych przez Uniwersytet Yale uznało swoją pracę za stresującą (Łuczak i Żołnierczyk-Zdreda, 2002). Przedmiotem badań działu psychologii pracy, zwanej też psychologią organizacyjną, jest problematyka zachowań człowieka w organizacji i konsekwencji tych działań na sferę życia społecznego, rodzinnego i jednostkowego. Każde z miejsc pracy może być źródłem stresu w sytuacji, gdy pracownik ma do czynienia z stresorami, które powodują stan napięcia i wywołują silne emocje. Praca tuż obok rodziny jest najważniejszym czynnikiem wpływu na psychospołeczne funkcjonowanie człowieka. Może być stymulatorem rozwoju, powodować zadowolenie z życia, być bodźcem wzrostu poczucia własnej wartości i źródłem zadowolenia z życia. Może jednak prowadzić do wewnętrznych frustracji, napięcia, niskiej samooceny i powstania objawów psychosomatycznych. Ujęcie transakcyjne wskazuje, że środowisko pracy, jego cechy, warunki wykonywanej pracy należy odnieść do ich relacji z jednostką. Te same warunki stresogenne mogą być przyczyną odmiennych skutków u różnych osób. Warunki pracy, obiektywnie rzecz biorąc mogą być ciężkie dla wszystkich jednostek, ale wystąpienie niepożądaných reakcji stresowych uzależnione jest od cech podmiotowych człowieka. Definicja wskazuje niedopasowania się jednostki i jej środowiska pracy, wymagania pracy są nieodpowiednie w stosunku do możliwości człowieka, co jest efektem wystąpienia stresu w pracy. Siła stresogenności pracy zależna jest od stopnia w jakim postawione wymagania nie są możliwe do spełnienia (Mańkowska, 2017).

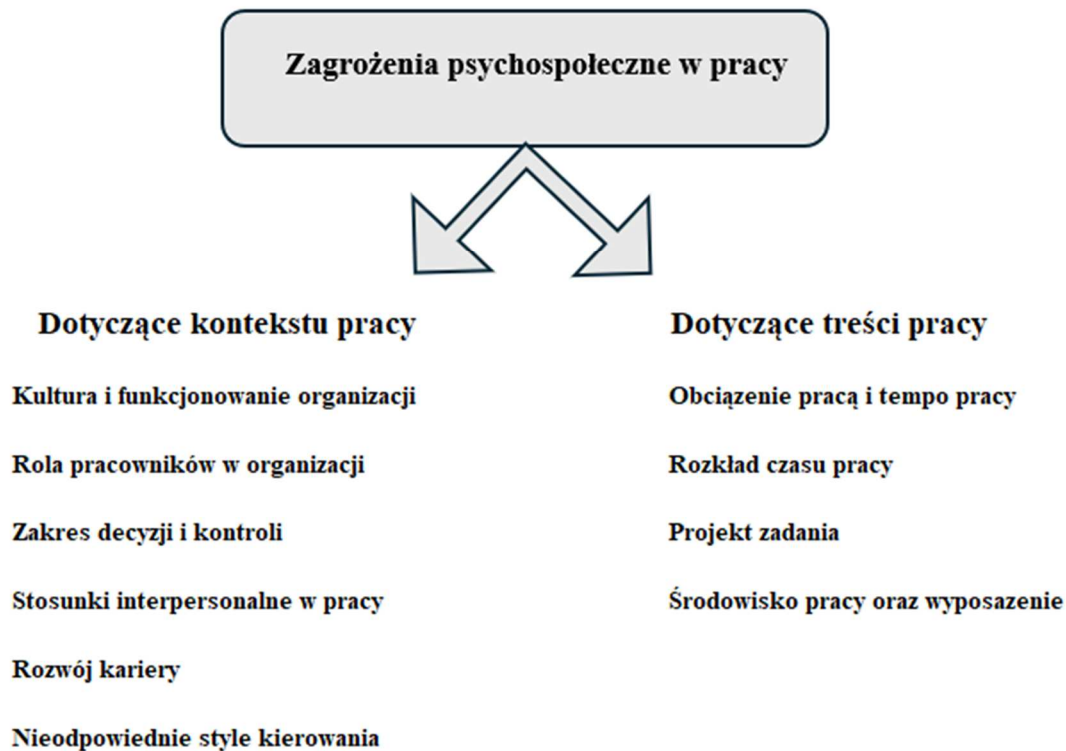
Współczesny świat pracy charakteryzuje się dynamicznymi zmianami, rosnącymi wymaganiami oraz presją na efektywność, co sprawia, że stres stał się powszechnym doświadczeniem pracowników. Niezależnie od sektora czy stanowiska pracownicy coraz częściej spotykają się z różnorodnymi czynnikami, które prowadzą do napięć i niepokoju. Analiza czynników stresogennych pozwala lepiej zrozumieć mechanizmy, które prowadzą do napięcia



w środowisku pracy, a tym samym na wypracowanie skutecznych strategii zarządzania stresem w organizacjach. M. Łoboda definiuje stresory jako wszelkie formy interakcji z otoczeniem, których przyczyną jest doświadczenie stresu. Według definicji B. Dudka i współpracowników każda cecha pracy i warunków jej wykonywania może okazać się stresorem, jeżeli w wyniku jej oddziaływania w sposób subiektywnej interpretacji wywoła stan napięcia zwany stresem. Czynniki, które sprzyjają pojawieniu się stresu zawodowego mogą pochodzić z różnych źródeł klasyfikowanych w ujęciu grupowym, opartym na teoretycznych modelach wpływu środowiska pracy i czynników stresogennych (Kraczla, 2013). Wyróżniamy czynniki o charakterze bezpośrednim, oddziałujące na zdrowie - są to czynniki fizyczne jak również czynniki psychospołeczne, których ewentualny szkodliwy wpływ jest zdeterminowany psychologiczną oceną znaczenia dla jednostki. Wiele z zagrożeń fizycznych poddano badaniom w celu określenia ich wpływu na psychologiczne poczucie stresu jak i również zdrowia. Działania o tym charakterze mają znaczenie obiektywne, czyli funkcjonują w sposób niezależny od percepcji pracowników. Ich policzalny i mierzalny charakter daje możliwość ciągłego monitorowania. Do fizycznych źródeł stresu zaliczamy: hałas, wibrację, nieodpowiednią temperaturę, zanieczyszczenie powietrza, kontakt z substancjami szkodliwymi, pracę na wysokościach, pracę w wodzie, w miejscu zatłoczonym i niedostatecznie naświetlonym. Niektóre z czynników fizjologicznych np. hałas mogą być także bodźcem psychologicznym. W wysokim natężeniu hałas skutkuje uszkodzeniem ucha środkowego i wewnętrznego w niższym zaś doprowadza do zniekształcenia procesu komunikacji, a w długim okresie powoduje irytację, napięcie i stres (Mańkowska, 2017). Kolejnym źródłem stresu w pracy są czynniki psychospołeczne, które dotyczą jej treści, organizacji i warunków, ocenianych subiektywnie przez jednostkę jako wywołujące stan długotrwałego i niekorzystnego napięcia organizmu. Poniżej zaprezentowano podział podstawowych, psychospołecznych źródeł stresu.



Rysunek 4. Podział zagrożeń psychospołecznych w pracy.



Źródło: Opracowanie własne na podstawie: (Ogińska-Bulik i Juczyński, Osobowość, stres a zdrowie, 2008).

Podział ten obejmuje czynniki związane z kontekstem pracy oraz treścią pracy. Czynniki związane z kontekstem pracy postrzegane są za bardziej zagrażające i towarzyszą zjawisku wypalenia zawodowego. Pierwsza grupa zagrożeń dotycząca kontekstu pracy wyszczególnia aspekt kultury i funkcjonowania organizacji. Opierają się one na trzech podstawowych założeniach: dotyczących środowiska, wykonywania zadań i rozwiązywania problemów oraz miejsca rozwoju. W przypadku pojawienia się w jednym z tych czynników subiektywnie niskiej oceny jakości, dochodzi do wystąpienia sytuacji stresowej dla pracownika.

Kolejnym stresującym doświadczeniem dla pracownika jest jego niejasna rola lub ewentualny konflikt ról w organizacji. Nieprecyzyjny zakres obowiązków i oczekiwań na stanowisku powoduje wewnętrzną frustrację. Może również dojść do konfliktu ról spowodowanego sprzecznością odgrywanej roli z wyznawanymi wartościami lub ich ogólną rozbieżnością. Wewnętrzny niepokój może być również efektem przeciążenia spowodowanym

trudnościami związanymi ze sprostaniem postawionych obowiązków. Z drugiej strony niepełne wykorzystanie umiejętności indywidualnych jednostki przez organizację wiąże się z niskim poczuciem satysfakcji, mniejszym zaangażowaniem i napięciem psychicznym. Kolejnym czynnikiem wywołującym stres pracownika jest problem braku kontroli w pracy jak i możliwości uczestnictwa w procesie decyzyjnym. Brak otrzymywanej informacji zwrotnej, niemożność wyrażenia swojej opinii jest łączony nie tylko z stresem, ale w dłuższym okresie z występowaniem apatii, depresji, wyczerpaniem i niską samooceną. Wysoko sformalizowana organizacja, która często nie liczy się z osobowymi potrzebami pracowników, doprowadza do narastania wewnętrznej frustracji pracowników. Stosunki interpersonalne w miejscu pracy mają również ogromny wpływ na poziom odczuwalnego stresu. W organizacji wyszczególniono trzy typy relacji interpersonalnych: z przełożonym, z podwładnymi i innymi pracownikami tego samego szczebla. Niski poziom wsparcia ze strony reprezentanta każdej z grup jest związany z poczuciem wyczerpania, frustracji, niskim poziomem zadowolenia z pracy, jak i wyższym ryzykiem występowania chorób naczyniowych (Kraczla, 2013).

Zjawiskiem silnie związanym ze stresem w miejscu pracy jest mobbing, który jest ekstremalnym stresorem. Zjawisku temu sprzyja niewłaściwa kultura organizacyjna oparta na niepoprawnej komunikacji interpersonalnej oraz nieodpowiedni styl kierowania stosowany przez przełożonych. Styl zarządzania warunkuje zarówno poziom występowania stresu w zespole jak i w dalszym okresie ma wpływ na ekonomiczny aspekt przedsiębiorstwa (Erenkfeit, Dudzińska i Indyk, 2011). Czynnikiem stresogennym w miejscu pracy może być również ścieżka kariery. Aktualny status zawodowy niezgodny z aspiracjami, jak i umiejętnościami pracowniczymi, brak oczekiwanego rozwoju może być potencjalnym źródłem występowania stresu u pracowników. Brak perspektyw rozwoju, niski poziom wynagrodzenia, niepewność kariery może przyczyniać się do powstania wewnętrznego napięcia (Syper-Jędrzejak, 2014).

Kolejną grupą zagrożeń odczuwalnych jako stresujące są zagrożenia psychospołeczne dotyczące treści pracy. Pierwszym z zagrożeń należących do tej grupy jest obciążenie pracą i tempo pracy. Zjawisko presji czasu w środowisku pracy jest obecnie bardzo powszechnym i najczęściej wymienianym stresorem wśród pracowników. Zbyt krótkie terminy wykonywania zadania, system pracy regulowany przez maszyny doprowadza do obciążenia fizycznego organizmu, a także powoduje presję psychiczną. Wewnętrzną frustrację może również spowodować niedociążenie pracą, które wpływa na brak poczucia właściwego rozwoju zawodowego (Stavroula i Aditya, 2013). Innym niezwykle ważnym aspektem stresogennym



jest rozkład czasu pracy, mowa tu o pracy zmianowej i zbyt długich godzinach pracy. Długie godziny spędzone w pracy doprowadzają do przemęczenia organizmu, które wywołuje wewnętrzny niepokój i skutkuje zwiększeniem prawdopodobieństwa wystąpienia chorób naczyniowych. Praca w trybie zmianowym doprowadza do zaburzenia rytmu serca i schematu snu, co przyczynia się do wewnętrznego rozregulowania organizmu, którego skutkiem jest stres. Ruchomy czas pracy, jak również pozbawiony elastyczności grafik i nieprzewidywalne godziny pracy mogą być przyczyną stresu dla pracowników (Kuleta, 2016).

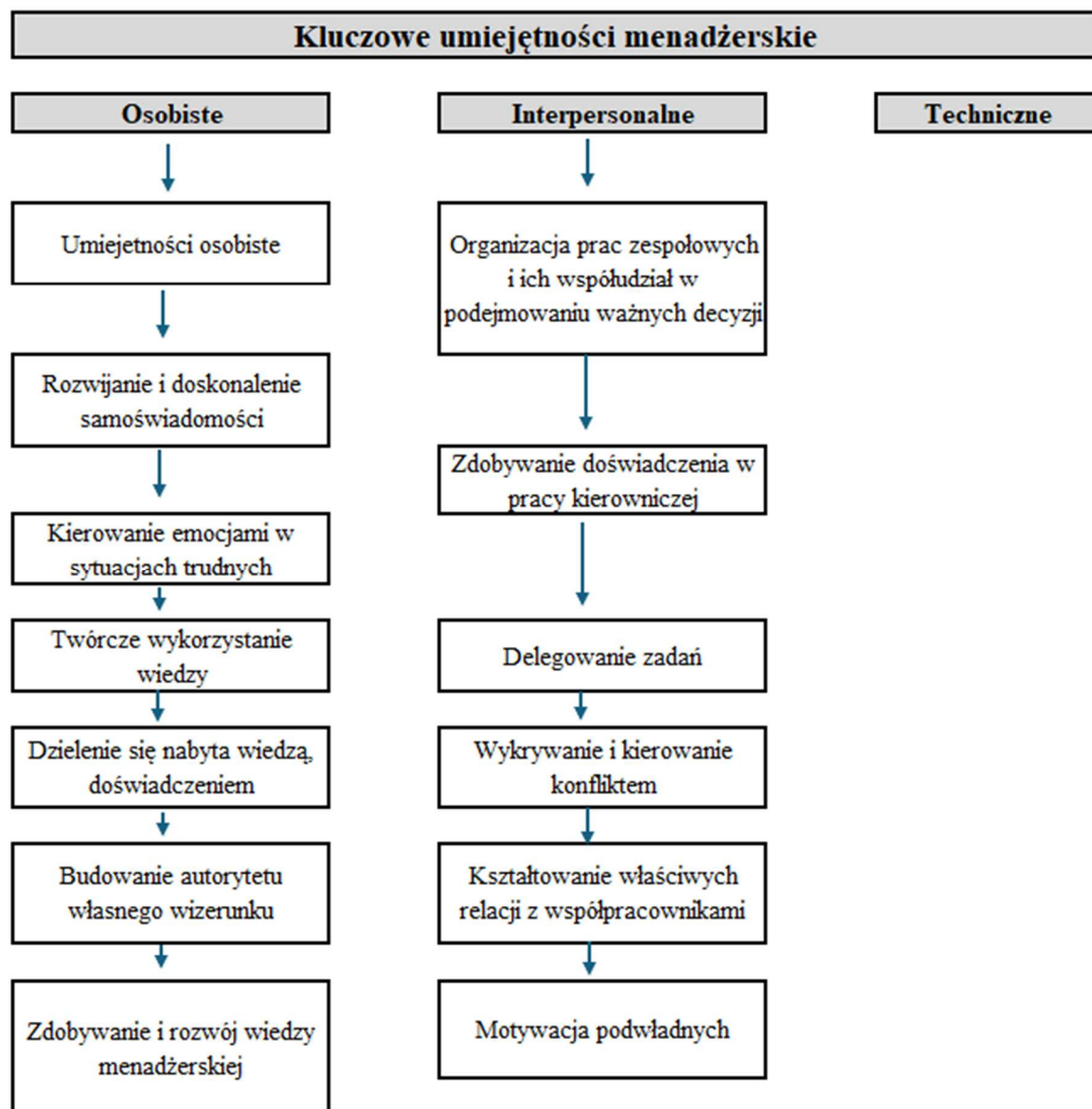
Następnym źródłem stresu zamieszczonym na rycinie jest projekt zadania. Pojęcie to związane jest ze specyfiką i naturą wykonywanych zadań oraz postawionych obowiązków. Badania wskazują kilka zagrożeń w tym obszarze, które mogą być przyczyną stresu. Wśród tych czynników możemy wymienić: słabą jakość pracy, brak możliwości uczenia się, niepełne wykorzystanie umiejętności jednostki, sprzeczne wymagania czy powtarzalność i monotonię pracy. Praca monotonna może przyczynić się do poczucia nudy, które prowadzi w dłuższym okresie do niepokoju, depresji i ogólnego pogorszenia stanu organizmu. Wśród składowych projektu zadania dla pracownika ważnym aspektem jest również informacja zwrotna. Jej brak może powodować niepewność pracy lub ewentualnego przyszłego zatrudnienia w danej organizacji i jest również jednym z wielu źródeł stresu pracowniczego (Ober i Karwot, 2017).

2.1.2 Stres menadżerski

Kierowanie ludźmi w różnych instytucjach jest przedmiotem badań wielu dziedzin naukowych. Wiedza na temat zarządzania ludźmi ma duże znaczenie praktyczne w kręgach menadżerskich. Menadżer to osoba posiadająca kwalifikacje techniczne, fachowe, kompetencje umysłowe, interpersonalne i umiejętności radzenia sobie ze stresem. Stanowiska menadżerskie, w zależności od szczebla zarządzania, cechują się wysokim poziomem odpowiedzialności i zakresem prac wpływającym na efektywność pracy zespołu. H. Minitzberg uważa menadżerów za specjalną grupę ludzi, która na co dzień zmaga się z trudnymi sprawami. Menadżerzy osiągają nakreślone im przez organizację cele za pośrednictwem kierowania pracą innych ludzi, za którą są odpowiedzialni. Wielu badanych na przestrzeni lat wyodrębniło strategiczne umiejętności tego zawodu, które stawały się czynnikiem sukcesu. Poniższy rysunek prezentuje kluczowe umiejętności menadżerskie z podziałem na umiejętności osobiste, interpersonalne i techniczne (Wachowiak, 2002).



Rysunek 5. Kluczowe umiejętności menadżerskie.



Źródło: Opracowanie własne na podstawie: (Żukowski, 2008).

Menadżerskie umiejętności osobiste zostały nazwane, ponieważ głębsze zrozumienie samego siebie, własnych emocji jest niezwykle pomocne w kontaktach z podwładnymi, klientami i innymi partnerami organizacyjnymi. Rozwijanie i doskonalenie samoświadomości, która znajduje się w grupie cech osobistych, pozwala wskazać racjonalną wiedzę z zakresu własnych mocnych i słabych stron i ich wykorzystaniu w pracy kierowniczej. Kierowanie emocjami i sposoby radzenia sobie ze stresem to niezwykle ważna cecha menadżera, która pomaga mu w trudach codziennych obowiązków związanych z wykonywanym zawodem. Menadżer w swojej pracy nieustannie powinien zdobywać wiedzę techniczną, pogłębiać ją, a także nabywać nowe umiejętności menadżerskie. Ważne, by posiadane umiejętności potrafił



w kreatywny sposób wykorzystać i zachęcić do efektywnego ich używania przez członków zespołu. Propagowanie nowych rozwiązań w swoim zespole prowadzi do ogólnej aktywizacji. Uczciwość, wysoka kultura osobista, adekwatne zastosowanie stylów zarządzania i właściwa komunikacja to czynniki stanowiące o autorytecie osobistym menadżera (Śmietańska, 2017).

Efektywne zarządzanie jest również sztuką właściwego formułowania celów i umiejętności interpersonalnych. W grupie umiejętności interpersonalnych kluczowe znaczenie ma wspierająca komunikacja z ludźmi. Menadżer powinien posiadać umiejętność skutecznego porozumiewania się z innymi ludźmi, zwięzłego formułowania myśli, prezentowania omawianych zagadnień, a także umiejętność słuchania. Menadżer by móc realizować zadania i cele jakie zostały mu wskazane przez organizację, musi kształtować pozytywne i właściwe relacje z innymi pracownikami w przedsiębiorstwie. Dodatkowo w celu efektywnego działania zespołu, ważne by posiadał umiejętności organizacji pracy grupowej oraz zachęcał do wspólnego podejmowania decyzji. Jeśli podwładni czują się częścią zespołu, z większym zaangażowaniem wykonują swoje obowiązki. Większość celów jakie zostały postawione przed menadżerem wykonuje on za pośrednictwem innych ludzi, dlatego ważnym aspektem jest właściwe ich motywowanie. Umiejętność ta jest niezwykle ważna dla menadżera, gdyż odpowiednie stymulowanie innych, pozwala na delegowanie zadań i uprawnień na niższe szczeble zarządzania. Zbyt duża ilość podejmowanych decyzji może powodować nasilenie się stresu menadżera. W zespole często może dochodzić do konfliktów między współpracownikami, z tego względu menadżer powinien cechować się zdolnościami ich wczesnego wykrywania, jak i skutecznego kierowania nimi co niewątpliwie przyczyni się do efektywniejszej pracy zespołu (Jemieliński i Koźmiński, 2011).

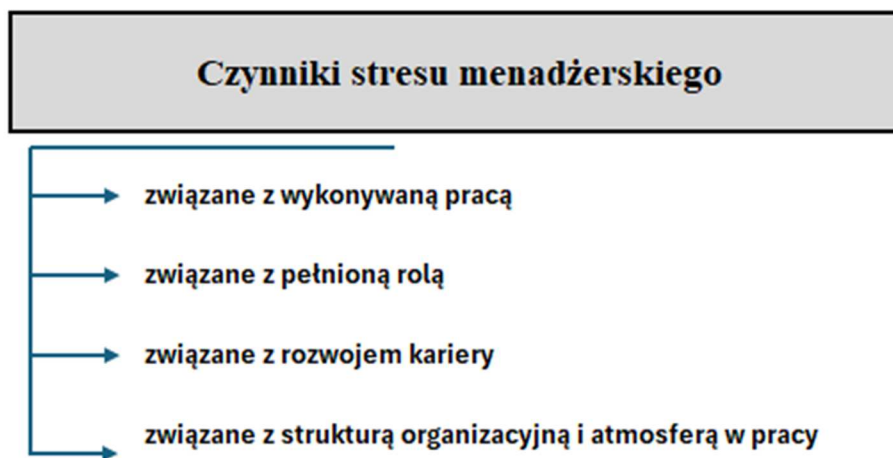
Zaprezentowany powyżej zestaw umiejętności jest przykładem wzorcowego zachowania menadżera. Dodatkowo niezwykle ważne są umiejętności techniczne, które pozwalają wykonywać pracę zgodnie z przyjętymi standardami. Zakres umiejętności menadżerskich stanowi nie lada wyzwanie w codziennym procesie koordynowania pracy zespołowej. Może być przyczyną wielu nerwowych sytuacji. Dlatego umiejętne zarządzanie stresem własnym i podwładnych jest jedną z kluczowych działań menadżera (Żukowski, 2008).

Do głównych zadań wykonywanych przez menadżerów należy kierowanie pracą innych, a także branie odpowiedzialności za tę pracę. W najogólniejszym podziale główne zadania menadżera opierają się na planowaniu, organizowaniu, kontrolowaniu i kierowaniu. Podejmowanie decyzji to kluczowa rola menadżera, która wyróżnia go na tle innych



pracowników. Psychologowie w organizacjach, nakreślając sylwetkę menadżera, wskazują na jego wysokie umiejętności fachowe, wysokie zmotywowanie jak również umiejętność pracy pod wpływem presji czasu i stresu. Szeroki wachlarz wymagań wobec pracowników wyższego szczebla, wysoki nacisk na efekt i osiągnięcie celów jest przyczyną wielu wewnętrznych napięć emocjonalnych (Terelak J. , 2007). Poniższy rysunek klasyfikuje podział czynników stresu menadżerskiego.

Rysunek 6. Podział czynników stresu menadżerskiego.



Źródło: Opracowanie własne na podstawie: (Terelak J. , 2007).

Pierwszą grupą czynników stresowych są te związane z wykonywaną pracą. Mowa tu o warunkach pracy, które są przyczyną chorób fizycznych i psychicznych. Zbyt długi tydzień pracy prowadzi do przemęczenia organizmu, a z czasem może skutkować występowaniem stanów depresyjnych. Przeciążenie pracą jest skorelowane z występowaniem wskaźników stresu, takimi jak: szukanie zapomnienia w używkach, absencja w pracy, brak motywacji i obniżenie własnej wartości. Spędzanie długich godzin w pracy może być postrzegane jako nobilitacja w pewnych środowiskach, jednak w dłuższej perspektywie korzyści z tego płynące mogą być wątpliwe (Baszczyńska, Nowak, Kabalski, Szwajcar i Syper-Jędrzejak, 2022).

Kolejnym stresorem w pracy menadżera są czynniki związane z pełnioną rolą w organizacji i panującymi w niej zasadami. Zawód menadżera wiąże się w wysoką odpowiedzialnością za innych ludzi, stres z nią związany może przyczynić się do choroby wieńcowej. Odpowiedzialność menedżera za swój zespół jest kompleksowa i obejmuje nie tylko osiąganie wyników, ale także zarządzanie ludźmi, dbanie o ich rozwój, motywację oraz

dobrostan. Szybki postęp technologiczny, coraz to większe wymagania odnośnie do wydajności pracy przyczyniają się do narastającego niepokoju. Z drugiej zaś strony menadżer, który nie ma możliwości uczestniczenia w procesie decyzyjnym i wpływu na decyzje w organizacji może odczuwać z tego tytułu napięcie. Innym z czynników stresu w pracy menadżera są stosunki interpersonalne w niej panujące. Często rozrost firmy powoduje zwiększenie biurokracji, rywalizację, alienację i nastawienie na osiągnięcie celów. W takim podejściu kierownik ma utrudniony kontakt z personelem i przełożonymi, zaś o jego efektywności świadczą wyłącznie liczby i wskaźniki (Sekścińska, 2011).

Dodatkowym źródłem stresu w pracy na stanowiskach kierowniczych może być rozwój własnej kariery. Często stanowiska wysokiego szczebla wiążą się z wysoką rotacją i niepewnością. Stres menedżera w organizacji często spowodowany jest czynnikami związanymi zarówno ze strukturą organizacyjną, jak i atmosferą w pracy. Złożoność hierarchii, niejasne role, zmiany organizacyjne, toksyczna kultura pracy, konflikty interpersonalne, presja wyników, brak wsparcia i nadmierne obciążenie pracą to główne źródła stresu, które mogą wpływać na efektywność i dobrostan menedżera (Terelak J. , 2007).

Stresory mogą prowadzić do tzw. „chorób dyrektorskich”, czyli dolegliwości zdrowotnych typowych dla kadry zarządzającej. Należą do nich między innymi choroby serca, nadciśnienie, zaburzenia snu, wypalenie zawodowe, a także problemy psychiczne, takie jak chroniczny stres czy depresja. Skuteczne zarządzanie stresem jest kluczowe dla zdrowia i efektywności menedżerów oraz dla długoterminowego sukcesu organizacji (Kozusznik, 2010).

2.2 Stres w rodzinie

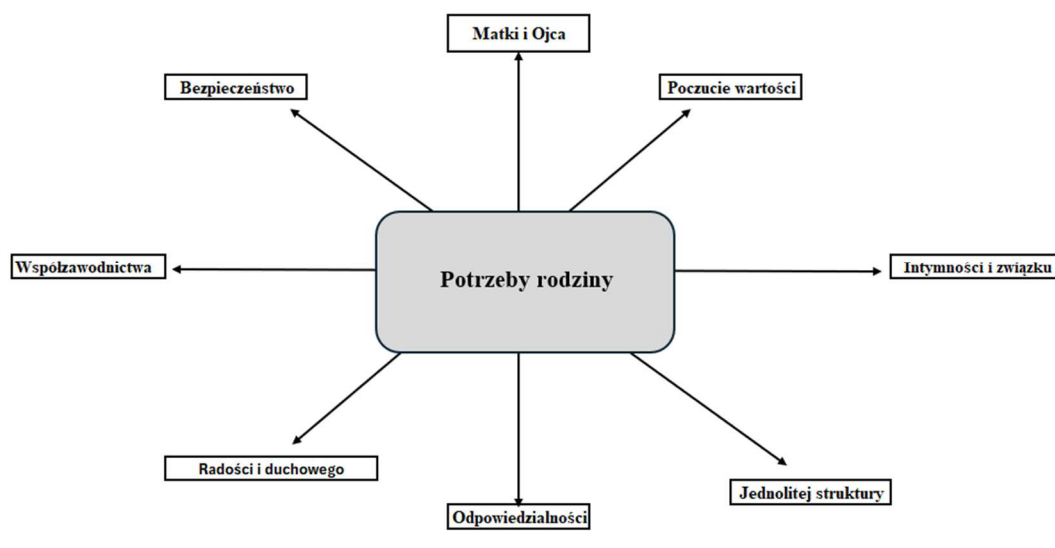
Stres w rodzinie jest nierozzerwalnie związany z pełnieniem różnych ról społecznych, które często nakładają się na siebie i prowadzą do konfliktów interesów oraz napięć emocjonalnych. Współczesny pracownik i rodzic jest zmuszony balansować między wymaganiami zawodowymi, a obowiązkami rodzinnymi, co może być źródłem znacznego obciążenia psychicznego. Z jednej strony praca zawodowa wymaga poświęcenia, zaangażowania i często dużej elastyczności czasowej, z drugiej zaś, rola rodzica wiąże się z odpowiedzialnością za wychowanie dzieci, dbanie o dom oraz wspieranie partnera. Ten podział ról bywa trudny do pogodzenia, zwłaszcza gdy obie sfery życia stawiają przed



jednostką wysokie wymagania. Brak równowagi między pracą a życiem prywatnym może prowadzić do stresu, który przenika do relacji rodzinnych, wpływając na atmosferę w domu i samopoczucie wszystkich jego członków. W tym rozdziale zostanie poddane analizie, jak pełnienie ról rodzica może generować stres, oraz jak wpływa to na funkcjonowanie rodziny (Smoder, 2020).

Rodzina jest czymś więcej niż grupą jednostek dzielących wzajemnie przestrzeń. To naturalny system społeczny, którego podstawowym założeniem jest uznanie, że każda osoba w rodzinie jest częścią całego systemu. To system elementów w interakcji, która jest całością stanowiącą więcej niż suma jego odrębnych części. Same połączenie składowych nie stanowi systemu, ważnym aspektem są wzajemne oddziaływania między członkami rodziny. Wzajemne interakcje stanowią o powstaniu określonych relacji. Oddziaływania te są źródłem powstawania emocji u poszczególnych członków rodziny. Rodzina jest systemem, który ma własne, wspólne potrzeby, jak i indywidualne cele każdego z jej członków. Potrzeba człowieka to stan wewnętrznej napięcia, wynikający z braku czegoś, co jest niezbędne do prawidłowego funkcjonowania organizmu i psychiki. Potrzeby mogą dotyczyć różnych sfer życia – fizycznych, emocjonalnych, społecznych i psychologicznych. Ich zaspokojenie pozwala człowiekowi rozwijać się, odczuwać satysfakcję i realizować wyższe cele życiowe. Poniższy rysunek prezentuje potrzeby rodziny (Formański, 2004).

Rysunek 7. Podstawowe potrzeby rodziny.



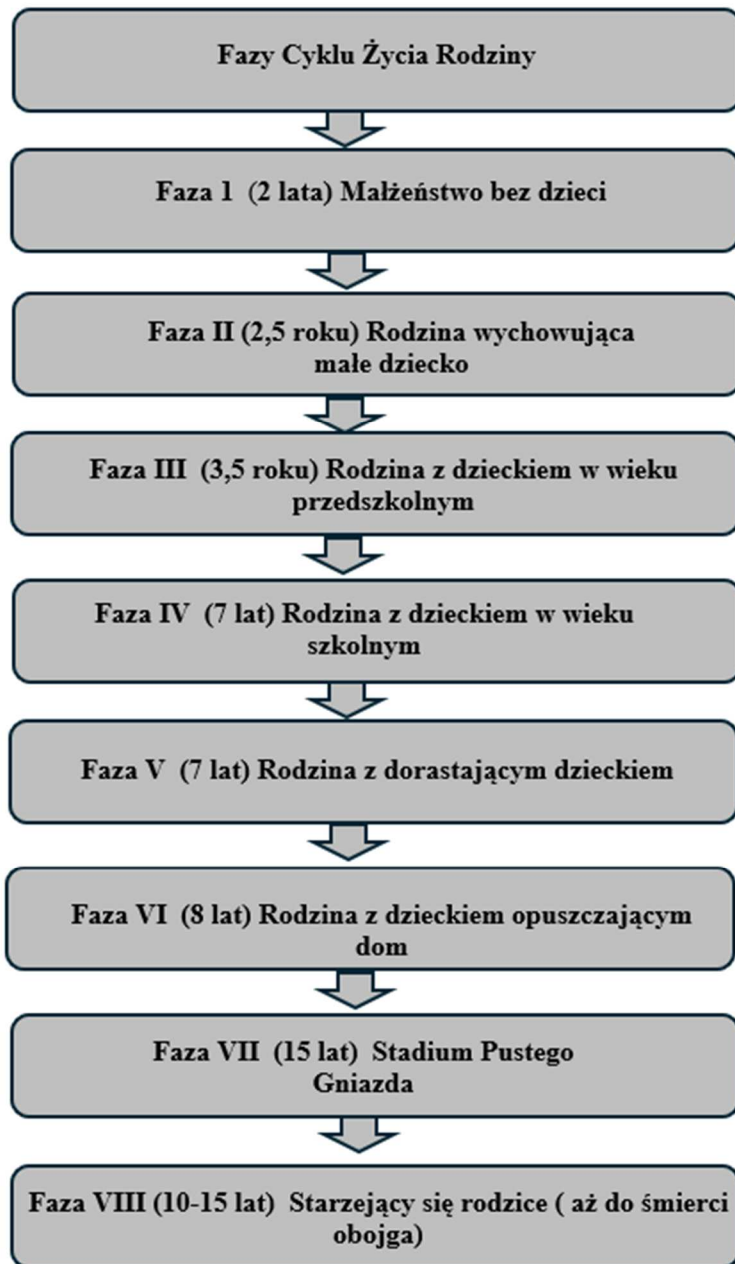
Źródło: Opracowanie własne na podstawie: (Sikorski, 2021).

Różni członkowie rodziny mogą być odpowiedzialni za zapewnienie poszczególnych potrzeb. Brak zaspokojenia potrzeby może być przyczyną narastającej frustracji zarówno u osoby za nią odpowiedzialnej, jak i osób, które oczekują jej spełnienia. Głównymi osobami odpowiedzialnymi w rodzinie jest matka i ojciec. W ujęciu systemowym osoby te nadają klimat rodzinie, modelują zachowania swoich potomków te bieżące jak i przyszłe, pokazując jak być: kobietą i mężczyzną, ojcem i matką, partnerem. Wyszczególniony powyżej zestaw potrzeb ma swoje praktyczne zastosowanie w funkcjonalnej analizie systemu rodzinnego. Na jej podstawie można określić aktualne lub potencjalne źródła stresu rodzinnego. Poza sytuacjami skrajnymi, potrzeby te powinny zostać zaspakajane w każdej rodzinie. System rodzinny dąży do równowagi. W przypadku niezaspokojenia potrzeb, jeden z jej członków bierze szczególną odpowiedzialność za ich spełnienie. Sytuacja ta również może być potencjalnym źródłem stresu i w konsekwencji oddziaływać na pozostałych domowników poprzez negatywne emocje (Formański, 2004).

Fazy cyklu życia rodziny są różnymi etapami, przez które przechodzi rodzina w trakcie swojego rozwoju, począwszy od formowania się związku, poprzez wychowywanie dzieci, aż po opuszczenie domu rodzinnego. Każda z tych faz wiąże się z charakterystycznymi wyzwaniami i zmianami, które mogą być źródłem stresu. Poniższy rysunek wskazuje fazy cyklu życia rodziny.



Rysunek 8. Fazy cyklu życia rodziny.



Źródło: Opracowanie własne na podstawie: (Goldenberg i Goldenberg, 2006).

Pierwszą z wyróżnianych faz jest małżeństwo bez dzieci. W tym nowożeńcy wnoszą do wspólnego życia wszelkie poglądy, wartości nawyki przekazane im przez system rodzinny, w którym zostali wychowani. Spuścizna, niejednokrotnie nieświadoma, jaką małżonkowie dostali od swoich rodzin może mocno oddziaływać na ich interakcje. Takie sytuacje mogą rodzić wiele konfliktów, a także niewłaściwe rozumienie intencji partnera i pojawienie się zbędnych nieporozumień. Często wszelakie zachowania współmałżonka mogą zostać mylnie

odbierane, ze względu na zniekształcenie poznawcze interakcji i zachowania z domu rodzinnego. Relacja z rodziną, w której dorastano może, szczególnie w tej fazie, być źródłem wewnętrznych napięć w małżeństwie. W przypadku gdy jeden z małżonków nie przeszedł pełnej separacji od rodziny, w której się wychował, może dojść do większej ilości konfliktów w tym stadium. Często przyczyną sporów i sytuacji stresujących jest odmienna wizja przyszłości w małżeństwie. Niezgodna wizja przyszłości może okazać się stresująca dla obu stron (Kaźmierczak i Lewandowska-Walter, 2023).

W kolejnych trzech fazach w życiu rodziny pojawia się jej nowy członek - dziecko. Fazy te obejmują okres od urodzenia do czasu dorastania dziecka. Powodują zmiany w systemie rodzinnym, który przystosowuje się do narodzin pierwszego dziecka i podziale obowiązków związanych z jego wychowaniem oraz pielęgnowaniem. Zajęcia te często nie są proste do spełnienia z racji tego, że obydwójce z małżonków pracują zawodowo, co utrudnia równy podział obowiązków. Urlop macierzyński wymaga od kobiety odłożenia na chwilę aspiracji i ambicji zawodowych na korzyść wychowania potomstwa. Ten nierówny i niesprawiedliwy podział obowiązków, może być często źródłem eskalacji napięcia i stresu w rodzinie (Sadowska, Wiśniak i Łukasiewicz, 2018).

Kolejnym etapem zmiany w życiu rodziny jest pójście dziecka do przedszkola, co prowadzi to do rozluźnienia relacji matki z dzieckiem i jej powrót do pracy. Sytuacja ta jest niezwykle stresująca dla każdego członka rodziny, gdyż powoduje kolejną adaptację do pojawiających się zmian. Powrót do pracy kobiety jest źródłem wysokiego poziomu stresu, ze względu na usamodzielnienie się dziecka oraz kwestionowania własnych umiejętności zawodowych. Wymusza również konieczność nowego podziału obowiązków domowych, co powoduje niepokój małżonka (Kędziora, 2018).

Następne fazy rodziny dotyczą rodziny z dzieckiem dorastającym, a także tym, które opuszcza dom rodzinny. W fazie rodziny z dorastającym dzieckiem oraz w momencie, gdy dziecko opuszcza rodzinny dom pojawiają się specyficzne źródła napięć. Są one związane z wyzwaniami zarówno dla rodziców, jak i dzieci wynikającymi z procesu dorastania, autonomii oraz zmian w dynamice rodzinnej. Dorastające dziecko stara się uzyskać większą autonomię, co może prowadzić do konfliktów z rodzicami. Próby samodzielnego podejmowania decyzji często kolidują z oczekiwaniami i normami rodziców. Okres dojrzewania to czas buntu i kwestionowania autorytetu. Opiekunowie często odczuwają stres związany z wynikami dziecka w szkole, wyborem przyszłej ścieżki kariery, a także wpływem



rówieśników na zachowanie i wartości dorastającego dziecka. Kiedy dzieci opuszczają dom rodzice mogą odczuwać silne emocje związane z „utraceniem” roli głównego opiekuna. Napięcia w rodzinie z dorastającym dzieckiem wynikają głównie z konfliktów związanych z dążeniem dziecka do autonomii, emocjonalnych wyzwań okresu dojrzewania oraz różnic w oczekiwaniach między pokoleniami i obawą czy dziecko poradzi sobie w samodzielnym życiu. To poczucie pustki i straty wpływa na emocjonalny stan rodziców, zwłaszcza tych, którzy budowali swoją tożsamość wokół rodzicielstwa (Dybowska, 2012).

Faza siódma dotyczy rodziny w stadium „pustego gniazda”. W fazie tej, podobnie jak w pierwszej, najważniejsza jest znowu para małżeńska. Przed związkiem pojawia się możliwość odnalezienia na nowo w relacji, to czas spełnienia swoich pasji i realizacji marzeń o dalekich podróżach. Wyzwaniem w tej fazie jest odbudowanie związku w sferze uczuciowej, a także przygotowanie się do roli dziadków. Pojawia się więcej wolnego czasu, który małżonkowie mogą spożytkować osobno, przez co ich relacja się osłabia i powoduje wewnętrzną frustrację (Aksamit i Kruś-Kubaszewska, 2021).

Ostania z faz to stadium rodziców starzejących się i w podeszłym wieku. W fazie tej zasadniczym celem jest przygotowanie się na emeryturę, starzenie się i śmierć. Trudnością w tej fazie może być adaptacja po śmierci jednego z małżonków oraz trudności z radzeniem sobie w codziennym życiu oraz zmniejszona mobilność osób starszych, brak przychylności, a także szacunku ze strony młodszej części społeczeństwa. W fazie tej dochodzi do zamiany ról i często dzieci muszą opiekować się rodzicami, co może być przyczyną wielu napięć pomiędzy dzieckiem a rodzicem (Sikorski, 2021).

Stres w rodzinie wynika z różnorodnych wyzwań związanych z codziennym życiem, pełnieniem ról społecznych oraz relacjami pomiędzy członkami rodziny. Każda z poszczególnych faz cyklu życia rodziny niesie za sobą kolejne wyzwania. Jak podaje K. Białek (2015) można wyróżnić cztery rodzaje źródeł stresu doświadczanego przez rodzinę, które wyszczególniła M. de Barbaro. Pierwszym źródłem stresu dla rodziny jest rodzący napięcie wpływ negatywnych sił pochodzących spoza rodziny. Napięcia te mogą powstać w wyniku stresującej sytuacji jednego z rodziców w pracy. Często rodzic podświadomie oczekuje wsparcia w rodzinie, przez co ukryta prośba o pomoc może przejawiać się w niekontrolowanym wybuchu złości. Dodatkowo stres nagromadzony w środowisku pracy czy szkole może zostać nawykowo rozładowany w kręgu rodzinnym. Sytuacje takie mogą okazać się niebezpieczne ze względu na coraz większe zaburzenia systemu rodzinnego



i przenoszenie konfliktów między rodzicami na swoje dzieci. Dziecko w takiej sytuacji może zostać wykorzystane w konflikcie jako rozjemca czy sojusznik jednej ze stron, co doprowadza do mocnego wewnętrznego napięcia (Terlak, 2017).

Innym przykładem źródła stresu w rodzinie są pozarodzinne źródła napięć, które działają na wszystkich członków rodziny. Sytuacją, która przeciąża cały system rodzinny jest bezrobocie, zmiana miejsca zamieszkania czy emigracja. Bezrobocie skutkuje trudnościami w pełnieniu funkcji małżeńskich i rodzicielskich. Rodzina zapewnia poczucie bezpieczeństwa i stabilności psychicznej zaś bezrobocie prowadzi do zakłóceń klimatu życia rodzinnego. Rodzi ono neurotyczny lęk, poczucie beznadziejności i wprowadza negatywne emocje do systemu rodzinnego. W wyniku bezrobocia pozycja rodzica staje się marginalna, powoduje spadek poczucia własnej wartości. Doprowadza to do zaburzonego systemu wartości, zaburzenia podstawowych potrzeb bezpieczeństwa psychicznego i fizycznego, co ma wpływ na stresującą sytuację w całej rodzinie (Golińska i Bielawska-Batorowicz, 2011).

Kolejnym stresorem w życiu rodziny jest zmiana etapu życia. Cykl życia rodziny skutkuje wieloma zmianami, które wymuszają na systemie rodzinnym nieustanną adaptację do nowych warunków życia. Sytuacją niezwykle trudną, która dotyka całej rodziny, jest rozwód. Często zdarzenie to jest poprzedzone długim okresem nieporozumień i zaostrzonych konfliktów. Bezradność wobec zaistniałych problemów rodzinnych, brak perspektyw ich pozytywnego rozwiązania skutkuje rozwodem. Zdarzenie to dla dziecka jest niezwykle traumatyczne, powoduje utratę poczucia stabilności i bezpieczeństwa. Sytuacja ta jest niezwykle stresująca dla każdego z członków rodziny, skutkuje wieloma nieodwracalnymi zmianami w systemie rodzinnym (Kornas-Bela, 2001).

Następnym źródłem stresu według M. de Barbaro jest napięcie ogniskujące wokół problemów szczególnie dotkliwych. Przykładem takiego napięcia może być niepełnosprawność jednego z członków rodziny. Sytuacja taka powoduje konieczność podjęcia zupełnie nowych zadań życiowych, przewartościowanie dotychczasowego systemu wartości i pełne zaangażowanie się w opiekę nad chorującym domownikiem (Bielak, 2015).

Członkowie rodziny w obliczu stresujących sytuacji zmuszeni są do podjęcia walki ze stresem. Radzenie sobie ze stresem w rodzinie można podzielić na dwa główne style: aktywny i unikowy. Każdy z tych stylów charakteryzuje inne podejście do problemów i napięć w relacjach rodzinnych, a ich skuteczność zależy od kontekstu i charakteru danej sytuacji. W stylu aktywnym osoby podejmują bezpośrednie działania mające na celu rozwiązanie



problemu lub zredukowanie stresu. Jest to konstruktywne podejście, które angażuje członków rodziny w rozmowę, wspólne działanie i szukanie rozwiązań. W działaniach aktywnych rodzina najczęściej identyfikuje źródła stresu i stara się znaleźć praktyczne sposoby na ich rozwiązanie, poprzez lepsze zarządzanie czasem czy podział obowiązków. Prowadzone przez rodzinę otwarte rozmowy o problemach, emocjach i potrzebach pozwalają lepiej zrozumieć perspektywy poszczególnych członków rodziny. Aktywne poszukiwanie wsparcia emocjonalnego w rodzinie lub grupie zewnętrznej, np. poprzez przyjaciół, specjalistów czy grupy wsparcia doprowadza do rozładowania napięcia w rodzinie. Styl aktywny koncentruje się na podejmowaniu działań i rozwiązywaniu problemów, co wzmacnia relacje i pomaga skutecznie radzić sobie ze stresem (Klimczak i Nowalska-Kapuścik, 2020).

W drugiej wersji scenariusza rodzina może zareagować na stres poprzez unikanie rozwiązania sytuacji trudnej. W stylu unikowym członkowie rodziny starają się unikać lub odsuwać od siebie problemy, zamiast stawić im czoła. Mogą to robić poprzez unikanie rozmów o trudnych kwestiach, odwracanie uwagi od stresorów lub tłumienie emocji. Członkowie rodziny nie chcą rozmawiać o źródłach stresu, co prowadzi do ignorowania problemu. Zamiast konfrontacji, rodzina może unikać tematów konfliktowych, używając tych zastępczych, co często powoduje narastanie napięcia. Dodatkowo poszczególni członkowie rodziny w sytuacjach trudnych zajmują się innymi aktywnościami, aby uciec od problemów, co może być źródłem kolejnych napięć w rodzinie. Długotrwałe unikanie wyrażania uczuć i potrzeb może prowadzić do długoterminowej frustracji i pogłębienia konfliktów. Styl unikowy może przynieść chwilową ulgę, jednak w dłuższym czasie problemy pozostają nierozwiązane, co często pogarsza sytuację (Formański, 2004).

Stres w rodzinie jest zjawiskiem, które wynika z codziennych wyzwań i konfliktów związanych z pełnieniem różnych ról społecznych, takich jak pracownik, rodzic i partner. Szczególnie silnie odczuwają go kobiety, które często muszą łączyć obowiązki zawodowe z opieką nad dziećmi i prowadzeniem gospodarstwa domowego. Konflikt między rolą pracownika a rodzica może prowadzić do napięć, frustracji i poczucia przeciążenia. Kobiety, które mierzą się z wysokimi wymaganiami zawodowymi, nierzadko doświadczają tzw. podwójnego obciążenia, co dodatkowo potęguje ich stres. W efekcie brak wsparcia w podziale obowiązków oraz niezdolność do zachowania równowagi między pracą a życiem rodzinnym mogą negatywnie wpływać na zdrowie psychiczne i relacje w rodzinie.

Rozdział 3. Postawy rodzicielskie

3.1 Definicja postawy rodzicielskiej

Wychowanie dziecka to jeden z najważniejszych i najbardziej wymagających aspektów rodzicielstwa. W procesie tym kluczową rolę odgrywają postawy wychowawcze, które rodzice przyjmują w codziennych relacjach z dziećmi. W niniejszym rozdziale dokonano bliższej analizy różnych postaw wychowawczych, ich charakterystyki oraz wpływu na rozwój dziecka. Poddano analizie, które czynniki mogą kształtować postawy u rodziców oraz jakie wyzwania pojawiają się w praktyce wychowawczej. Co doprowadzi do zrozumienia roli rodzica jako przewodnika w procesie wychowania, a także pomoże określić strategie, które sprzyjają tworzeniu zdrowych i trwałych relacji między rodzicami a dziećmi. Słownik Języka Polskiego PWN definiuje postawę jako: *stosunek człowieka do życia lub do pewnych zjawisk, wyrażający jego poglądy; też: sposób postępowania lub zachowania wobec określonych zjawisk, zdarzeń lub w stosunku do ludzi* (Słownik Języka Polskiego, 2024). W tym ujęciu postawa wyraża sposób w jaki ktoś reaguje lub zachowuje się w różnych sytuacjach, a także to, w jaki sposób wyraża swoje, przekonania i opinie na dany temat. Oznacza to zarówno działania zewnętrzne, jak i wewnętrzne nastawienie wobec ludzi, sytuacji czy wartości. Definicja postawy rodzicielskiej nawiązuje do pojęcia ogólnego, wskazując postawę rodzicielską jako specyficzne zachowanie się rodzica w stosunku do dziecka zawierający składnik: myślowy, uczuciowy i działania. Myślenie o dziecku obejmuje zarówno te zwerbalizowane odczucia rodzica na temat potomka, jak i mentalne osadzone w psychice rodzica. Przejawem składnika działania jest zachowanie się rodzica wobec dziecka, poprzez wszelkiego rodzaju stosowane kary czy pozytywne wzmocnienia w postaci przytulania (Adamowicz i Kopaczyńska, 2014). Składnik uczuciowy swój wyraz znajduje w pozytywnych i negatywnych odczuciach oceniających, którego przejawem jest myślenie i działanie towarzyszące (Mróz i Solecki, 2017). Postawy rodzicielskie są więc nabytymi w wyniku kontaktu z dzieckiem układami poznawczo-emocjonalnymi, których celem jest regulacja zachowania i stosunku wobec dziecka. Stanowią one zbiór procesów motywacyjnych, emocjonalnych i kognitywnych w człowieku w wyniku interakcji ze zjawiskami i przedmiotami otaczającego świata. Postawa rodzicielska jest holistycznym ukształtowaniem powiązań zachowania i relacji w związku dziecko – rodzic, które wzajemnie na siebie oddziałują w sposób wychowawczy (Pierzchała i Cekiera, 2021). Tendencja do zachowania się wobec dziecka w pewien określony sposób musi mieć charakter



utrwalony, by móc zyskać miano postawy. Dodatkowo jej charakter jest plastyczny ze względu na zmianę cyklu życia dziecka. Inną postawę należy przyjąć wobec niemowlęcia a inną wobec pierwszoklasisty. Zmianie podlega stopień i jakość dawanej przez rodziców swobody i niezależności wraz z okresem dojrzewania dziecka. Potrzeba bliskości fizycznej dziecka ulega zmianie na przestrzeni dorastania, w miejsce tej fizycznej pojawiają się potrzeby kontaktu i więzi psychicznej z rodzicem (Iwan i Korpaczewska, 2011).

Rola rodzica oraz postawa rodzicielska to dwa kluczowe elementy wpływające na wychowanie i rozwój dziecka. Rola rodzica odnosi się do pełnionych przez opiekuna funkcji, obowiązków i odpowiedzialności w procesie wychowania. Natomiast postawa rodzicielska obejmuje sposób w jaki te obowiązki są realizowane, jakie wartości, normy i emocje towarzyszą działaniom rodzica wobec dziecka. Zrozumienie związku pomiędzy tymi dwoma aspektami jest niezwykle istotne, ponieważ od tego jak rodzice postrzegają swoje zadania wychowawcze oraz jak kształtują swoje postawy wobec dzieci, zależy zarówno zdrowy rozwój emocjonalny, jak i społeczny młodego człowieka (Więclawek, 2018). To, w jaki sposób rodzice wywiązują się ze swoich ról rodzicielskich zależy od faktu jak poczuwają się do odpowiedzialności swojej misji macierzyńskiej i ojcowskiej. Na efektywność jej wypełniania wpływa osobisty stosunek do funkcji rodzicielskiej. W ustosunkowaniu się do roli można wyróżnić kilka aspektów. Pierwszym z nich jest przeświadczenie o ważności roli rodzicielskiej. Element ten wskazuje w jaki sposób rodzic traktuje swoją misję rodzicielską, jak wysoko znajduje się ona w hierarchii wartości i czy jest ona ważnym aspektem w życiu rodzica. Role życiowe wzajemnie się krzyżują, dlatego tak ważnym czynnikiem jest znalezienie balansu pomiędzy rolą matki, gospodyni czy pracowniczki. Niska ocena roli rodzicielskiej skutkuje jej całkowitym lub częściowym odrzuceniem, co ma wpływ na ukształtowanie się niewłaściwych postaw rodzicielskich (Gawda, 2008).

Kolejnym ważnym czynnikiem mającym wpływ na odczuwanie roli rodzicielskiej jest stopień identyfikacji z rolą rodzica. Wiedza na temat wychowania dziecka, jego cyklu życia i zmieniających się na przestrzeni czasu potrzeb jest niezwykle ważnym aspektem. Stanowi to informację jak ważnym w życiu dziecka i na ile zastępowalnym jest jego rodzic. W przypadku gdy każdy z rodziców ma wiedzę na temat tego jak kluczowa jest jego ingerencja w wychowanie dziecka, zwiększa się zaangażowanie i wzmocnienie pozytywnej postawy rodzicielskiej (Koncewicz, Krajewska-Kułak i Kowalczuk, 2021).



Niezwykle istotnym czynnikiem rodziny mającym wpływ na postawę rodzicielską jest treść motywacji rodzicielskiej współżycia rodzinnego. Współżycie rodzinne opiera się na realizacji celów rodziny jako całości, a nie tylko indywidualnych aspiracji któregoś z rodziców. Rodzina nie powinna być tylko traktowana jako oparcie w dążeniu do własnych, indywidualnych potrzeb a realizować wspólne potrzeby grupy. (Leśniak, 2017). Powyższe czynniki wpływają na jakość pełnionej przez ojca i matkę roli rodzicielskiej. Niska ocena ważności roli rodzicielskiej spowoduje jej całkowite lub częściowe odrzucenie i przesunięcie obowiązków rodzinnych na dalszy plan. Kolidowanie roli rodzicielskiej z obowiązkami zawodowymi może również przyczynić się do frustracji i wycofania się obowiązków matki lub ojca. Każda z tych ewentualności odbija się niekorzystnie na emocjach pomiędzy członkami rodziny. Rodzina, w której następuje pełna integracja z rolą rodzica, prowadzi do ukształtowania się postawy rodzicielskiej bogatej w akceptacji i miłości. Dziecko w takich warunkach czuje się bezpiecznie, staje się ufne, otwarte i wytrwałe w swych działaniach. Właściwy stosunek rodziców do swej roli rodzicielskiej jest niezwykle ważny w budowaniu postawy rodzicielskiej. Te dwa czynniki wzajemnie się przenikają i mają niezwykle ważny wpływ na pełnienie funkcji rodziny (Ziemska, 2009).

3.2 Typologia postaw rodzicielskich

Typologia postaw rodzicielskich to temat o dużym znaczeniu w psychologii wychowawczej i pedagogice, gdyż pozwala lepiej zrozumieć w jaki sposób różne style wychowawcze wpływają na rozwój dzieci. Postawy rodziców wobec dzieci obejmują nie tylko wyrażane emocje, ale także podejmowane działania i sposoby reagowania na ich potrzeby oraz zachowania. Różnorodność postaw wynika zarówno z indywidualnych cech rodziców, jak i z ich przekonań, doświadczeń czy norm kulturowych. Podział postaw rodzicielskich, wyodrębniony na podstawie badań psychologicznych, umożliwia analizę i klasyfikację różnych stylów wychowawczych, które mogą mieć odmienny wpływ na rozwój emocjonalny i społeczny dziecka. W literaturze wyróżnia się zwykle kilka podstawowych typów postaw rodzicielskich, takich jak: postawa autorytarna, demokratyczna, permissywna czy unikowa. Każdy z tych stylów odznacza się specyficznymi cechami, które przekładają się na atmosferę domową, relacje rodzinne oraz kształtowanie umiejętności społecznych i emocjonalnych dzieci. W niniejszym rozdziale dokonano przeglądu najważniejszych typologii postaw rodzicielskich, ich charakterystyki oraz wpływu, jaki mogą mieć na rozwój dziecka. W latach

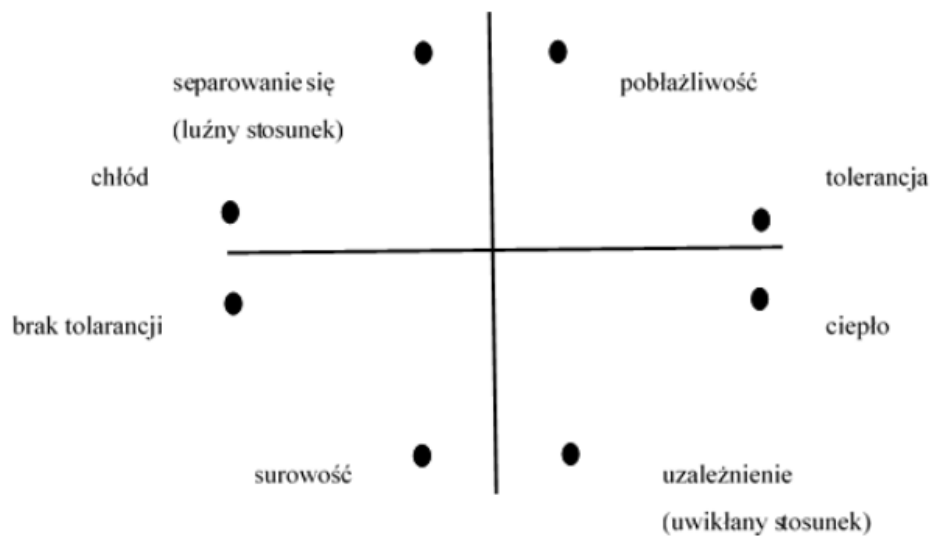


dwudziestych ubiegłego wieku pojawiły się pierwsze próby ujęcia tematu postaw rodzicielskich. W 1926 roku wprowadzone zostało pojęcie „odrzucenie” i „nadmierna opieka”, które zostały uznane przez M. Kenwothiego za dwie przeciwstawne postawy rodzicielskie. Kolejną próbę opisaną postaw rodzicielskich poczynił w 1929 roku L. Kanner, który w swojej praktyce lekarskiej zwrócił uwagę na oddziaływanie postaw rodziców na zaburzenia zachowania swoich małoletnich pacjentów (Greszta, Ryś i Trębicka). L. Kanner pod wpływem psychoanalitycznych studiów wyodrębnił cztery typy zachowań: akceptację i uczucie, jawne odtrącenie, perfekcjonizm oraz nadmierne chronienie. Postawa akceptacji i obdarzenia dziecka uczuciem przejawia się poprzez wyczulenie na emocje podopiecznego, okazanie ciepła i wyrozumiałości. W wyniku tego dziecko odczuwa poczucie bezpieczeństwa i ma sposobność do normalnego rozwoju osobowości. Kolejną opisaną przez amerykańskiego lekarza postawą jest jawne odtrącenie. Przyjmując takie zachowanie rodzic zaniedbuje swojego potomka, unika z nim kontaktu, traktuje w sposób surowy. W wyniku takiego działania dziecko wykazuje działania agresywne, czuje się odtrącone, co może prowadzić do zahamowania rozwoju uczuć wyższych. Postawa perfekcjonizmu z kolei rodzic objawia się zbyt wysokimi wymaganiami postawionymi przez rodziców oraz okazywaniem dezaprobaty na zachowania niepożądane (Gąsior, 2004). Ostatnie wyróżnione działanie w postaci nadmiernej ochrony opisuje postawę pobłażliwości wobec dziecka, która prowadzi do manipulacji oraz wtrącania się w wszelkie działania dziecka. Dziecko przytłoczone autorytetem dorosłego ma problem z usamodzielnieniem się, opóźnia to jego dojrzewanie i przez to staje się bardziej zależny od swojej matki. Opisane przez L. Kanner postawy nie odnoszą się do sfery uczuciowej. Typologia w tym ujęciu sprawiała wrażenie niekompletnej, z racji ujęcia wyłącznie jednej pozytywnej postawy, którą była akceptacja i okazywanie uczuć (Leśniak, 2017).

Rozbudowaną typologię zaprezentował Ch. Slater, wydzielając cztery sektory zachowania rodzicielskiego, w wyniku których wyróżniamy osiem postaw rodzicielskich. Poniższy rysunek prezentuje model zachowania rodzicielskiego według Ch. Slater’a.



Rysunek 9. Model zachowania rodzicielskiego wg. Ch. Slatera.

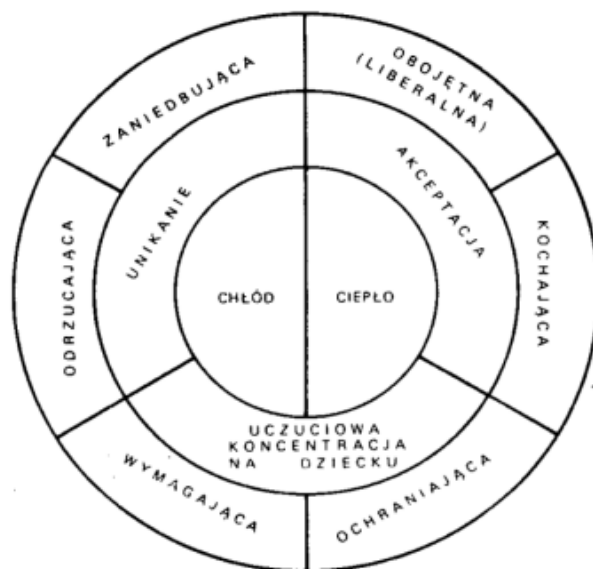


Źródło: Opracowanie własne na podstawie: (Ziemska, 2009).

Model ten przedstawia koło podzielone dwoma osiami, jedną poziomą a druga pionową, co daje cztery sektory zachowania rodzicielskiego, nazywane: chłodem i separowaniem się, pobłażliwością i tolerancją, ciepłem i uzależnieniem oraz surowością i brakiem tolerancji. Postawy leżące po przeciwnej stronie osi poziomej są przeciwstawne. Rozmieszczenie postaw na obwodzie koła i ułożenie typów podobnych obok siebie sugerują ich płynne przejście między poszczególnymi wskazanymi zachowaniami. W niniejszym podziale wyróżniono dwie pożądane wychowawczo postawy w postaci ciepła i tolerancji. Model ten prócz opisu większej liczby postaw pozytywnych, przedstawia także postawy niepożądane wychowawczo (Ćwirnykało, Włodarczyk-Dudka i Arciszewska, 2016).

Bardziej zróżnicowany i zarazem bogatszy model zaprezentowany został przez A. Roe w 1957 roku. Model ten został również opisany przez Ch. Schaefera i opiera się na danych wynikających z analiz klinicznych. Zawiera on jedenaście zachowań rodziców w stosunku do dzieci. Poniższy rysunek przedstawia model zachowania rodzicielskiego wg. A. Roe.

Rysunek 10. Model zachowania rodzicielskiego wg. A. Roe.



Źródło: Opracowanie własne na podstawie: (Putyński i Skiba-Komorowska, 2016).

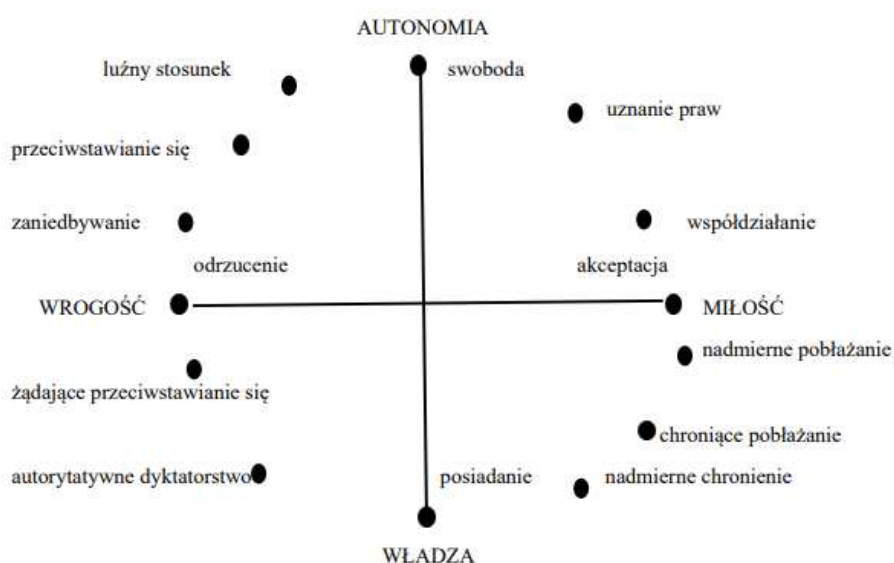
Podstawowymi pojęciami w tym modelu są chłód i ciepło. Pojęcia te rozróżniane są w życiu codziennym jak i poprzez określenie postaw rodzicielskich. Z pojęciem ciepła połączone zostały dwa działania rodzicielskie. Pierwszym z nich jest akceptacja, kolejnym uczuciowa koncentracja na dziecku. Połączenie ciepłego nastawienia psychicznego rodzica z jego akceptacją może prowadzić do rozwoju postaw kochających, których wyrazem jest wychowanie pełne miłości z zaangażowaniem emocjonalnym lub działaniami zmierzającymi do obojętności. Z kolei ciepło psychiczne wobec dziecka, którego przejawem jest uczuciowa koncentracja na nim, może prowadzić do nadmiernej ochrony. Uczuciowa koncentracja na dziecku, połączona z chłodem psychicznym wobec niego, może doprowadzić do nadmiernych wymagań i perfekcjonizmu. Z postawą chłodu wiąże się zachowanie unikające rodzica doprowadzające do zaniedbania lub odrzucenia. W rezultacie otrzymujemy sześć głównych postaw wychowawczych będących wyrazem emocjonalnego stosunku do dzieci jakimi są: postawy obojętne, kochające, nadmiernie chroniące, nadmiernie wymagające, odrzucające i zaniedbujące. Ich rozmieszczenie na kole nie jest przypadkowe, gdyż postawy względem siebie są podobne (Ziemska, 2009).

Zaletą wskazanego podziału jest powszechność zastosowanych pojęć w życiu codziennym. Wadą zaś jest nadmierne koncentrowanie się na negatywnych postawach, których

jest zdecydowanie więcej niż pożądanym. Postawa kochająca charakteryzuje się opiekuńczym, przemyślanym stosunkiem rodziców do dziecka. Dziecko otrzymuje wsparcie zarówno na poziomie fizycznym poprzez zaspakajanie potrzeb jak i psychicznym dzięki akceptacji i wsparciu. W postawie nadmiernie chroniącej dobro wychowanka stawiane jest ponad wszystko, co może prowadzić do rozpieszczenia. Zbyt wysokie wymagania, krytyka i wzmożona koncentracja na dziecku powoduje ukształtowanie się postawy nadmiernie wymagającej. Zaniedbująca dziecko postawa rodzica przejawia się brakiem troski, pozostawieniem go samemu z potrzebami fizycznymi i psychicznymi. Jej skrajną postacią jest postawa odrzucająca, która opiera się na niezaspakajaniu podstawowych potrzeb dziecka oraz stosowaniu kar cielesnych i szantaży. Kolejną, równie niepożądaną postawą wobec dziecka, jest zachowanie obojętności wobec niego, zapominaniu o jego istnieniu, potrzebach, ignorowanie go (Rembowski, 1972).

Kontynuacja i pogłębienie badań na temat problematyki postępowania rodziców względem dzieci doprowadziła do wyodrębnienia kolejnych typologii. W 1962 roku Ch. Schaefer stworzył kolejny rozbudowany model zachowań rodzicielskich z uwzględnieniem własnych badań empirycznych. Wykorzystano w nim pojęcia zaproponowane przez wcześniejszych badaczy tematu. Poniższy rysunek prezentuje hipotetyczny model zachowania macierzyńskiego wg. Ch. Schaefera (Ziemska, 2009).

Rysunek II. Hipotetyczny model zachowania macierzyńskiego wg. A. Schafera.



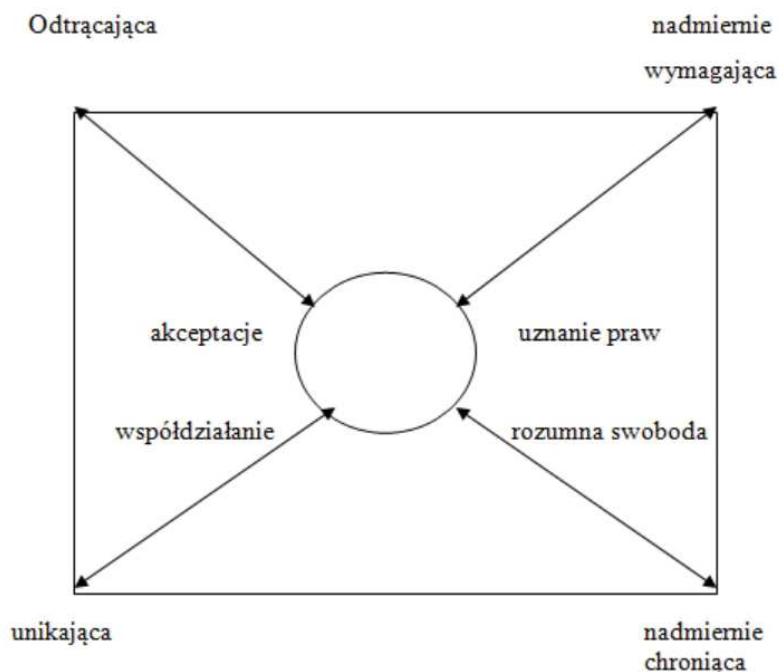
Źródło: Opracowanie własne na podstawie: (Ziemska, 2009).



Na zaprezentowanej rycinie zawartych zostało 14 postaw rodzicielskich w siedmiu przeciwstawnych parach. Postawy, które są do siebie najbardziej zbliżone, znajdują się tuż obok siebie na obwodzie koła. Ułożenie postaw w tej kolejności nie jest przypadkowe. To wynik informacji w jaki sposób każda z przyjętych postaw rezonuje z przyjętymi za fundamentalne wymiarami: miłości, wrogości, władzy i autonomii. Pozioma oś wskazująca wymiar wrogości i miłości wyznacza dwie skrajnie postawy jakimi są odrzucenie i akceptacja. Pionowa oś wskazuje wymiar dwóch przeciwstawnych zachowań - władzy i autonomii. Postawą o skrajnie wysokim poziomie władzy rodzica jest posiadanie, natomiast pełna autonomia powoduje ukształtowanie się swobody. Postawami wyznaczonymi przy pomocy miłości i autonomii są postawy: swobody, uznania potrzeb, współdziałania i akceptacji. Wymiarem miłości i władzy określane są postawy akceptacji, nadmiernego pobłażania, chroniącego pobłażania, nadmiernego chronienia i posiadania. Władza i wrogość wyznaczają postawy posiadania, autorytarne dyktatorstwo, żądające przeciwstawienia się i odrzucenia. Postawami określanymi przez wymiar wrogości i autonomii są postawy odrzucenia, zaniedbania, przeciwstawienia się, luźnego stosunku i swobody (Gąsior, 2004). Opracowanie to okazało się niezwykle przydatne, ale również budziło wiele kontrowersji w kwestii doboru wskazanych wymiarów. Władza i autonomia wobec dziecka są zmienne na przestrzeni jego cyklu życia. Wraz z upływem lat dziecko staje się bardziej samodzielne, by uzyskać dojrzałość emocjonalną (Ziemska, 2009).

Kolejną, interesującą i szeroko zastosowaną typologię postaw rodzicielskich przedstawiła w 1973 roku w książce „Postawy Rodzicielskie” M. Ziemska. Oparła analizę na krytycznej ocenie opisanych wyżej podziałów i swym doświadczeniu w pracy klinicznej. Głównym założeniem, które przyświecało autorce było stworzenie podziału przydatnego w pracy diagnostycznej i terapeutycznej. Opracowała model oparty o 8 postaw rodzicielskich, zawierający zachowania pożądane, które we wcześniejszych modelach były eksponowane, jak i postawy niepożądane, których było zdecydowanie mniej. Ponadto wskazała stopień gradacji postawy, prezentując jej optymalność w środku skali i eksponując skrajności w postaci jej nadmiaru lub niedomiaru. Poniższa ilustracja wskazuje typologie postaw wg. Marii Ziemskiej (Gajderowicz, 2024).

Rysunek 12. Model typologii postaw rodzicielskich wg. Marii Ziemskiej.



Źródło: Opracowanie własne na podstawie: (Plopa, Psychologia rodziny, 2005).

Powyższy podział prezentuje osiem podstawowych postaw rodzicielskich usytuowanych w cztery przeciwstawne pary.

1. Akceptacja – Odrzucenie.
2. Współdziałanie – Unikanie.
3. Rozumna swoboda – Nadmierne ochranianie.
4. Uznanie praw – Nadmierne wymaganie.

Postawa akceptacji dziecka charakteryzuje się przyjęciem go takim jakie jest ze zrozumieniem jego zachowań, cech charakteru i usposobienia. Rodzic przyjmuje pełne zrozumienie dla jego możliwości umysłowych, osiągnięć jak i wszelkich trudności. Postawa ta przejawia się w aprobacie, akceptacji jego potrzeb i okazaniu sympatii. Wychowanie odbywa się z uczuciową niezależnością, bezpieczeństwem i zadowoleniem z obecności potomka w życiu rodziny. Matki akceptujące własną osobę, wskazują wysoki poziom akceptacji w relacjach z dzieckiem (Sukiennik, 2016).

Następną z zaprezentowanych na ilustracji postawą jest współdziałanie. Postawa ta przejawia się zaangażowaniem i zainteresowaniem rodzica zabawą i pracą z dzieckiem. Wspólne wykonywanie prac domowych z potomkiem przyczynia się do utrzymania dobrych

kontaktów z dzieckiem oraz wpływa korzystnie na jego rozwój. W miarę upływu lat wzajemne współdziałanie, oprócz wykonywania wzajemnych prac, ewoluuje do wymiany uwag, poglądów, obserwacji na tematy nurtujące dziecko (Wojtyńkiewicz, 2020).

Postawa swobody prezentuje obdarowywanie dziecka stosownym do wieku prawem do niezależności. W miarę rozwoju potomek oddala się fizycznie od rodzica, budując przy tym psychiczną więź opartą na wzajemnym zaufaniu do członków rodziny. Rodzic poprzez obiektywną ocenę ryzyka, wykazuje swobodę w działaniu, podejmowaniu decyzji przez potomka z utrzymaniem autorytetu wobec swojej osoby (Liberska i Trempała, 2020).

Kolejna z pożądaných postaw to uznanie praw dziecka w systemie rodzinnym jako równego członka rodziny. Nie ma tu miejsca na przecenianie roli dziecka ani też jego niedocenywanie. Rodzice w sposób swobodny, nieformalny bez przejawów dyktatorstwa ustosunkowują się do jego poziomu rozwoju. Szanują jego indywidualność poprzez poczucie odpowiedzialności za własne postępowanie. Siłą sugestii wpływają na właściwe decyzje i postępowanie oraz prowadzą z dzieckiem rozmowy, które tłumaczą, określają oczekiwania (Kurnik, 2010).

Dalsze zaprezentowane postawy dotyczą niepożądanych zachowań rodzicielskich, które zakłócają wzajemne stosunki dziecka z rodzicem. Jak wskazuje model postawy ułożone są w przeciwne pary. Pierwszą z nich jest odtrącenie, którego przejawem jest nadmierny dystans uczuciowy i dominacja wychowawcy. Dziecko w takiej sytuacji staje się ciężarem, co prowadzi do poszukiwania innych miejsc, które przejmą role wychowawcze. Priorytetem rodziców może być spełnianie swojej kariery zawodowej i redukcja nakładu czasu poświęconego na obowiązki wychowawcze do minimum. Towarzyszy temu dezaprobatą zachowań potomka, nadmierna krytyka i brak okazywania pozytywnych uczuć (Kranc, 2022).

Przeciwieństwem rozumnej swobody jest postawa stawiająca nadmierne wymagania. Dziecko w takiej roli otrzymuje informację, że ma stać się wzorem wyobrażeń rodziców, bez uwzględnienia jego indywidualnych cech i możliwości w ramach fazy rozwojowej, w której obecnie się znajduje. Nadmierna ocena zachowania zawierająca w sobie element krytyki, wskazuje dezaprobatę i gniew. Nadmiernie okazany autorytet bez uznania praw dziecka prowadzi do braku poszanowania jego cech i predyspozycji. Zbyt rygorystyczne podejście rodziców, stosowanie kar jak nadmierną aktywnością w Internecie itp. może prowadzić do ukształtowania się zachowań ucieczkowych (Mróz i Solecki, 2017).



Innym typem złożonej postawy rodzicielskiej zawartym na powyższym rysunku jest postawa nadmiernie chroniąca. W tym ujęciu dziecko jest uznawane jako wzór doskonałości. Dodatkowo odbierana jest dziecku codzienna swoboda poprzez wyręczanie go we wszelkich pracach domowych, wskazywaniu nadmiernego niebezpieczeństwa w otaczającym świecie i rozwój zachowań lękowych. Kontakt jest wzajemnie zbyt uzależniający, za bardzo bliski przez co zabiera dziecku właściwą dla jego wieku swobodę. Dziecko nie uczy się samodzielności życiowej, często jest izolowane społecznie i wyręczane z wszelkich działań, co opóźnia jego proces dorastania (Malik, 2018).

Ostatnią omawianą w prezentowanej typologii Marii Ziemskiej postawą jest unikanie, którego przeciwną postawą jest współdziałanie. Rodzice w tym zachowaniu wykazują ubogi stosunek emocjonalny w stosunku do dziecka. Przebywanie z dzieckiem nie sprawia im większej przyjemności, odczuwalne jest jako trudne. Kontakt z dzieckiem z pozoru wygląda na liberalny i luźny, pozornie dobry. Maskowany jest on wieloma prezentami, rekompensującymi brak zainteresowania oraz swobodą w działaniu wychowanka. Dziecko często jest ignorowane. Próby nawiązania kontaktu z rodzicem są lekceważone co prowadzi do zaniedbania emocjonalnego (Malarecki, 2021).

Główne, właściwe postawy zaprezentowane na powyższej ilustracji modelu zostały umieszczone na obwodzie koła, ponieważ działania nie wykluczają się, a często się przenikają i współwystępują. Kiedy rodzic akceptuje swoje dziecko, stara się z nim współdziałać, ale dając mu należyłą swobodę. Prawidłowy kontakt z dzieckiem może się ukształtować, gdy rodzic jest zrównoważony uczuciowo. Oddziaływanie wychowawcze postaw rodzicielskich odbywa się za pośrednictwem naśladownictwa, identyfikacji i modelowania, co prowadzi to ukształtowania w przyszłości podobnych zachowań wśród dorosłych już dzieci. Postawy niewłaściwe znalazły się na wierzchołkach kwadratu. Prawa jego część uformowana jest na podłożu przesadnej koncentracji na dziecku, lewa zaś bazuje na nadmiernym dystansie uczuciowym. Górna część prezentuje postawy związane z uległością, a dolna związana jest z dominacją wychowawcy. Nieprawidłowy stosunek wychowawczy do dziecka, przy wykazywaniu zbyt dużego dystansu, uległości czy swobody, prowadzi do ukształtowania się innej reakcji na codzienne sytuacje rodzinne. Poniższa tabela prezentuje różnorodność reakcji rodzica na tę samą sytuację (Kiliszek, 2019).



Tabela 1 *Reakcja rodzica reprezentującego postawy niepożądane na otrzymanie oceny niedostatecznej przez dziecko*

Reakcja rodzica na ocenę niedostateczną otrzymaną przez dziecko w szkole			
Postawa nadmiernie chroniąca	Postawa nadmiernie wymagająca	Postawa odrzucająca	Postawa unikająca
Obwinianie nauczyciela za niski stopień.	Dziecko jest obwiniane, uznawane za leniwe co skutkuje złymi stopniami w szkole.	Kary cielesne i awantura – groźby oddania dziecka do placówek opiekuńczych itp.	Brak zainteresowania osiągnięciami dziecka, rodzic nie zauważa oceny.

Źródło: Opracowanie własne na podstawie: (Ziemska, 2009).

Zaprezentowana w tabeli sytuacja, przy uwzględnieniu prezentowanej przez rodzica postawy, jest konsekwencją jego innego zachowania. Gdy dziecko jest nadmiernie chronione, przyczyna problemu jest poszukiwana w innych osobach. Przeciwnieństwem działania jest jego obwinianie, bez prowadzenia dialogu na temat przyczyny wystąpienia zdarzenia. Rodzice wykazujący postawę odrzucającą poprzez awanturę, dają do zrozumienia dziecku, że nie mogą z nim dłużej wytrzymać, nie akceptując jego słabości. Brak dostatecznej uwagi poświęconej dziecku prowadzi do niedostrzegania niepokojących informacji na temat postępów w nauce.

Każda z prezentowanych głównych typów postaw wskazuje kierunek jaki potencjalnie może wpływać na kształtowanie się rysów osobowości i zachowań dziecka. Poniższa tabela wskazuje zbiorcze charakterystyki cech zachowania dziecka w odniesieniu do prezentowanej przez rodziców postawy. Tabela 2 i 3 ukazuje tendencje i kierunki, w którym mogą się kształtować zachowanie dziecka przy stosowaniu opisanych wyżej postaw (Pierzchała i Cekiera, 2021).

Tabela 2 *Tendencje i kierunki kształtowania zachowania dzieci w odniesieniu do prezentowanej niewłaściwej postawy rodzicielskiej*

Postawa			
Unikająca	Odrzucająca	Nadmiernie wymagająca	Nadmiernie chroniąca
Niezdolność dziecka do nawiązywania trwałych więzi	Zachowania agresywne	Brak wiary we własne siły	Opóźniona dojrzałość emocjonalna
Nastawione antagonistycznie do społeczeństwa	Nieposłuszeństwo, kłótniowość	Niepewność	Infantylność
Zmiennie w planach	Kłamstwa, kradzieże	Lękliwość	Bierność
Niezdolne do obiektywnych ocen	Bezradność	Uległość	Brak inicjatyw
Niezdolne do wytrwałości	Trudności przystosowawcze	Problemy z koncentracją	Opóźniona dojrzałość społeczna
Niedbałość dziewczynek o swój wygląd zewnętrzny	Reakcje nerwicowe	Brak opanowania uczuciowego	Nadmierna pewność siebie
Utrzymujące przelotne znajomości	Otyłość, pozory niedorozwoju	Frustracje	Awanturniczość
Niezdolne do trwałych więzi			Niepewne i niespokojne, gdy jest samotne

Źródło: Opracowanie własne na podstawie: (Pierzchała i Cekiera, 2021).

Tabela 3 *Tendencje i kierunki kształtowania zachowania dzieci w odniesieniu do prezentowanej właściwej postawy rodzicielskiej*

Postawa			
Współdziałania	Akceptacji	Uznania praw	Rozumnej swobody
Ufne w stosunku do ludzi i rodziców	Zdolne do utrzymania trwałych więzi emocjonalnych	Lojalne	Pomysłowe
Zwraca się o pomoc do rodziców	Potrafi wyrażać i nazwać swoje uczucia	Solidarne	Byste
Wytrwałe	Wesołe, przyjacielskie	Podjmujące inicjatywę	Stabilnie pewne siebie
Zdolne do współdziałania	Odważne	Asertywne	Łatwo przystosowujące się do różnych sytuacji
Troskliwe	Miłe i socjalizowane	Aktywne	
Zadowolone z rezultatów własnej pracy		Zaangażowane w działania	Dąży do kończenia rozpoczętych zadań
			Zdolne do pracy zespołowej

Źródło: Opracowanie własne na podstawie: (Pierzchała i Cekiera, Człowiek a patologie społeczne, 2021).

Zaprezentowane w tabeli potencjalne cechy mogą ukształtować się w wyniku działania rodzicielskiego. Struktura rodziny stanowi niewidzialną sieć powiązań, oczekiwań, które warunkują sposób interakcji jej członków. Powtarzające się interakcje prowadzą do implikacji stałych schematów i zachowań wobec poszczególnych jej członków. Z tego też względu wiedza



o postawach rodzicielskich i analiza czynników je kształtujących wskazuje możliwości oddziaływania na zachowania rodziców (Opozda i Parzyszek, 2019). Środowisko rodzinne, jest niezwykle ważne i ma wpływ na wiele aspektów zachowania i cech dzieci. Wzorce emocjonalne dziecka kształtują się przede wszystkim w kontaktach z rodziną i rówieśnikami. Wraz z rozwojem dziecka, zmianom powinny ulegać także postawy rodzicielskie. Rodzice, dostosowując się do jego kolejnych etapów rozwoju, muszą odpowiednio modyfikować zarówno stopień, jak i jakość przyznawanej mu swobody. W miarę jak dziecko dorasta, fizyczny kontakt stopniowo słabnie, a zastępuje go więź psychiczna. Dziecko, które było obdarzane miłością, szacunkiem i wychowywane w atmosferze życzliwości, serdeczności i mądrości, ma większe szanse na szczęśliwe życie oraz stworzenie własnej rodziny opartej na solidnym fundamencie budowanym od najmłodszych lat. Zatem jakość przyszłego życia w dorosłości w dużej mierze zależy od relacji kształtowanej na etapie dzieciństwa między dzieckiem a rodzicem (Żernik, 2018).

W niniejszym rozdziale poruszono kluczowe zagadnienia związane z postawami rodzicielskimi, ich znaczeniem w rozwoju psychologicznym i emocjonalnym dziecka. Dokonano przeglądu modeli postaw rodzicielskich na przestrzeni lat oraz ich wpływ na kształtowanie osobowości i wzorców zachowań u dziecka. Postawy rodziców powinny dynamicznie dostosowywać się do wieku i zmieniających się potrzeb dziecka, co pozwala mu bezpiecznie przechodzić przez kolejne etapy rozwojowe. Rodzice, którzy okazują dziecku miłość, szacunek i wspierają jego dążenie do autonomii, tworzą fundament dla zdrowych relacji i sprzyjają pozytywnemu funkcjonowaniu dziecka w dorosłym życiu.



Rozdział 4. Metodologia, techniki i narzędzia badań własnych

4.1 Metodologia badawcza, przedmiot i cel badań

Pojęcie metodologia składa się z połączenia dwóch słów: metoda i logia. Metoda to słowo pochodzenia greckiego – *methodos*, które oznacza – metodyczny, inaczej to droga. Metodologia jest dziedziną filozofii nauki, która porusza temat metod stosowanych w nauce, ich poprawnego wykorzystania oraz przydatności przy formułowaniu wszelkich teorii naukowych (Krajewski, 2006).

Metodologia podlega podziałom na metodologię ogólną i metodologię szczegółową. Metodologia ogólna podejmuje tematykę procesów poznawczych w sposób ogólny i prawidłowości rządzących procesem wspólnych dla wszystkich nauk. Działaniami wspólnymi dla wszystkich nauk jest wnioskowanie, klasyfikacja, definiowanie czy wyjaśnianie. Z kolei metodologia szczegółowa dotyczy konkretnej dyscypliny naukowej i zajmuje się charakterystycznymi dla niej procedurami poznawczymi, jak w przypadku psychologii organizacja eksperymentu czy budowanie testu psychologicznego (Brzeziński, 2019).

Kolejny podział metodologii wskazuje metodologię nauk empirycznych i nauk formalnych. Metodologia nauk empirycznych podejmuje tematy z zakresu dziedzin: psychologii, fizyki, pedagogiki, chemii i biologii. Z kolei metodologia nauk formalnych dotyczy gałęzi naukowych jak matematyka czy logika (Bobryk, 2014).

Metodologia naukowa to system precyzyjnie zdefiniowanych procedur, stanowiących fundament badań w określonym obszarze wiedzy. Wypracowane normy i zasady wyznaczają standardy, które są konsekwentnie stosowane w analizach naukowych oraz w prowadzeniu badań empirycznych. Metodologia badawcza stanowi podstawowy filar każdej naukowej eksploracji. Jest to system precyzyjnie określonych zasad, reguł i procedur, które organizują proces badawczy, nadając mu logiczny i powtarzalny charakter. Dzięki niej możliwe jest przeprowadzenie systematycznych analiz, które spełniają określone standardy naukowe wskazanej dziedziny. Metodologia nie ogranicza się jedynie do opisu normatywnego techniki. Obejmuje również metodologie opisową, która wykorzystuje teoretyczne podstawy badań, określając ramy interpretacyjne i sposób rozumienia wyników. W tym kontekście metody badawcze można traktować jako narzędzia praktyczne, które wpisują się w szerszą strukturę metodologiczną. Podczas gdy metodologia wyznacza ogólne ramy prowadzenia badań, metody



badawcze stanowią konkretne sposoby realizacji tych założeń w praktyce. Są one zestawem procedur i technik umożliwiających gromadzenie, analizowanie i interpretowanie danych, odpowiadając przy tym na pytania badawcze oraz umożliwiają weryfikację hipotez (Brzeziński, 2019).

Metoda badawcza jest szerokim sposobem pozyskania informacji, w celu poznania badanego zjawiska. Szeroki zakres działań sprzyja rozwiązaniu i zbadaniu określonego problemu naukowego. Metoda badawcza ma na celu wybór właściwej techniki badawczej, która pozwala uzyskać jak najbardziej rzetelne informacje. Następnie dokonywany zostaje dobór odpowiednich narzędzi służących realizacji obranej techniki badawczej. Należy przygotować właściwy zestaw pytań, który pomaga zbliżyć nas do uzyskania odpowiedzi na nasz problem badawczy (Łobocki, 2000).

W przedmiotowym badaniu zastosowano wielokrotne studium przypadku, które według C. Tavarisa i C. Wade'a zwraca uwagę na nietypowe przypadki, przyczyniając się do wyjaśnienia ogólnego zagadnienia poprzez stawianie pytań „jak” i „dlaczego” (Bodanko, 2012).

Metoda badawcza może zostać również skategoryzowana ze względu na sposób zbierania danych. W tym podziale wyróżniamy:

- metodę jakościową,
- metodę ilościową.

Metoda ilościowa jest bardziej popularna i intuicyjnie zrozumiała, w związku z jej częstą publikacją w środkach masowego przekazu. Popularnym narzędziem tej metody są ankiety, sondaże. Badanie jakościowe dotyczy różnorodności zjawisk, a nie częstotliwości ich występowania. Najczęstsza metodą w badaniach jakościowych są wywiady indywidualne czy grupowe (Pegani, 2023).

W przypadku badań jakościowych główną uwagę skupia różnorodność zjawisk, a nie częstotliwość z jaką występują. Stosowanie pytań otwartych ma na celu ich eksplorację. Dobór grupy jest celowy i charakteryzuje populację objętą badaniem. Badania o charakterze ilościowym nie mają na celu pomiaru danego zjawiska, a zrozumienie badanej rzeczywistości (Kawa, 2013). W niniejszej pracy wybór metody jakościowej analizy problemu badawczego okazał się nieprzypadkowy. Celem tego badania jest pogłębiona analiza poziomu stresu, postaw rodzicielskich kobiet na stanowiskach menadżerskich. Badane kobiety mogły opowiedzieć



o swoich odczuciach na temat stresu towarzyszącego im w pracy, problemów z jakimi przychodzi im się mierzyć w życiu codziennym oraz podzielić się dodatkowymi informacjami. Podłożem dla tych badań jest osobista obserwacja i zaangażowanie autorki pracy w temat, z racji długoletniej obserwacji sytuacji kobiet, których praca wymaga dużej odpowiedzialności i zaangażowania w pracę.

W badaniu zastosowane zostały następujące techniki: obserwacja, wywiad diagnostyczny, pogłębiony wywiad oparty o autorskie pytania, testy diagnostyczne, badanie materiałów i dokumentów.

4.2 Problematyka badawcza

Analizowana w niniejszej pracy tematyka ma charakter badania jakościowego i jej celem jest pogłębiona analiza wielokrotnego studia przypadku kobiet na stanowiskach menadżerskich ich poziomem stresu, sposobu radzenia sobie z nim i prezentowanymi postawami rodzicielskimi.

Problem badawczy jest opisem tematu badań, celu i pytań, na które chcemy uzyskać odpowiedź poprzez realizację badań (Backer i Rak, 2015). W znaczeniu węższym problem badawczy jest pytaniem lub zespołem pytań, na które przeprowadzone badanie ma dać odpowiedź. Problemy badawcze dotyczą przedmiotu badań jego zmian i uwarunkowań, jak również zależności pomiędzy cechami obiektu (Jeszka, 2013).

Problemy badawcze sformułowane w postaci pytań wykazują charakter dopełniający lub rozstrzygający. Pytania o charakterze rozstrzygającym zaczynają się od partykuły „czy”, która wymaga zaprzeczenia lub jej potwierdzenia. Pytania dopełniające zaczynają się od partykuł „jak jest” itp. Ich celem jest poszukiwanie szerszej odpowiedzi oraz zagłębienie się w rozważany temat, analizując studia przypadku (Bauman i Plich, 2019).

Problematyka niniejszej pracy podejmuje temat kobiet na stanowiskach menadżerskich posiadających dzieci w kontekście ich poczucia stresu, sposobów radzenia sobie ze stresem i prezentowanych postaw rodzicielskich. Wybór studium przypadku dla opisanych w tej pracy badań, podyktowany był specyfiką pytań badawczych, na które poszukiwano odpowiedzi: Problematyka badawcza koncentruje się na odpowiedzi na poniższe pytania badawcze.

4.3 Studium przypadku

Studium przypadku, znane również jako *case study*, jest metodą dydaktyczną szeroko stosowaną w różnych dziedzinach naukowych. Po raz pierwszy metodę wprowadzono i wykorzystano na przełomie XIX i XX wieku w amerykańskich szkołach biznesu. Istotną rolę w jej popularyzacji odegrały Uniwersytet Harvarda oraz Uniwersytet Północnozachodni. W ramach tej metody analizowano rzeczywiste doświadczenia menedżerów w funkcjonujących organizacjach, co miało na celu jak najlepsze przygotowanie studentów do pracy w tym zawodzie. Studium przypadku jako metoda badawcza, klasyfikuje się obok badań biograficznych, fenomenologicznych, etnograficznych oraz teorii ugruntowanej, jako jedna z pięciu kluczowych tradycji badawczych w obszarze metodologii jakościowej. Metoda ta definiowana jest jako podejście badawcze, które koncentruje się na dogłębnym analizowaniu jednego lub kilku obiektów badawczych, takich jak organizacje, programy, wydarzenia czy osoby, cechujących się wysokim poziomem wewnętrznej złożoności oraz intensywnymi powiązaniem z otoczeniem. Badania te opierają się na zróżnicowanych źródłach danych, obejmujących dokumenty, wywiady, obserwacje oraz co umożliwia wieloaspektowe ujęcie badanego zjawiska. Istotnym elementem tej metody jest uwzględnienie kontekstu, w którym występuje analizowany przypadek, takiego jak uwarunkowania fizyczne, historyczne, społeczne czy ekonomiczne (Zaborek, 2007).

4.4 Charakterystyka narzędzi użytych w badaniu

Analiza studium wielokrotnego przypadku została poszerzona o przedstawione w tym rozdziale narzędzia. Pogłębienie badania o poniższe narzędzia skutkuje dostarczeniem poszerzonej informacji analizy przypadku.

Inwentarz Stanu i Cechy Lęku C. D. Spielbergera, J. Strelau, M. Tysarczyka, K. Wrześniewskiego (STAI)

Inwentarz Stanu i Cechy Lęku w polskiej adaptacji powstał przez C. D. Spielbergera J. Strelau, M. Tysarczyka, K. Wrześniewskiego. Jest narzędziem służącym badaniu lęku rozumianego jako przejściowy stan, który warunkuje stan odczuwany i lęku jako cechy osobowości (Dziekan, Wiśniewska i Czuczkievicz, 2011).



STAI (State-Trait Anxiety Inventory) to popularny i szeroko stosowany kwestionariusz psychologiczny, zaprojektowany w celu oceny poziomu lęku u jednostki. Składa się z dwóch odrębnych skal: jedna mierzy lęk jako stan a druga lęk jako cechę osobowości. Wcześniejsze narzędzia diagnostyczne, takie jak klasyczne kwestionariusze lęku, nie rozróżniały tych dwóch wymiarów, co ograniczało ich użyteczność w badaniach naukowych i praktyce klinicznej (Jurczyk, 2020). STAI opiera się na założeniach teorii emocji i różnic indywidualnych, dostarczając badaczom i klinicytom narzędzia do precyzyjnej oceny tych zjawisk. Powstanie narzędzi było odpowiedzią na rosnące zapotrzebowanie w psychologii na skuteczny i precyzyjny sposób różnicowania dwóch aspektów lęku. Lęk jako stan jest tymczasowy, jest zmiennym emocjonalnie stanem jednostki, które wynika z określonych warunków. Z kolei lęk jako cecha odnosi się do trwałych tendencji jednostki do odczuwania lęku w różnych sytuacjach życiowych (Zaleszczyk i Kot, 2016). Test *STAI* został przetłumaczony i zaadaptowany na wiele języków, w tym na język polski. Polska adaptacja charakteryzuje się wysokimi wskaźnikami trafności i rzetelności, co czyni ją wartościowym narzędziem w rodzimych badaniach naukowych i praktyce psychologicznej. *STAI* opiera się na czteropunktowej skali Likerta. Badana osoba wskazuje odpowiedź podając intensyfikację danego zjawiska z określeniem swojego stanowiska poprzez sformułowania:

- 1 – wcale nie,
- 2 – trochę,
- 3 – dość mocno,
- 4 – bardzo mocno.

Wyniki każdej z dwóch skal są sumowane oddzielnie, a zakres punktowy waha się od 20 do 80 punktów. Wyższe wyniki oznaczają wyższy poziom lęku - zarówno jako stan, jak i jako cechę. Zaletą testu jest jego prosta konstrukcja i łatwość stosowania oraz krótki czas wypełnienia. Jest bardzo uniwersalny, co daje możliwość wykorzystania w różnych grupach wiekowych jak i kulturowych. W pracy licencjackiej test *STAI* może być wykorzystany jako główny lub uzupełniający instrument badawczy do oceny wpływu różnych czynników na poziom lęku (Wrześniewski, Sosnowski, Jaworska i Fecenec, 2011).

Kwestionariusz Radzenia Sobie w Sytuacjach Stresowych P. Szczepaniaka, J. Strelau, K. Wrześniewskiego (CISS)

Test CISS, czyli kwestionariusz do diagnozowania stylów radzenia sobie ze stresem, został opracowany przez Normana Endlera i Jamesa Parkera. Narzędzie to powstało na gruncie badań nad psychologicznymi mechanizmami radzenia sobie ze stresem, które w latach 80. i 90. XX



wieku cieszyły się dużym zainteresowaniem w psychologii poznawczej oraz zdrowia. Badacze postawili sobie za cel sporządzenie narzędzia, które pozwoliłoby ocenić preferowane przez jednostkę strategie radzenia sobie z trudnościami, uwzględniając różnorodność możliwych reakcji na sytuacje stresowe. Konstrukcję testu oparto na teorii stylów radzenia sobie, wskazującej, że ludzie różnią się preferencjami co do strategii wykorzystywanych w sytuacjach stresowych. Według tej teorii radzenie sobie można podzielić na trzy główne kategorie:

- radzenie sobie skoncentrowane na zadaniach, w wyniku których człowiek dokonuje próby aktywnego rozwiązania problemu poprzez analizę sytuacji, planowanie działań i podejmowanie konkretnych kroków w celu przezwyciężenia trudności;
- radzenie sobie skoncentrowane na emocjach związane jest z regulowaniem emocji nierozzerwalnych z sytuacją stresową, takich jak unikanie, minimalizowanie napięcia lub wyrażanie uczuć;
- radzenie sobie skoncentrowane na unikaniu, które polega na stronięciu od konfrontacji z problemem poprzez odwracanie uwagi, angażowanie się w inne aktywności lub poszukiwanie wsparcia społecznego (Napora, 2014).

Wyodrębnienie trzech głównych wymiarów było możliwe dzięki analizie czynnikowej, pozwalającej na identyfikację grup pytań silnie ze sobą skorelowanych. Ostateczna wersja inwentarza składa się z 48 pozycji, z których każda opisuje konkretne zachowanie w sytuacji stresowej. Badany ocenia na pięciostopniowej skali Likerta poprzez odpowiedź, używając zwrotów od 1 - oznaczającej nigdy do 5- oznaczającej bardzo często. Pytania są pogrupowane w sposób umożliwiający wyodrębnienie trzech głównych stylów radzenia sobie ze stresem (Wrótniak, 2024). *CISS* cieszy się dużą popularnością zarówno w badaniach naukowych, jak i w praktyce klinicznej, ponieważ pozwala na kompleksową ocenę strategii radzenia sobie w różnych populacjach, od osób zdrowych po osoby zmagające się z przewlekłymi chorobami czy zaburzeniami psychicznymi. Jego psychometryczne właściwości zostały szeroko zweryfikowane w badaniach międzynarodowych, które potwierdziły zarówno trafność, jak i rzetelność narzędzia. Pod względem praktycznym *CISS* pozwala na identyfikację dominujących stylów radzenia sobie, co jest niezwykle pomocne w pracy psychoterapeutycznej, poradnictwie psychologicznym czy programach interwencyjnych. Dzięki testowi można nie tylko ocenić efektywność strategii stosowanych przez jednostkę, ale także wskazać na potencjalne trudności, takie jak nadmierne unikanie problemów czy koncentracja na emocjach kosztem działań zadaniowych (Strelau i Jaworowska, 2020).



Skala Postaw Rodzicielskich M. Plopy (SPR)

Skala Postaw Rodzicielskich autorstwa M. Plopy to narzędzie psychologiczne stworzone w celu oceny postaw rodziców wobec swoich dzieci. Powstał na gruncie badań nad relacjami rodzinnymi oraz analizą wpływu stylów wychowawczych na rozwój emocjonalny i społeczny dzieci. Test został opracowany jako odpowiedź na rosnącą potrzebę narzędzi diagnostycznych, które w sposób kompleksowy, a zarazem łatwy w użyciu, pozwalałyby ocenić różnorodne aspekty postaw rodzicielskich. Narzędzie opiera się na założeniu, że postawy rodziców wobec dzieci można ująć w pięciu podstawowych wymiarach: akceptacja-rezygnacja, autonomiczność, nadopiekuńczość, wymagania oraz niespójność. Każdy z tych wymiarów odnosi się do określonych wzorców zachowań i emocji rodziców wobec dzieci. Proces konstrukcji testu obejmował kilka etapów. W pierwszej kolejności M. Plopa przeanalizował teoretyczne modele postaw rodzicielskich oraz istniejące narzędzia. Na tej podstawie opracował wstępną wersję testu, która zawierała pytania dotyczące różnych aspektów postaw wobec dzieci. Następnie przeprowadzono badania pilotażowe na grupach rodziców w różnym wieku i o zróżnicowanym statusie społecznym, co pozwoliło zweryfikować adekwatność pytań i usunąć te, które okazały się mało trafne. Ostateczna wersja testu przeszła walidację, w której potwierdzono jego trafność teoretyczną i kryterialną oraz wysoką rzetelność. Test składa się z zestawu pytań, na które rodzice odpowiadają, wybierając odpowiedzi na skali, najczęściej pięciostopniowej, odzwierciedlającej stopień zgadzania się z danym stwierdzeniem. Pytania dostarczają informacji: jak rodzice reagują na emocje dzieci, jak interpretują ich potrzeby, jak radzą sobie z trudnymi sytuacjami wychowawczymi oraz jakie są ich oczekiwania wobec dzieci. Na podstawie odpowiedzi można określić dominujące postawy rodzicielskie w obrębie pięciu wspomnianych wymiarów.

Postawy te można scharakteryzować w następujący sposób:

- akceptacja-rezygnacja opisuje stosunek rodzica do dziecka, od pełnej akceptacji i pozytywnych uczuć do postaw chłodnych i odrzucających;
- autonomiczność odnosi się do tego, na ile rodzic wspiera samodzielność dziecka i pozwala mu na podejmowanie decyzji;
- nadopiekuńczość wskazuje na stopień, w jakim rodzic kontroluje dziecko i ogranicza jego niezależność;
- wymagania dotyczą poziomu oczekiwań wobec dziecka, często związanych z presją na osiągnięcia;



- niespójność odnosi się do zmienności zachowań rodzica i braku konsekwencji w wychowaniu.

Test Postaw Rodzicielskich M. Plopy jest kompleksowym narzędziem diagnostycznym, które pozwala na ocenę postaw rodzicielskich w pięciu wymiarach kluczowych dla relacji rodzic-dziecko. Dzięki swojej prostocie, a jednocześnie dużej wartości diagnostycznej, test ten zyskał uznanie wśród badaczy i praktyków, stając się ważnym elementem w analizie i wspieraniu relacji rodzinnych (Plopa, 2008).

4.5 Opis badanej grupy i przebieg badań

Wybór wielokrotnego studium przypadku jako techniki badawczej został podyktowany specyfiką pytań, na które poszukiwano odpowiedzi. Konieczność przyjrzenia się osobistym historiom kobiet, analizie złożoności problemu to kolejne przyczyny wyboru studium jako metody badawczej.

Autorka pracy od 12 lat pracuje w środowisku korporacyjnym, współpracując z kobietami na różnym szczeblu zawodowym. Zainteresowanie tematyką psychologii, zarządzania czasem, jak również dość powszechnym, stereotypowym postrzeganiem kobiety i matki skłoniło ją do napisania niniejszej pracy. Poprzez obserwację w jaki sposób kształtuje się sytuacja zawodowa kobiet, matek, autorka podejmuje próbę odpowiedzi na pytanie czy istnieją powiązania, utrudnienia w pełnieniu tych dwóch odpowiedzialnych życiowo ról zawodowych i społecznych. Celem badań było wskazanie co wpływa na osiągnięcie przez nie sukcesu, a co przyczynia się do powstawania porażek zawodowych. Poszukiwanie odpowiedzi na pytanie, dlaczego jedne z nich odczuwają większy stres, inne zaś mniejszy w godzeniu dwóch bardzo odpowiedzialnych życiowo zadań. Autorka poszerzyła problematykę stresu o zagadnienia związane ze sposobem radzenia sobie z nim oraz o podejmowane postawy rodzicielskie.

Badania, które zostały przeprowadzone na potrzeby niniejszej pracy, trwały od 10 sierpnia 2024 roku. Rozpoczęte zostały od zgłębienia tematyki stresu w ujęciu teoretycznym, zapoznaniu się z literaturą przedmiotu oraz obserwacją środowiska zawodowego kobiet na stanowiskach menadżerskich posiadających potomstwo. Grupa badawcza liczyła 10 osób w wieku 35- 47 lat. Uczestniczki zostały poinformowane o celu badania, wyjaśnione zostały zasady jego przeprowadzenia. Każda z badanych osób została poproszona o wykonanie testów



psychologicznych, a następnie przeprowadzono z nią wywiad, którego celem było pogłębienie tematyki macierzyństwa, stresu i sposobu radzenia sobie z nim. Zadane pytania pozwoliły zgłębić obszar życia zawodowego kobiet, poziomu odczuwalnego stresu, kontaktu z ich potomstwem. Odpowiedzi na pytania pokazały w jaki sposób kobiety odczuwają stres czy praca zawodowa ma swoje odzwierciedlenie w ich prywatnym życiu.

Niniejsza praca badawcza miała na celu przeprowadzenie studium przypadku kobiet o podobnej ścieżce zawodowej, posiadającej potomstwo przez co stanowi metodę jakościową opisaną jako wielokrotne studium przypadku. Analiza została przeprowadzona w myśl zasady replikacji, przez co każdy z wybranych przypadków prowadził do podobnych wyników lub wskazywał zmienne wynikające z przewidywanych przyczyn. Różnorodne źródła zastosowane w badaniu były pomocne w wykazaniu zbieżności dowodów. Analiza została przeprowadzona na kilku równoległych płaszczyznach, co wzbogaciło jej charakter zanurzeniowy.



Rozdział 5. Badanie własne na podstawie wielokrotnego studium przypadku

5.1 Indywidualne wyniki badań

Kamila
Wiek: 35 lat
Wykształcenie: wyższe
Stanowisko: Menadżer projektu IT – <i>Business analytics</i>
Liczba i wiek dzieci: 5-letni syn
Miejsce zamieszkania: miasto średniej wielkości

Kamila od ponad 2 lat jest odpowiedzialna za sześciuosobowy zespół tworzący oprogramowanie dla branży transportowej. Jej zadaniem jest wspólne stworzenie oprogramowania kompatybilnego z oczekiwaniami zamawiającego i właściwe delegowanie zadań w zespole. Głównym źródłem stresu w pracy business analityka jest dla niej opanowanie wiedzy fachowej, dostosowanie poziomu komunikacji w zespole specjalistycznym. Najtrudniejszym zaś dotrzymanie terminu wykonania umówionych prac.

Odpowiedzialność za efekt końcowy i postęp pracy zespołu stanowi wysokie wyzwanie w pracy. Stres w pracy działa na nią mobilizująco, wzrasta efektywność wykonywanych zadań. W sytuacji podwyższonego napięcia i natłoku zadań, swoje obowiązki zawodowe wykonuje również w domu. Odczuwa wtedy zdenerwowanie i poczucie winy w związku z tym, że nie poświęca wystarczająco dużo czasu swojemu synowi. Od jakiegoś czasu pracuje nad tym, aby takie sytuacje miały miejsce sporadycznie. Kiedy jednak się zdarzają, stara się je rekompensować poprzez aktywne spędzanie czasu z dzieckiem po opanowaniu sytuacji zawodowej. Wydarzeniami wzmacniającymi poziom stresu jest choroba dziecka, która wymaga od niej koncentracji na życiu rodzinnym i powoduje powstanie zaległości w pracy, które szybko próbuje nadrabiać. Pomocnym w sytuacjach podwyższonego stresu staje się wysiłek fizyczny, a szczególnie jazda na rowerze. Mając tę świadomość stara się wygospodarować dla siebie czas, wiedząc, że będąc spokojniejsza może lepiej funkcjonować w pracy i w domu.

W miejscu zatrudnienia Kamili nie podejmuje się tematyki stresu, nie są oferowane żadne programy wsparcia ani żadne szkolenia w jaki sposób sobie z nim radzić. Każdy z pracowników wypracowuje techniki w miarę swoich możliwości. Niektórzy



współpracownicy, widząc napięcie, starają się pomóc bądź przynajmniej wysłuchać, jeżeli sytuacja na to pozwoli. Kamila, jeśli czuje się zdenerwowana, zmęczona nadmierną ilością obowiązków w pracy, stara się „rozchodzić” swoje zdenerwowanie. Każda stresująca sytuacja działa na nią mobilizująco, próbuje znaleźć dla niej jak najszybciej rozwiązanie.

Wzmożony stres, zbyt duża ilość obowiązków zawodowych i rodzinnych powoduje, że zaniedbuje swoją dietę oraz jakość snu. Zdaje sobie sprawę, że sen jest istotny by być się wypoczętą, jednak wielokrotnie, starając się wszystko zrobić, zbyt późno kładzie się spać. Pogodzenie roli matki i menadżera jest dla niej wyzwaniem. Jednak od kiedy w jej życiu pojawiło się dziecko, stara się skrupulatniej i uważniej oddzielać życie rodzinne od tego zawodowego. Ma świadomość, że jej wewnętrzny stres wpływa na samopoczucie syna. Od kiedy jest matką, stała się bardziej poukładana i zorganizowana życiowo. Wcześniej w jej życiu panowało więcej spontaniczności i chaosu. W domu stara się zorganizować swoje obowiązki jak najbardziej efektywnie, by znaleźć czas dla swojego syna, na wspólne spacerunki i zabawy. W pracy zawodowej jak i w domu jest bardzo sumienna i tego też oczekuje od współpracowników i domowników. Uczy syna odpowiedzialności i porządku, delegując obowiązki. Ważnym dla niej jest by syn nauczył się asertywności, dlatego stara się go wysłuchać, zaangażować w rozmowę, a gdy trzeba - mocno przytulić.

W swojej organizacji nie otrzymuje dodatkowego wsparcia w godzeniu roli matki i menadżera. Owszem, ma możliwość uczestniczyć w występach dziecka w przedszkolu, pracodawca pozwala jej wcześniej wychodzić z pracy, pod warunkiem, że nie ma zaległości. Nie ma możliwości wykonywania obowiązków zawodowych w trybie pracy zdalnej. W przypadku choroby syna, wolałaby wykonywać tę pracę z domu, by nie musieć nadrabiać zaległości po powrocie do biura. To zdecydowanie niwelowałoby stres. Rodzina jest dla niej najważniejsza, jednak nie mogłaby wyłącznie w pełni oddać się obowiązkom domowym. Na urlopie macierzyńskim spędziła rok. W jej odczuciu ten czas był wystarczający, by mogła zorganizować sobie plan dnia, opanować wszelkie nowe dla niej umiejętności związane z wychowaniem dziecka. Wracając do pracy, nie czuła żadnej dyskryminacji ze strony pracowników i przełożonych. Szybko nadrobiła zaległości i otrzymała więcej obowiązków. Wychowywanie syna nauczyło ją większej cierpliwości w stosunku do ludzi, jak i umiejętności produktywnego organizacji dnia. Dziecko zapisała do żłobka, nie czując z tego powodu stresu. Miała zaufanie do miejsca i czuła, że jej syn jest tam bezpieczny.



W swojej pracy zawodowej odnajduje satysfakcję, spełnienie i możliwość realizacji swoich aspiracji. Aktualnie czuje, że potrafi pogodzić życie zawodowe z życiem prywatnym wyłącznie przez to, że otrzymuje duże wsparcie z strony partnera. Mąż wykonuje wszystkie obowiązki domowe. Nie mają podziału ról na te przypisane wyłącznie kobiecie. Zostając w pracy po godzinach, ma poczucie wewnętrznego spokoju, że dziecko jest zaopiekowane. Partner potrafi ugotować obiad i zająć się porządkami domowymi. Wsparcie ze strony partnera pozwala jej oddać się aktywnemu spędzaniu czasu z dzieckiem i realizacji swoich ambicji zawodowych. Wie, że bez niego nie mogłaby się rozwijać zawodowo, a stres wynikający z pogodzenia roli matki i menadżera odpowiedzialnego za duży projekt byłby zdecydowanie większy.

STAI

Tabela 4 *Indywidualny wynik Inwentarzu Stanu i Cechy lęku - Kamila*

Inwentarz Stanu i Cechy Lęku	Wynik surowy i przedział ufności	Wyniki i przedziału ufności w odniesieniu do normy stenowej
Lęk jako stan X1	40 (36-44)	6 (5-7)
Lęk jako cecha X2	37 (33-41)	4 (3-5)

Źródło: Opracowanie własne

Kamila osiągnęła wyniki przeciętnie w odczuwaniu lęku jako stanu i lęku jako cechy. W przedziale ufności 85%, lęk jako stan wskazuje wyniki przeciętne i wysokie. Z kolei lęk jako cecha kształtuje się na poziomie niskim i przeciętnym. Badana wskazywała, że jest osobą stresującą się często, która nauczyła się ten stan opanowywać poprzez dobrą organizację czasu, pracę nad sobą jak i poszukiwanie wsparcia w partnerze. W ostatnim czasie była bardziej zdenerwowana, ze względu na problemy zdrowotne związane z operacją wycięcia u niej tarczycy z powodów nowotworowych. Praca zawodowa, jej wykonywanie i odpowiedzialność powodują, że nabiera większej pewności siebie i praktyki wykorzystania umiejętności dobrej komunikacji oraz opanowania stresu - przez co czuje się bardziej spokojna, pomimo natłoku obowiązków.

CISS

Tabela 5 *Indywidualne wyniki Kwestionariusza Radzenia Sobie w Sytuacjach Stresowych w przedziale ufności 85% - Kamila*

Nazwa skali	Wynik surowy i przedział ufności	Wyniki i przedziału ufności w odniesieniu do normy stanowej
Styl skoncentrowany na zadaniu	57_(53-61)	5 (4-5)
Styl skoncentrowany na emocjach	33_(28-38)	4_(3-5)
Styl skoncentrowany na unikaniu	26_(20-32)	2_(1-3)
Angażowanie się w czynności zastępcze	13_(9-16)	4_(2-5)
poszukiwanie kontaktów towarzyskich	9_(6-12)	3_(1-3)

Źródło: opracowanie własne

Badana nie ma dominującego stylu radzenia sobie ze stresem. Najwyższe wyniki w kwestionariuszu uzyskała w skali skoncentrowanej na zadaniu. Następnym preferowanym stylem jest ten skoncentrowany na emocjach. W przypadku stylu skoncentrowanego na unikaniu osiągnęła najniższe wyniki. Nie ma tendencji do angażowania się w czynności zastępcze jak i poszukiwania kontaktów towarzyskich. W pracy stara się być bardzo opanowana a w sytuacjach wymagających podjęcia natychmiastowego wysiłku szybko koncentruje się na zadaniu. W domu pozwala sobie na większą emocjonalność i rozmowę z partnerem na temat swoich niepokojów i lęków. Nie stosuje uników w sytuacjach trudnych, nie pozwala jej na to jej natura skłonna do planowania wszelkich działań. Jest osobą aktywną, która potrafi sobie poradzić z sytuacją stresową, nie reaguje na nią emocjonalnie zarówno w pracy, jak i życiu prywatnym. Najwyższe wyniki w stylu radzenia sobie ze stresem osiągnęła w skali skoncentrowania na zadaniu.

Skala Postaw Rodzicielskich

Tabela 6 *Wyniki Skali Postaw Rodzicielskich wg. M. Plopy - Kamila*

Nazwa Skali	Wynik surowy	Wynik w odniesieniu do normy stenowej
Akceptacja/Odrzucenie	49	9
Wymaganie	26	5
Autonomia	42	7
Niekonsekwencja	17	4
Ochronianie	22	3

Źródło: opracowanie własne



W przypadku postaw rodzicielskich badana wykazuje właściwą postawę akceptacji swojego dziecka. Bardzo je kocha. Pomimo dużego zaangażowania w swoje obowiązki zawodowe, stara się być przy synu we wszystkich dla niego ważnych momentach życia.

W skali postawy nadmiernie wymagającej wyniki Kamili są umiarkowanie właściwe. Uważa, że jej czynnikiem sukcesu w pracy jest jej pracowitość, sumienność i dlatego te wartości chce przekazać swojemu synowi. Ma świadomość, że wymaga od syna więcej niż inne matki od swoich dzieci. Pokazując mu jak zorganizować swoją przestrzeń życiową poprzez: poskładanie zabawek, odłożenia talerza do zmywarki co pomaga całej rodzinie w oszczędności czasu poświęconego na sprzątanie.

W postawie autonomii wyniki Kamili wskazują wysoce pożądane traktowanie swojego syna. Ma świadomość, że asertywność to niezwykle ważna i potrzebna umiejętność, z tego też względu stara się wysłuchać swojego syna, poznać jego zdanie i pozwolić rozwiązać problemy na własną rękę. Gdy syn czuje zbyt mocną frustrację, jest przy nim by go przytulić.

W skali niekonsekwencji i ochraniań osiągnęła wyniki wskazujące postawę właściwą. Bardzo chciała wrócić do pracy zawodowej, chciała, aby dziecko poszło do żłobka i nawiązało kontakty z rówieśnikami. W pracy pojawiają się sytuacje nerwowe, wynikające z zarządzania projektem i personelem. Ma świadomość, że nie chce ich przenosić do domu, z tego też względu stara się szybko rozwiązać sytuacje stresowe. Nie chce się niepotrzebnie denerwować przy dziecku. Jeśli zdenerwowanie jest większe z pomocą przychodzi małżonek.

Podsumowując wynik dotychczasowej analizy, Kamila jest osobą, która w sposób przeciętny odczuwa życiowe napięcie. Potrafi działać efektywnie w sytuacjach trudnych, zagrażających, a także takich które wymagają długotrwałego wysiłku. Potrafi kontrolować swoje zachowania, powstrzymać się od niepożądanych reakcji. W sytuacjach stresowych bardzo szybko koncentruje się na problemie w celu jak najszybszego rozwiązania. Wobec swojego dziecka wykazuje postawę akceptacji, miłości, autonomii, nie uzależniając swojej postawy wobec dziecka od chwilowych nastrojów i emocji. W stopniu umiarkowanym wykazuje postawę wymagań wobec dziecka.



Agata
Wiek: 40 lat
Wykształcenie: wyższe
Stanowisko: analityk biznesowy
Liczba i wiek dzieci: 4 - letni syn i 9-letnia córka
Miejsce zamieszkania: wieś

Agata od 8 lat zajmuje stanowiska zarządcze. Pierwsze z nich to kierownik działu pomocy technicznej IT. Praca ta polegała na zarządzaniu 10 osobowym zespołem w kryzysowym rozwiązywaniu problemów. Aktualnie jej praca pełna jest napięcia związanego z odpowiedzialnością za rzetelność przygotowanych i prezentowanych danych finansowych i gospodarczych. Największym czynnikiem stresogennym w pracy są ludzie i sposób komunikacji. Wysokiej klasy specjaliści, pracujący w jej zespole technicznym, mają problem z właściwą komunikacją jak i przejęciem odpowiedzialności za oddelegowane zadania. Stres w jej pracy jest obecny bardzo często - nawet 2-3 razy w tygodniu. Głównym źródłem zdenerwowania jest praca pod presją czasu oraz brak przejęcia odpowiedzialności przez członków zespołu za delegowane zadania.

Stres w pracy wywołuje skrajne odczucia. Z jednej strony działa jako czynnik motywacyjny, sprzyjając ukierunkowaniu na realizację zadania, z drugiej natomiast prowadzi do wzrostu napięcia psychofizjologicznego. Gdy dzieci kończą szkołę i przedszkole, mąż i ona pracę, często w sytuacjach mocniejszego napięcia potrzebuje chwili dla siebie. Stres życiowy jest zdecydowanie większy, gdy jedno z dzieci jest chore. W takich sytuacjach stara się całkowicie skoncentrować na obowiązkach w pracy, jednak wciąż ma poczucie, że dziecko jest chore i wymaga większej uwagi. Obowiązki domowe pozwalają jej wyciszyć się i odstresować. W pracy najlepszym sposobem na radzenie ze stresem jest dla niej krótki spacer oraz patrzenie w dal. Często słodczyce sprzyjają rozładowaniu stresu. W sytuacji wzmożonego napięcia przełożony oraz współpracownicy starają się jej pomóc, aczkolwiek nie są w stanie opanować i rozwiązać sytuacji konfliktowych. Pracuje głównie z mężczyznami, którzy dostrzegając jej napięcie odcinają się i wolą nie przeszkadzać.

Agata ma świadomość, że właściwa ilość snu pomaga jej prawidłowo funkcjonować, dlatego stara się położyć wcześniej spać. Bywa to nieraz trudne, ze względu na fakt, że ma dwójkę małych dzieci. Wyzwaniem w łączeniu roli menadżera i matki jest brak czasu dla dzieci. Dzieci mają bardzo dużo obowiązków związanych z przygotowaniem zadań do przedszkola



czy szkoły, ich przygotowanie, pomoc w nauce zabiera mnóstwo czasu. W pierwszy dzień weekendu Agata próbuje nadrobić tygodniowe obowiązki domowe, starając się również zachęcić dzieci do wspólnego porządkowania. Jest to także dobry moment, żeby z nimi porozmawiać i spędzić aktywnie czas. Młodszy syn z chęcią angażuje się w te zadania, starsza córka nie przepada za tym.

Macierzyństwo bardzo jej pomogło w pracy- nauczyło powściągliwości i cierpliwości wobec ludzi. W domu stara się dzieciom przekazać wiedzę związaną z logiką działań i systematyczność. Rozmawiają na temat skutków podjętych decyzji i związanych z tym konsekwencji. Będąc matką nauczyła się sprawnej koordynacji zadań. Planowanie i przewidywanie sytuacji pomagają jej efektywniej zarządzać czasem zarówno w pracy jak i w domu. Czasami przekazuje domowe obowiązki mężowi, jednak mimo wszystko większość z nich wykonuje sama. W sytuacjach skrajnych czuje wsparcie ze strony rodziny.

W sytuacjach stresowych w pracy jest bardziej opanowana. W domu stara się być bardziej emocjonalna. Mając małe dzieci zdaje sobie sprawę, że przytulanie ich, pocieszanie, gdy im smutno jest istotne i dobrze wpływa na ich rozwój. Jej pracodawca nie oferuje dodatkowych benefitów z tytułu bycia matką na stanowisku menadżerskim. Przeszkadza jej, że pracodawca nie zezwala na pracę w systemie zdalnym. Posiada idealne warunki do pracy w domu. Ma z domu, dzieci wiedzą, Mogłaby wykonywać obowiązki zawodowe na równie dobrym poziomie, jak będąc w biurze. Jeżeli chodzi o równowagę zawodowo - rodziną nie odczuwa zmian w organizacji i w ich pojmowaniu w ostatnim czasie.

Macierzyństwo jest dla niej wyzwaniem, z którego nie można zrezygnować zaś pracę zawsze można zmienić. Trzeba poświęcić im wiele zaangażowania, nawet w sytuacjach, kiedy nie jest łatwo. Matką została stosunkowo późno, mając 31 lat, ale była na to przygotowana. Zdarzały się momenty, że było jej ciężko zrezygnować z dotychczasowego życia zawodowego. Z tego też względu po czterech miesiącach po urodzeniu pierwszego dziecka wróciła do pracy, zostawiając dziecko pod opieką swoich rodziców. Dzisiaj poradziłaby kobietom, które znajdują się u progu kariery menadżerskiej, by zostały z dzieckiem w domu zdecydowanie dłużej.

Powrót po urlopie macierzyńskim do pracy był dla niej przyjemny, czuła wsparcie ze strony współpracowników, została również awansowana. Powrót po drugim urlopie macierzyńskim był w dobie pandemii - otrzymała wsparcie i możliwość powrotu później, gdy ryzyko epidemiologiczne będzie mniejsze. Cieszyła się na powrót do pracy, wiedziała, że córka i syn są bezpieczni w domu z dziadkami. Potrzebowała kontaktu z ludźmi, rozwoju intelektualnego



i potrzeby realizacji aspiracji zawodowych. Konsekwencja i wytrwałość w wykonywaniu zadań - to cechy, które pomogły jej uzyskać awans.

Jeżeli chodzi o macierzyństwo to stara się być konsekwentną matką, która uczy dzieci obowiązkowości, bez względu na to czy będą one z tego zadowolone. W domu niestety nie ma na tyle konsekwencji i czasami dzieciom odpuszcza, wykonując pewne zadania za nich. Córka Agaty jest dojrzewającą nastolatką, która nie chce się już tyle przytulać co kiedyś. Dlatego stara się okazać jej miłość przez wspólne spędzanie czasu. Z synem codziennie kładzie się spać, czytają bajki i przytulają się. Badana jest świadoma, że obie z pełnionych przez nią ról matki i menadżera wymagają od niej pełnego zaangażowania, co skutkuje brakiem czasu dla siebie. Chce w przyszłości zadbać o ten czas, by móc oddać się swojemu hobby, które działa na nią uspokajająco i odświeżająco.

STAI

Agata w teście *STAI* uzyskała wyniki wskazujące, że jej poziom odczuwalnego stresu jest wysoki. Poniższa tabela prezentuje wyniki z zastosowaniem poziomu ufności na poziomie 85%.

Tabela 7 Indywidualny wynik Inwentarzu Stanu i Cechy lęku Agaty

Inwentarz Stanu i Cechy Lęku	Wynik surowy i przedział ufności	Wyniki i przedziału ufności w odniesieniu do normy stenowej
Lęk jako stan X1	42 (38-46)	7 (6-8)
Lęk jako cecha X2	41 (37-45)	5 (4-6)

Źródło: opracowanie własne

Wyniki Agaty świadczą o przeciętnym z tendencją do wysokiego poziomu stresu. Jeżeli chodzi o lęk jako behawioralną cechę, wyniki są przeciętne. Aktualnie rekompensuje możliwość wykonania wszystkich niezbędnych czynności związanych z pracą menadżera i bycia matką dwójki małych dzieci, rezygnując z czasu wolnego dla siebie. Ma świadomość, że nie angażuje męża w zbyt dużo obowiązków rodzinnych i chce nad tym pracować. Odpowiedzialność i ilość sytuacji stresujących w pracy powoduje, że czuje się tam często zestresowana. Nie jest jednak osobą zalęknioną, lubi wyzwania związane z pracą menadżera.

CISS

Tabela 8 *Indywidualne wyniki Kwestionariusza Radzenia Sobie w Sytuacjach Stresowych w przedziale ufności 85% - Agata*

Nazwa skali	Wynik surowy i przedział ufności	Wyniki i przedziału ufności w odniesieniu do normy stenowej
Styl skoncentrowany na zadaniu	58 (54-62)	5 (4-6)
Styl skoncentrowany na emocjach	45 (40-50)	6 (5-7)
Styl skoncentrowany na unikaniu	37 (31-43)	4 (3-5)
Angażowanie się w czynności zastępcze	18 (14-22)	5 (4-7)
Poszukiwanie kontaktów towarzyskich	14 (11-17)	4 (3-5)

Źródło: opracowanie własne

Agata nie wykazuje jednego dominującego stylu radzenia sobie w sytuacjach nerwowych. Najwyższy wynik w skali stenowej osiągnęła w stylu skoncentrowanym na emocjach. Następnie preferowanym stylem jest koncentracja na zadaniu. Najmniej preferowanym doбором stylu radzenia sobie z stresem jest dla niej styl unikowy. Nie lubi uciekać od problemu, bo ma świadomość, że musi go rozwiązać. Jak tylko ochłonie z pierwszych emocji, to zrobi to bardzo szybko. Złe emocje, szczególnie w pracy, rekompensuje sobie zjedzeniem czegoś słodkiego, co pozwala jej szybko przystąpić do działania. W przypadku trudnych i pracowitych dni jest odporna na zadania wymagające długotrwałego wysiłku.

Skala Postaw Rodzicielskich

Tabela 9 *Wyniki Skali Postaw Rodzicielskich wg. M. Plopy – Agata*

Nazwa Skali	Wynik surowy	Wynik w odniesieniu do normy stenowej
Akceptacja/Odrzucenie	42	7
Wymaganie	19	3
Autonomia	37	6
Niekonsekwencja	22	5
Ochronianie	27	5

Źródło: opracowanie własne

Wynik testu wskazują na uczuciowe relację badanej z dziećmi. Spędzanie czasu z potomstwem jest dla Agaty przyjemnym doznaniem, które ją relaksuje. Daje swoim dzieciom dużo miłości i bezpieczeństwa. W skali wymagań wobec dzieci uzyskała wyniki pożądane. Bardzo chciałaby, aby jej dzieci były uzdolnione matematycznie. Jednak nie przenosi na dzieci

swoich wewnętrznych oczekiwań, a wręcz przeciwnie, zachęca do udziału w artystycznych zajęciach pozalekcyjnych.

Uzyskała przeciętne wyniki w skali autonomii. Jest zadowolona, kiedy dzieci są bardziej zaradne, gdyż dzięki temu będzie miała więcej czasu dla siebie. Czasami jednak przez wzgląd na brak czasu naprowadza swoje dzieci szybciej na odnalezienie właściwego sposobu rozwiązania problemu.

W skali niekonsekwencji uzyskała wyniki przeciętne. Zdarza się jej czasami swój chwilowy stan podenerwowania z pracy przenieść na swoje dzieci. Pracuje nad swoją impulsywnością. Wracając z pracy stara się chwilę wyciszyć, odseparować, mając świadomość swoich stanów emocjonalnych.

W skali ochraniań uzyskała wyniki przeciętne, co oznacza, że rozumie potrzebę swobody, autonomii dzieci. Bardzo cieszy ją ich samodzielność co napawa ją dumą. Lubi kontrolować ich działania sprawdzając również czy odrobiły lekcje. Woli mieć nad tym kontrolę, ponieważ wielokrotnie została zaskoczona przez córkę nieodrobionym zadaniem i prośbą pomocy w ostatniej chwili. Chce tego unikać.

Dotychczasowa analiza zebranych informacji wskazuje, że praca, doświadczany przez nią stres ma w pewnym stopniu wpływ na jej życie rodzinne. Świadomość i uważność na wiele sytuacji i towarzyszących jej emocji, pozwala jej pracować nad tym napięciem emocjonalnym. Ma sprawdzone metody wyciszające i uspokajające. Skupienie się na własnych emocjach w sytuacji stresowej jest chwilowe, powoduje wyrzucenie złej energii wewnętrznej i efektywne znalezienie rozwiązania problemu. Późne macierzyństwo dało jej dużą świadomość własnej osoby i wewnętrznych potrzeb organizmu. Macierzyństwo, pomimo wielu trudnych i wykańczających fizycznie obowiązków, jest dla niej szczęśliwym doświadczeniem, które nadaje cel innym sferom życia.

Anna W.
Wiek: 32 lata
Wykształcenie: wyższe
Stanowisko: Dyrektor Marketingu
Liczba i wiek dzieci: 4 -letni syn i 5- letnia córka
Miejsce zamieszkania: miasto

Anna od ponad siedmiu lat zajmuje stanowisko dyrektora marketingu w firmie produkcyjnej. W pracy jest odpowiedzialna za koordynację zespołu 15 osobowego. Główną



odpowiedzialnością Anny jest nadzór nad zespołem i wszelkimi projektami graficznymi, reklamowymi, które tworzone są przez przedsiębiorstwo. Dodatkowo prócz zarządzania zespołem, prowadzi własne projekty reklamowe. Głównym czynnikiem stresu w pracy dla niej jest struktura organizacji. Rozproszona odpowiedzialność generuje często niepotrzebny stres i konflikty z innymi współpracującymi zespołami. Czynnikiem frustrującym jest często podkreślany przez współpracujące zespoły zbyt młody wiek badanej. Sama wskazuje, że pomimo 10-letniego doświadczenia w obszarze marketingu, wielu przebytych szkoleń musi nadal wielokrotnie potwierdzać swoje kompetencje.

Ze stresem w pracy nie ma do czynienia codziennie - takie sytuacje zdarzają się sporadycznie. Początkowo zdenerwowanie towarzyszyło jej częściej, niezwykle w tym wszystkim pomocny jednak okazał się staż pracy. Wraz z wiekiem i nabytym doświadczeniem wypracowała dystans do niepokojących w pracy sytuacji. Sytuację stresogenną działają na nią mobilizująco i motywująco, nie paraliżując jej a wręcz przeciwnie - pobudzają do szybszego wykonania zadania.

Na etapie niemowlęstwa wychowanie dziecka, mimo fizycznego zmęczenia, wiązało się dla Anny z mniejszym stresem niż obecnie. Od roku jest po rozwodzie i sprawuje główną opiekę nad dziećmi. Zdaje sobie sprawę, że znajdują się one w kluczowym okresie rozwoju, który wymaga od niej stałej uważności. Wie również, że nie może ich zlekceważyć podczas rozmowy, tylko wysłuchać, jeśli tylko tego potrzebują. Najlepszym sposobem na radzenie sobie ze stresem w życiu codziennym jest mocny wysiłek fizyczny. Czasami czuje się zmęczona psychicznie i silny trening fizyczny pomaga jej zredukować to napięcie.

W pracy współpracownicy i przełożeni okazują jej wsparcie. Może zawsze porozmawiać ze swoją przełożoną, jednak rozwiązania wszelkich sytuacji niepokojących musi wypracować sama. Dla Anny często doba bywa za krótka by móc wykonać wszystkie zadania, dlatego często jest niewyspana. Bardzo nie lubi odkładać obowiązków domowych na później, uczy się w jaki sposób być mniej perfekcyjną.

W miejscu zatrudnienia Anny temat stresu, coachingu, która może pomóc w zarządzaniu czasem nie jest podejmowany. Wyzwaniem dla w pogodzeniu roli menadżera i roli matki jest właściwa organizacja dnia. Wymaga to od niej narzucenia wysokiego tempa działania. Z dużą radością oczekuje weekendu, by móc funkcjonować spokojniej i pozwolić sobie na odpoczynek. Jej podejście do pracy zmieniło się w momencie, kiedy została matką. Potrafi lepiej organizować swój czas, dzięki czemu jest wielozadaniowa. Jest również bardziej



wyrozumiała w stosunku do innych kobiet i matek w zespole, które z powodu choroby swoich dzieci muszą zostać w domach. Podchodzi do pracowników z większym spokojem i wyrozumiałością oraz rozumie ich indywidualne predyspozycje do wykonywania zadań. Planowanie, przygotowanie list zadań i kalendarz wypełniony zapiskami - pomaga jej w efektywnym pogodzeniu roli matki i menadżera.

Anna w pracy cechuje się dobrą organizacją, jest opanowana i nie pozwala sobie na żadne chwile słabości. W domu bywa emocjonalna, jednak pamięta by nie podejmować żadnych decyzji pod wpływem impulsu. Swoje dzieci stara się nauczyć szacunku dla innych ludzi, bez względu na przekonania a także akceptacji i wyrozumiałości.

Pomimo tego, że w organizacji Anny jest zdecydowanie więcej kobiet na stanowiskach menadżerskich, to temat wsparcia kobiet - matek na nie jest podejmowany. Praca zdalna jest niepraktykowana, co bardzo jej doskwiera. Godziny pracy nie są elastyczne. Jednak w sytuacjach choroby dzieci większość z kobiet udaje się na opiekę wychowawczą.

Badana głównie sama zajmowała się dziećmi, dlatego nie odczuła aż tak dużego natłoku dodatkowych obowiązków po rozwodzie. Uczy się jednak prosić o pomoc - przede wszystkim swoich rodziców. Uważa, że kobietom często brakuje poczucia własnej wartości, wiary w to, że się da pogodzić wszystkie obowiązki. Kobiety, nie wiążąc w siebie, nawet nie próbują podjąć lub zawalczyć o awans w pracy. To może być przyczyną stosunkowo niewielkiej liczby kobiet będących matkami na menadżerskich stanowiskach.

Powrót po urlopie macierzyńskim był spokojny. Bardzo chciała wrócić do pracy, nie mogąc doczekać się nowych wyzwań zawodowych. Praca zawodowa jest stresująca, wymaga od niej podejmowania wielu decyzji i odpowiedzialności, ale mimo wszystko uważa, że w pracy czuje się często jakby odpoczywała od domowej „gonitwy”. Uczy ją lepszej organizacji w ciągu dnia. Mając ograniczony czas na spędzanie czasu z dziećmi, wykonuje obowiązki sprawnie, by jakościowo gospodarować swoim czasem. Czuje i określa siebie jako cudowną mamę, która daje swoim dzieciom dużo samodzielności, możliwości popełniania błędów i wyciągania z nich lekcji.



STAI

Tabela 10 Indywidualny wynik Inwentarza Stanu i Cechy lęku - Anna W.

Nazwa skali	Wynik surowy i przedział ufności	Wyniki i przedział ufności w odniesieniu do normy stenowej
Styl skoncentrowany na zadaniu	58(54-62)	5(4-6)
Styl skoncentrowany na emocjach	45(40-50)	6(5-7)
Styl skoncentrowany na unikaniu	37(31-43)	4(3-5)
Angażowanie się w czynności zastępcze	18(14-22)	5(4-7)
Poszukiwanie kontaktów towarzyskich	14(11-17)	4(3-5)

Źródło: opracowanie własne

Wyniki testu *STAI* Anny zawarte w tabeli powyżej wskazują wysoki poziom odczuwanego stresu, jak i przeciętny do wysokiego wynik lęku behawioralnego. Decyzja o rozstaniu z mężem nie była najłatwiejszą dla badanej, z tego względu ma świadomość, że jej poziom stresu aktualnie jest wyższy. Aktualnie musi trochę przeorganizować czas, otrzymuje pomoc od rodziców by sprostać wszystkim obowiązkom.

Badana ma pracę, którą lubi i która jest jej wyborem, dającą jej dużo wyzwań i satysfakcji. W obecnej sytuacji praca jest pomocna, ponieważ daje poczucie własnej wartości w momencie, gdy prywatna sfera nie układa się po jej myśli.

CISS

Tabela 11 Indywidualne wyniki Kwestionariusza Radzenia Sobie w Sytuacjach Stresowych w przedziale ufności 85% - Anna W.

Inwentarz Stanu i Cechy Lęku	Wynik surowy i przedział ufności	Wyniki i przedział ufności w odniesieniu do normy stenowej
Lęk jako stan X1	46(42-50)	8(7-8)
Lęk jako cecha X2	48(44-52)	7(5-7)

Źródło: opracowanie własne

Wynik testu *CISS* wskazuje brak dominującego stylu radzenia sobie ze stresem. Styl skoncentrowany na emocjach w przedziale stenowym otrzymał najwyższy wyniki określający przeciętne do wysokiego prawdopodobieństwa jego występowania. Kolejnym preferowanym przez Annę stylem jest ten skoncentrowany na zadaniu. Styl skoncentrowany na unikaniu w teście *CISS* osiągnął najniższe wyniki. Jak sama badana wskazuje, nie jest osobą, która



zostawia działania na później - wykonuje je od razu. Planuje wcześniej działania, które będzie wykonywać w pracy i w domu, by móc zrobić więcej. Umiejętność realizowania zadań jedno po drugim, to czynnik jej sukcesu zawodowego, za który została wyróżniona awansem.

Skala Postaw Rodzicielskich

Tabela 12 Wyniki Skali Postaw Rodzicielskich wg. M. Plopy - Anna W.

Nazwa Skali	Wynik surowy	Wynik w odniesieniu do normy stenowej
Akceptacja/Odrzucenie	50	10
Wymaganie	23	4
Autonomia	42	9
Niekonsekwencja	14	2
Ochronianie	24	4

Źródło: opracowanie własne

Badana otrzymała w przeprowadzonym teście postaw rodzicielskich wyniki pożądane. Anna wykazuje wobec swoich dzieci postawę pełną miłości. Kocha swoje dzieci, chce z nimi przeżywać wszystkie przyjemne chwile. Spędzając dzień w pięknym miejscu bez swoich dzieci czuje się zawiedzona, że nie może doświadczyć tych chwil radości z nimi.

W skali wymagań postawa jest również właściwa. Wymagania są adekwatne do wieku dzieci. Otrzymują polecenia i obowiązki, dzięki czemu czują się przez to pomocne dla mamy a ona czuje, że uczy je właściwej organizacji. Badana rozumie potrzeby swoich dzieci, gdy są z tatą, stara się im wtedy nie przeszkadzać. Prowadzi długie dyskusje i debaty ze nimi zanim pójdą spać. Daje im wtedy szanse wypowiedzieć swoje zdanie i rodzące się w nich wątpliwości. Miała na uwadze fakt, że rozstanie rodziców było dla nich ciężkim doświadczeniem i stara się uważniej poświęcać im czas.

Ostatnio jest bardziej zestresowana, jednak nie przenosi tych negatywnych emocji na potomstwo. Znalazła wytchnienie w siłowni i mocnym wysiłku fizycznym, który rozładowuje w niej napięcie. Jej stosunek do dzieci nie jest uzależniony od chwili. Nie przenosi swoich wewnętrznych stanów na życie rodzinne - na co wskazują pożądane wyniki w skali niekonsekwencji. Praca zawodowa nauczyła ją przede wszystkim oddzielać sferę zawodową od prywatnej, a także wykształciła uważność w opiece nad dziećmi.

Podsumowując dotychczasową analizę wyników Anny W., jej aktualna sytuacja osobista stała się przyczyną pojawienia się większego poziomu stresu. Praca na stanowisku

menadżerskim w obszarze reklamy sprawia jej dużą satysfakcję i powoduje zwiększenie zadowolenie z życia. W sytuacjach stresowych korzysta przede wszystkim z dwóch technik radzenia sobie z nim. Koncentruje się na swoich emocjach, regulując tym sposobem napięcie, a także obiera ścieżkę skoncentrowaną na zadaniu by rozwiązać problem. Postawy rodzicielskie badanej wskazują na dobrą i pełną miłości relację z dziećmi. Mają one dużą swobodę wypowiedzenia własnego zdania. Uczy ich szacunku do wszystkich ludzi.

Aneta
Wiek: 42 lata
Wykształcenie: wyższe
Stanowisko: Dyrektor Marketingu
Liczba i wiek dzieci: 11 - letni syn i 6 - letnia córka
Miejsce zamieszkania: miasto

Aneta od ponad pięciu lat pełni funkcje zarządcze w branży marketingowej. Kieruje dziewięcioosobowym zespołem odpowiedzialnym za kreowanie wizerunku marki firmy produkcyjnej. Ze względu na duże obciążenie obowiązkami dodatkowo realizuje własne projekty. Największy stres w pracy odczuwa z powodu nieprzewidywalności branży PR-owej i wszelkich sytuacji kryzysowych. Praca marketingowca wymaga od niej nieustannego śledzenia nowości i trendów reklamowych. Jest profesjonalistką w swoim zawodzie, jednak często w rozmowach z innymi działami wielokrotnie musi potwierdzać swoje kompetencje i uświadamiać czym jest marketing firmy, co doprowadzają ją do frustracji.

Stres w pracy nie towarzyszy jej często - stara się w większości przewidzieć konsekwencje działań zespołu. W przypadku wykonywania zadań ograniczonych czasowo lub innych nieprzewidzianych działań losowych, stara się szybko wymyślić rozwiązanie zadania. Stres nie działa na nią paraliżująco, wręcz przeciwnie - motywuje. W sytuacjach nerwowych czuje się poddenerwowana, oczekując szybkich odpowiedzi od swoich podwładnych. Wszelkie choroby dzieci wymagające pełnego zaangażowania w opiekę nad nimi powodują w Anecie napięcie wewnętrzne. Jest poddenerwowana, że nie wykona powierzonego zadania na czas, często bardziej przeżywała swą nieobecności w pracy niż jej przełożony. Zdaje sobie sprawę, że każdą absencję i wynikające z niej zaległości w pracy, będzie musiała nadrobić w krótkim czasie, co budzi w niej zdenerwowanie.

Aneta ma sprawdzone sposoby na zmniejszenie napięcia. Spaceruje pozwalają jej rozładować stres. Spacerując po okolicy, separuje się od ludzi i to pozwala jej ochłonąć i nabrać dystansu



do nerwowych sytuacji. Uważa się za choleryka, który wybucha, wyrzucając z siebie emocje, dlatego stara się przewidzieć potencjalną, nerwową sytuację i ochłonać na łonie natury. Powrót samochodem z pracy do domu to też idealny moment, w którym się wycisza, analizuje sytuację i separuje od otoczenia. Ma świadomość, że w domu czekają na nią dzieci, które przekrzykują się wzajemnie, by opowiedzieć jej o swoim dniu. Z tego względu zawsze dba by chociaż na chwilę się wyciszyć, gdy kończy pracę.

Braki snu stara się zawsze nadrobić w weekend. Natłok obowiązków w pracy i w domu często powoduje, że jest niedospana w trakcie tygodnia. W swoim życiu zawodowym spotkała się ze szkoleniem podejmującym tematykę stresu. Zauważyła, że w okresie pandemii ta tematyka była podniesiona do rangi tematów ważnych. Aktualnie stres oraz sposoby jego rozładowania nie jest tematem podejmowanym w przedsiębiorstwie. Aneta uważa, że wszystko zależy od bezpośredniego przełożonego i jego reakcji na sytuacje nerwowe. W swojej wcześniejszej pracy współpracowała z przełożonym, który był wysoce kontrolujący. Takie działania powodowały w niej duże podenerwowanie, gdyż czuła niski poziom zaufania.

Wyzwaniem w pogodzeniu roli matki i menadżera jest przede wszystkim wyłączenie działań i swojego myślenia zarządczego w domu. Chce w domu być wyłącznie matką dla swoich dzieci, a często czuje, że nimi również zarządza. Jeżeli chodzi o wychowanie swoich dzieci wykonuje intuicyjnie, natomiast jej praca oparta jest na nabytych kompetencjach. Rola matki nie miała wpływu na zmianę sposobu działania w pracy. Od początku była mocno zorganizowaną osobą i macierzyństwo spowodowało tylko że stała się w tym profesjonalistą. Główną, pomocną strategią w pogodzeniu tych dwóch odpowiedzialnych ról życiowych jest jej mąż, który okazuje wsparcie i wykonuje wiele obowiązków domowych.

Swoim dzieciom stara się przekazać, że lubi wykonywać swoją pracę zawodową i daje jej to wiele radości. Tym sposobem dzieci starają się i pomagają jej realizować tę sferę życia. Próbuje uczyć dzieci organizacji i planowania, które jest dla niej niezwykle pomocne w życiu. Dodatkowo stara się im pokazać, jak ważny jest szacunek w stosunku do innych dzieci i nauczycieli.

Organizacja, w której pracuje nie okazuje wsparcia wobec kobiet zajmujących stanowiska menadżerskie. Nie ma przeciwwskazań do tego by udały się na urlop opiekuńczy, gdy sytuacja je do tego zmusi. System pracy zdalnej nie jest preferowanym sposobem pracy. Kobietom na początku drogi łączenia roli matki i menadżera poradziłyby, aby nie brały wszystkich obowiązków wyłącznie na swoje barki - pomoc partnera w tej sytuacji jest niezastąpiona.



Dodatkowo uważa, że wiara w siebie oraz doświadczenie zawodowe motywuje do działania. Powrót po urlopie macierzyńskim za pierwszym razem wspomina bardzo dobrze, natomiast w przypadku powrotu po drugiej ciąży nie otrzymała wsparcia ze strony przełożonego, który podkreślił, że odbyła roczny urlop i teraz musi nadrobić zaległości.

Godzenie roli matki i menadżera jest dla niej wielkim wyzwaniem, które motywuje ją do efektywnego działania. Rodzina i dzieci w hierarchii wartości zajmują wyższą pozycję niż praca to dlatego stara się poświęcać swoim dzieciom bardzo dużo czasu.

STAI

Wyniki badanej w teście *STAI* z zastosowaniem poziomu ufności na poziomie 85% zostały zaprezentowane w tabeli poniżej.

Tabela 13 *Indywidualny wynik Inwentarza Stanu i Cechy lęku – Aneta*

Inwentarz Stanu i Cechy Lęku	Wynik surowy i przedział ufności	Wyniki i przedział ufności w odniesieniu do normy stenowej
Lęk jako stan X1	44(39-49)	6(5-7)
Lęk jako cecha X2	36(32-40)	3(2-4)

Źródło: opracowanie własne

Aneta uzyskała wyniki przeciętne z tendencją do wysokich w skali odczuwalnego lęku jako stanu i wyniki niskie w przypadku odczuwalnego lęku jako cechy behawioralnej. Jest osobą, dla której ciężka i żmudna praca nie jest problemem. Sytuacje stresogenne nie powodują, że jest spięta, stara się nie koncentrować na negatywnych emocjach a przechodzić do działania. Wystąpienia publiczne, wszelkie działania związane z rolą zarządczą, nie stanowią dla niej większego problemu.

CISS

Wyniki kolejnego narzędzia użytego w badaniu zostały zawarte w tabeli numer 15. Dominującym stylem radzenia sobie ze stresem jest skoncentrowany na zadaniu. Uzyskała wyniki znacznie wyższe niż w dwóch kolejnych stylach. Wskazuje to, iż w sytuacjach o podwyższonym napięciu badana nie koncentruje się na swoich emocjach tylko dąży do znalezienia rozwiązania trudnej sytuacji. Sama siebie ocenia jako osobę wybuchowo reagującą w sytuacjach podwyższonego napięcia, kiedy pozwala sobie używać nawet przekleństw. Związane jest to z jej temperamentem i żywiołowością.

Tabela 14 *Indywidualne wyniki Kwestionariusza Radzenia Sobie w Sytuacjach Stresowych w przedziale ufności 85% - Aneta*

Nazwa skali	Wynik surowy i przedział ufności	Wyniki i przedziału ufności w odniesieniu do normy stenowej
Styl skoncentrowany na zadaniu	65(61-69)	7(6-7)
Styl skoncentrowany na emocjach	29(24-34)	3(2-4)
Styl skoncentrowany na unikaniu	36(30-42)	4(3-5)
Angażowanie się w czynności zastępcze	12(8-16)	3(1-5)
Poszukiwanie kontaktów towarzyskich	16(13-19)	5(4-6)

Źródło: opracowanie własne

Skala Postaw Rodzicielskich

Tabela 15 *Wyniki Skali Postaw Rodzicielskich wg. M. Plopy – Aneta*

Nazwa Skali	Wynik surowy	Wynik w odniesieniu do normy stenowej
Akceptacja/Odrzucenie	41	7
Wymaganie	21	4
Autonomia	46	10
Niekonsekwencja	13	2
Ochronianie	12	1

Źródło: opracowanie własne

Wyniki testu *SPR* Anety wskazują na właściwe postawy w każdej z analizowanych skal. Badana darzy swoje dzieci miłością, uczy je zaufania do ludzi i świata. Zapewnia im komfortową i bezpieczną przestrzeń do rozwoju. Dzieci mają swoje obowiązki, adekwatne do wieku. Nie podchodzi do oceny otrzymanych efektów zbyt perfekcyjnie. Cechuje ją bardzo wysoki poziom autonomii w stosunku do zachowań indywidualnych u swoich dzieci. Daje im przestrzeń do wyrażania własnego zdania. Jest osobą ekspresyjną, jednak nie przenosi swoich wewnętrznych frustracji na dzieci. Gdy jest zdenerwowana idzie ochłonać i wraca spokojniejsza. Nie wykazuje tendencji nadmiernej ochrony w stosunku do swoich dzieci. Otrzymują one wsparcie i pomoc jednak zachęca je do samodzielnego podejmowania trudu wyzwań.

Dotychczasowa przeprowadzona analiza narzędzi wskazuje, że Aneta aktualnie odczuwa przeciętny poziom stresu. Jest osobą o niskim poziomie lęku wewnętrznego.

W sytuacjach trudnych przechodzi do znalezienia sposobu na ich rozwiązanie. Pogodzenie obowiązków mamy i menadżera jest możliwe dzięki dobrej organizacji jak i pomocy partnera.

Karina
Wiek: 36 lat
Wykształcenie: wyższe
Stanowisko: Kierownik techniczny
Liczba i wiek dzieci: 7 - letni syn
Miejsce zamieszkania: miasto

Karina zajmuje stanowisko menadżerskie od 5 lat. Jest odpowiedzialna za aspekty techniczne i zespół - głównie składający się z mężczyzn starszych od niej. Początkowo praca generowała stres ze względu na podejście mężczyzn do bycia zarządzanymi przez kobietę, w dodatku dużą młodszą. Spotkała się z mobbingiem ze strony jednego podwładnych, który zarzucał jej wykorzystywanie atutów kobiecych w celu zdobycia awansu. Stresującym była dla niej konieczność potwierdzania swoich kompetencji zarządczych i technicznych w środowisku pracy i wśród innych fachowców. Z czasem sytuacja się ustabilizowała, współpraca stała się przyjemniejsza. Aktualnie, nieczęsto ma do czynienia ze stresem w miejscu pracy, co zapewne wynika z jej wewnętrznych predyspozycji i pozytywnego nastawienia. Bardzo nie lubi mieć zaległości, z tego względu zaczyna dzień od trudnych i żmudnych zadań, by zakończyć dzień pracy czymś bardziej przyjemnym.

Stresującą sytuacją w pracy jest dla niej udzielanie pracownikom informacji zwrotnej na temat ich efektywności. Stara się rozwiązywać takie sytuacje od razu, aby jak najszybciej rozładować negatywne emocje. Posiada wiedzę i kompetencje w zakresie właściwej komunikacji, co pozwala jej przekazywać negatywną opinię w sposób jak najmniej obciążający dla podwładnych. Sporadycznie w życiu badanej pojawiają się sytuacje, które ją przerastają. Cierpi wtedy na bezsenność i jedynym dobrym sposobem na zniwelowanie napięcia jest joga. Kiedy kładzie się na macie i otworzą ramiona czuje, że się relaksuje. Aktywizacja poprzez zajęcia zastępcze pozwala jej zapomnieć o problemie. Czuje wsparcie ze strony przełożonego jak i męża. Z każdym z nich może spokojnie porozmawiać, czując zrozumienie z ich strony. To wsparcie daje jej ogromną siłę oraz poczucie, że nie jest sama w ze swoimi problematami.

Głównym wyzwaniem w łączeniu roli matki, żony i menadżera jest duża ilość zadań do wykonania. Pomaga jej w tym umiejętność właściwej organizacji czasu i planowania. Nie rozstaje się z kalendarzem, w którym ma zapisane wszystkie zadania. W czasie, kiedy syn ma

zajęcia pozalekcyjne, stara się nie marnować tego czasu i wykonać zakupy, czy inne czynności z listy zadań. Bycie mamą nauczyło ją większej skrupulatności. Ma świadomość, że im lepiej zaplanuje sobie dzień, tym łatwiej będzie wygospodarować czas dla samej siebie. Strategie w połączeniu tych ról dostosowuje do wieku syna. Na tym etapie mają więcej obowiązków związanych z nauką i głównie temu poświęcają czas. Bardzo nie lubi zmieniać planu dnia, zarówno w pracy jak i w domu - sprawia jej to dyskomfort przez co stara się szybko wrócić na zaplanowanych zadań.

Praca wymaga od niej bycia profesjonalną i zadaniową. W czasie wolnym pozwala sobie na większą emocjonalność. Syna traktuje jak „menadżera” swojego czasu, podporządkowując dużą część czasu jemu i jego zajęciom dodatkowym. Uczy go podejmowania decyzji i planowania swojego czasu. W sytuacjach skrajnych i nerwowych okazuje synowi wsparcie i miłość. Zdecydowanie bardziej pobłaża i na więcej pozwala synowi niż jej mąż.

W organizacji, w której pracuje oprócz ustalonych prawnie benefitów, nie ma dodatkowych ulg dla matek menadżerek. Ma możliwość elastycznych godzin pracy, a przełożony w sytuacjach trudnych, wyraża zgodę na pracę zdalną czy urlop z dnia na dzień. Głównym wyzwaniem w byciu kobietą-menedżerem jest praca w technicznej branży. Istnieje przeświadczenie, że kobiety są zbyt emocjonalne, co w jej ocenie nie jest prawdą. Zdaje sobie sprawę, że przy zatrudnieniu kobiety z małym dzieckiem musi brać pod uwagę ewentualność, że częściej będzie na opiece nad chorym dzieckiem niż jej współmałżonek. Będąc matką doskonale rozumie takie kobiety i stara się im dać szansę, bo wie jak pracowite potrafią być. Duża część społeczeństwa nadal myśli w sposób stereotypowy. Głównym wyzwaniem dla niej jest udowadnianie, że pracuje równie efektywnie jak każdy inny człowiek, bez względu na płeć. Stresującym i traumatycznym dla niej doświadczeniem był poród martwego dziecka. Ta sytuacja nauczyła ją spojrzenia na życie z innej perspektywy. Młodej matce u progu swojej menadżerskiej kariery radzi by nauczyła się słuchać ludzi, bez względu, ile mają lat i czy są to nawet małe dzieci. Dodatkowo podkreśla, że trzeba planować czas zarówno ten w pracy jak i w domu.

W obecnym trybie dnia chciałaby móc odbierać wcześniej dziecko ze szkoły, by spędzać z nim więcej czasu. Natłok zadań, wieczorne kończenie zadań pozwala jej zrealizować swój plan dnia, jednak powoduje problemy z porannym wstawaniem. Nową pracę, którą aktualnie wykonuje, dostała zaraz po powrocie z urlopu macierzyńskiego. Nie czuła dyskryminacji, wracając do pracy po rocznej nieobecności. Praca pozwala jej realizować swoje ambicje, z tego



też względu nie czuje wyrzutów sumienia wobec swojej rodziny. Nie wyobraża sobie życia bez pracy. Będąc w domu, czuła się nieproduktywna. Czas poświęcony zajmowaniu się małym dzieckiem było dla niej trudnym okresem w życiu. Bardzo lubi powrotny do domu z pracy. Cieszy się na czas spędzany z synem, czuje się spełniona będąc matką pracującą.

Badana zauważa, że bez wsparcia swojego małżonka nie mogłaby tak dobrze funkcjonować. Uważa, że każdy z rodziców ma do przekazania dziecku inne wartości i jest jednakowo potrzebne w życiu potomstwa. Jest rodzicem bardziej uczuciowym niż jej mąż, ale wie, że dziecko kocha obydwójga rodziców tak samo. Często bywa w delegacjach, nie czuje z tego stronu dyskomfortu, bo wie, że jej syn jest w dobrych rękach. Wspólny rytuał zasypiania z synem jest czymś, co lubi praktykować po dziś.

STAI

Pierwsze narzędzie badawcze miało na celu zbadać poziom odczuwalnego stresu Kariny. Wyniki poziomu stresu jako stanu są na poziomie niskim i przeciętnym. W przypadku odczuwalnego lęku wyniki przy poziomie istotności 85% wskazują na przeciętny z tendencją do niskiego poziomu odczuwanego lęku.

Tabela 16 *Indywidualny wynik Inwentarza Stanu i Cechy lęku Kariny*

Inwentarz Stanu i Cechy Lęku	Wynik surowy i przedział ufności	Wyniki i przedział ufności w odniesieniu do normy stenowej
Lęk jako stan X1	29(25-33)	3(2-4)
Lęk jako cecha X2	32(28-36)	4(3-5)

Źródło: opracowanie własne

CISS

Kolejnym narzędziem służącym do analizy preferowanego stylu radzenia sobie ze stresem jest kwestionariusz *CISS*. Podsumowanie indywidualnych wyników zawiera tabela poniżej.



Tabela 17 *Indywidualne wyniki Kwestionariusza Radzenia Sobie w Sytuacjach Stresowych w przedziale ufności 85% - Karina*

Nazwa skali	Wynik surowy i przedział ufności	Wyniki i przedziału ufności w odniesieniu do normy stenowej
Styl skoncentrowany na zadaniu	61(57-65)	6(5-7)
Styl skoncentrowany na emocjach	21(16-26)	2(1-3)
Styl skoncentrowany na unikaniu	45(39-51)	6(4-7)
Angażowanie się w czynności zastępcze	18(14-22)	5(4-7)
Poszukiwanie kontaktów towarzyskich	18(15-21)	6(4-8)

Źródło: opracowanie własne

Powyższe rezultaty nie wskazują na występowanie jednego dominującego stylu radzenia sobie ze stresem. Styl skoncentrowany na zadaniu i styl skoncentrowany na unikaniu otrzymał wyniki przeciętne z tendencją do wysokich. Badana w sytuacjach stresowych nie koncentruje się na swoich emocjach. W podobnym stopniu poszukuje kontaktów towarzyskich jak i czynności zastępczych. Nie jest osobą zbyt emocjonalną, stara się racjonalnie podejmować decyzję, odsuwając emocję na bok, gdy sytuacja tego wymaga.

Skala Postaw Rodzicielskich

Tabela numer 18 prezentuje wyniki zastosowanego narzędzia mającego na celu ocenę postaw rodzicielskich. W skali akceptacji, autonomii, niekonsekwencji badana uzyskała wyniki pożądane. W skali wymagania i ochraniań wyniki wskazują na działanie umiarkowanie właściwe. Badana bardzo kocha swoje dziecko, poświęca mu dużo czasu, nie chce przenosić negatywnych emocji z pracy na swoje życie prywatne. Prezentuje postawę stabilną uczuciową. Jak wskazywała w wywiadzie jest bardziej pobłażliwa dla swojego dziecka niż mąż, co może świadczyć o umiarkowanie właściwej postawie wymagania. Prezentuje umiarkowanie właściwą postawę ochraniań. W stopniu względnym przejawia się troska o swoje dziecko. Potrafi zrozumieć, że dziecko nie wymaga jej stałej opieki i notorycznej bliskości.

Tabela 18 *Wyniki Skali Postaw Rodzicielskich wg. M. Plopy - Karina*

Nazwa Skali	Wynik surowy	Wynik w odniesieniu do normy stenowej
Akceptacja/Odrzucenie	48	9
Wymaganie	25	5
Autonomia	40	8
Niekonsekwencja	20	4
Ochranianie	27	5

Źródło: opracowanie własne



Dotychczasowa analiza wskazuje niski i przeciętny poziom odczuwalnego lęku jako stanu i cechy. Badana w sytuacjach stresowych korzysta ze stylu skoncentrowanego na zadaniu lub unikaniu problemu poprzez angażowanie się w czynności zastępcze i poszukiwanie kontaktów towarzyskich. Ma świadomości, że im większe zmęczenie organizmu w miarę biegnącego dnia, tym trudniej wykonać kłopotliwe zadania, z tego względu koncentruje się na tych trudniejszych. To wypracowany sposób na unikowy styl działania w sytuacjach stresowych. Postawy rodzicielskie w stosunku do swojego 7-letniego syna są umiarkowanie właściwe lub pożądane.

Anna S
Wiek: 41 lat
Wykształcenie: wyższe
Stanowisko: Dyrektor HR
Liczba i wiek dzieci: 4 letni i 11 letni syn
Miejsce zamieszkania: miasto

Anna pracuje na stanowisku menadżerskim już od 10 lat. Główną odpowiedzialnością w pracy jest koordynowanie procesów kadrowych w przedsiębiorstwie budowlanym. Zespół, za który odpowiada, liczy 12 osób. Stanowisko jest bardzo odpowiedzialne, wymagające dużego zaangażowania. Niejednokrotnie prowadzi wiele stresujących i ważnych w organizacji rozmów, mających na celu dyscyplinowanie pracownika, rozwiązywanie wszelkich sporów w organizacji. W swojej pracy ma bardzo dużo sytuacji stresujących - najbardziej problematyczne dla niej jest zwalnianie pracownika. W sytuacjach silnie nerwowych stara się odłożyć swój wewnętrzny niepokój na bok i skoncentrować na emocjach rozmówcy. Krótkie terminy realizacji zadań powodują ogromny stres jednak takie sytuacje zdarzają się rzadko. Wewnętrzne napięcie mobilizuje badaną do działania. Pomimo że cały plan został wywrócony do góry nogami, stara się wyciszyć i zaktywizować do ułożenia nowego harmonogramu działań.

Nasilenie stresu było większe, gdy dzieci były mniejsze i częściej chorowały. Moment adaptacji dziecka do nowych warunków w żłobku czy szkole zawsze powodował wzmożony stres wewnętrzny. By móc sprawnie funkcjonować w pracy i w domu, stosuje wiele technik relaksacyjnych na zmianę z intensywnymi ćwiczeniami fizycznymi - w zależności od wewnętrznych potrzeb organizmu. Czuje, że działania te pomagają jej się wyciszyć i wrócić z większą energią do obowiązków.

Współpracownicy i przełożeni pracy wspierają się wzajemnie w sytuacjach kryzysowych. Ma bardzo duże zaufanie do swojego zespołu, za co w zamian otrzymuje wiele wsparcia w trudnych zadaniach. W miejscu pracy tematyka stresu nie jest pojmowana jako rzecz ważna i istotna, przez co nie odbywają się żadne szkolenia w tej tematyce.

Największym wyzwaniem w łączeniu roli matki i menadżera jest brak czasu. Skrupulatnie planuje swój dzień w pracy w taki sposób by móc w pełni poświęcić czas wolny swojej rodzinie. Przez wiele lat wypracowała sobie nawyk by nie przenosić pracy do domu i delegować zadania między pracownikami. Obecnie bardzo rzadko zdarza się jej zostawać po godzinach lub pracować w czasie wolnym. W pracy chce być skupiona na obowiązkach, w domu na rodzinie. Jeżeli pojawiają się jakieś sytuacje, gdzie zdrowy balans zostaje zachwiany, stara się wynagrodzić to swojej rodzinie.

Macierzyństwo zmieniło jej sposób działania w pracy. Stała się bardziej wyrozumiała zdarzające się sytuacje losowe swoich pracowników. Zanim stała się matką była bardziej zadaniowa, dziś ma większe zrozumienie na gorsze dni współpracowników. Rozumie, że ktoś musi wyjść do dziecka, ma gorszy dzień, sytuacje kryzysową - zawsze zezwala na działania wspomagające pracownika. Kluczem do sukcesu w godzeniu dwóch wymagających sfer życia, jest planowanie wszelkich działań. Zdaje sobie sprawę, że właściwe koordynowanie działań powoduje zmniejszenie niepożądanych emocji. Planuje wcześniej wakacje, zadania w pracy jak i inne domowe obowiązki.

W domu Anna pozwala sobie na więcej emocji i bycie sobą. Wielokrotnie w pracy zachowuje kamienną twarz, starając się być obiektywna. W domu otrzymuje dużo zrozumienia i wsparcia od dzieci i małżonka. Dzieci uczą, by nie bały się eksperymentowania i podejmowały wielu prób. Chce, by jej dzieci odważnie podejmowały decyzje, bo według niej wybór nawet złej decyzji jest lepszy niż trwanie w stagnacji. Dzieci uczą bycia szczerym i autentycznym. Uważa, że niewygodna prawda bywa lepsza, gdyż buduje zaufanie wśród ludzi.

Jej aktualne miejsce zatrudnienia nie obejmuje większych benefitów związanych z macierzyństwem niż te wynikające z kodeksu pracy. Sama nie doświadczyła dyskryminacji ze strony pracodawcy w związku z byciem matką i kobietą. Od swoich koleżanek słyszała, że takie procedury mają miejsce, są one pomijane w awansach ze względu na fakt, że są częściej nieobecne w pracy przez choroby dzieci. Dostrzega zmiany, zwłaszcza po pandemii COVID, w znalezieniu równowagi pomiędzy życiem prywatnym a pracą. Rola kobiet w wychowaniu



dzieci w ostatnich latach umocniła się. Organizacje stawiają przestrzeń na spędzanie czasu z swoim potomstwem, zarówno przez kobiety jak i mężczyzn. W jej opinii globalna świadomość równowagi praca – rodzina w Polsce zmienia się. Nie są to rewolucyjne zmiany, ale zwiększają świadomość społeczeństwa. Praca w systemie zdalnym została uregulowana kodeksowo w związku z czym kobiety w jej organizacji nie mają z tym problemów.

Momentem kształtującym ją jako matkę, był czas, gdy była młodym pracownikiem na stanowisku menadżerskim. Chciała wtedy udowodnić wiele sobie jak i innym, jej syn miał 3 lata, a w pracy pojawiła się mocno stresująca sytuacja. Gdy wróciła z pracy poddenerwowana w odpowiedzi na standardowe pytanie dziecka podniosła na niego głos. Wtedy jej 3 letni syn zapytał zdziwiony, dlaczego na niego krzyczy „skoro nic nie zrobił”. Ta historia zmieniła jej sposób działania, postanowiła bardziej dbać o to by nie przenosić złych emocji z pracy do domu i praktykować techniki wyciszające. Młodej i początkującej pracowniczce będącej na początku swej ścieżki zawodowej, radzi ustawić sobie priorytety życiowe, które warunkują uważność na właściwie rozłożoną energię życiową.

Powrót po urlopie macierzyńskim zarówno pierwszym, jak i drugim wspomina bardzo dobrze. Została przyjęta do pracy będąc w ciąży. Przełożona zauważyła w niej potencjał, który chciała wykorzystać, jak tylko wróci do pracy. Sprawne pogodzenie roli matki i menadżera jest możliwe dzięki wsparciu małżonka. Wsparcie ze strony męża oraz angażowanie dziecka w podstawowe prace domowe, pozwala jej znaleźć w tym wszystkim czas dla siebie. Czasami odczuwa, że tego czasu dla siebie jest bardzo mało, jednak nie sprawia jej to aż takiego dużego problemu.

Jako menadżer stara się być osobą wspierającą, która dąży do uporządkowania i rozwiązania wielu działań. Zespół podziwia ją za działanie w sposób bardzo systematyczny i utrzymanie wysokiej motywacji pracowniczej. Jako mama otrzymuje od dzieci czasami miłe słowa zapewniające o ich poczuciu miłości, wdzięczności za wsparcie, co mobilizuje ją do jeszcze mocniejszych działań.

STAI

Jednym z narzędzi wykorzystanych w badaniu był formularz *STAI*, którego wyniki zawiera poniższa tabela. Przy 85 % poziomie istotności odczuwalny przez Annę S. lęk jako stan, zależny od aktualnej sytuacji wskazuje wyniki na poziomie średnim z tendencją do niskich. Wyniki w skali lęku jako cechy wskazują, że badana odczuwa wewnętrzny lęk na niskim poziomie. Anna wskazała, że dużo pracuje nad sobą, swoimi reakcjami i czuje, że odczuwalny przez nią



stres jest zdecydowanie niższy niż kiedyś. Doświadczenie pracy w zawodzie zdecydowanie pomogło jej w skutecznym zarządzaniu własnymi emocjami.

Tabela 19 *Indywidualny wynik Inwentarza Stanu i Cechy lęku Anny S*

Inwentarz Stanu i Cechy Lęku	Wynik surowy i przedział ufności	Wyniki i przedział ufności w odniesieniu do normy stenowej
Lęk jako stan X1	33(29-38)	4(3-5)
Lęk jako cecha X2	33(29-38)	2(1-3)

Źródło: opracowanie własne

CISS

Kolejne narzędzie dokonujące oceny preferowanego stylu działania w sytuacjach stresowych. Wyniki kwestionariusza CISS badanej zostały zaprezentowane w poniższej tabeli.

Tabela 20 *Indywidualne wyniki Kwestionariusza Radzenia Sobie w Sytuacjach Stresowych w przedziale ufności 85% - Anna S.*

Nazwa skali	Wynik surowy i przedział ufności	Wyniki i przedział ufności w odniesieniu do normy stenowej
Styl skoncentrowany na zadaniu	64(60-68)	6(5-7)
Styl skoncentrowany na emocjach	25(20-30)	2(1-3)
Styl skoncentrowany na unikaniu	30(24-36)	3(2-4)
Angażowanie się w czynności zastępcze	8(4-12)	1(1-3)
Poszukiwanie kontaktów towarzyskich	16(13-19)	5(4-6)

Źródło: opracowanie własne

Jak wskazują powyższe wyniki preferowanym stylem działania w sytuacjach stresowych jest koncentracja na zadaniu. Główny wysiłek w przypadku pojawienia się niepożądanego działania, w przypadku Anny S., zostaje podjęty w celu rozwiązania problemu. Głównym nacisk jest położony na zaplanowanie rozwiązania. Prawdopodobieństwo wystąpienia stylu skoncentrowanego na emocjach i unikaniu jest niskie.

Skala Postaw Rodzicielskich

Narzędziem do zbadania postaw rodzicielskich kobiet na stanowiskach menadżerskich wykorzystana w badaniu był *SPR*. Poniższa tabela prezentuje indywidualne wyniki testu Anny S.



Tabela 21 Wyniki Skali Postaw Rodzicielskich wg. M. Plopy - Anna S.

Nazwa Skali	Wynik surowy	Wynik w odniesieniu do normy stenowej
Akceptacja/Odrzucenie	48	9
Wymaganie	21	4
Autonomia	41	8
Niekonsekwencja	18	4
Ochranianie	15	2

Źródło: opracowanie własne

W każdej ze skal postaw kwestionariusza badana uzyskała wyniki wskazujące postawy właściwe. Analiza wyników prezentuje postawę pełną akceptacji, dziecko czuje się kochane przez badaną, ma ono wysoką autonomię i swobodę myśli i działań. Potomstwo ma stawiane wymagania, które są adekwatne do wieku i umiejętności. Troska o dziecko jest optymalna, czując się ono na tyle bezpiecznie, by móc realizować działania bez udziału matki.

Maria
Wiek: 43 lata
Wykształcenie: wyższe
Stanowisko: Dyrektor marketingu
Liczba i wiek dzieci: 13- letnia córka i 17- letni syn

Maria od ponad 12 lat zajmuje stanowiska menadżerskie. Wcześniej zarządzała dwudziestoosobowym zespołem sprzedażowym, skoncentrowanym na realizacji wyników sprzedaży. Aktualnie zajmuje stanowisko Dyrektora Marketingu dużego przedsiębiorstwa produkcyjnego i zarządza zespołem 30-osobowym. Sposób zarządzania, działania na stres zmienił się na przestrzeni lat. Przy pierwszym awansie w pracy otrzymała indywidualnego trenera, który przyglądał się jej funkcjonowaniu przez dwa tygodnie, obserwując jej prace i spotkania biznesowe. Mentoring wskazał jej słabe punkty wymagające zmian. W wyniku tej oceny dowiedziała się, że ma problem z delegowaniem zadań i często przejmując inicjatywę za swojego przełożonego podczas spotkań. Kolejnym etapem procesu była wewnętrzna praca nad sobą, poziomem stresu w pracy i jego właściwym zarządzaniem. Zabieg ten nauczył ją również właściwej komunikacji w zespole, odpowiedniej do zasobów ludzkich. Coaching spowodował, że poziom stresu w pracy jest zdecydowanie niższy niż kiedyś.

Dziś głównym źródłem stresu jest chaos w organizacji i brak odpowiedzialności innych za swoje zadania. Czuje się w obowiązku, by wspólny cel, który został obrany przez zespół, został zrealizowany. Frustracja z pracy czasami zostaje przenoszona do domu. Z mężem i dziećmi mają zdecydowanie lepszy poziom komunikacji przez co może poinformować ich, że dzień

w pracy był ciężki. W zamian otrzymuje wsparcie i zrozumienie. Rodzina pozwala jej przetrwać i rozładować stres przyniesiony z pracy. Duże nasilenie stresu objawia się stanami chorobowymi. Marię cechuje opanowanie, spokój - przenosi stres do wnętrza ciała, nie pokazuje go na zewnątrz. Uważa za nieprofesjonalne przenoszenie napięcia i zdenerwowania na swój zespół. Często po całym tygodniu napięcia i stresu jest wyczerpana. Kiedy to się zdarza piątkowy wieczór spędza w domu, odsypiając tydzień, aby w sobotę mogła w pełni oddać się życiu rodzinnemu.

Sytuacje kryzysowe w pracy jak proces zwolnienia pracownika, wynikający nie z braku kompetencji a redukcji etatu, bywa dla badanej bardzo stresujące. Zdarzeń takich jest niewiele, ale w przebiegu kariery miały miejsce, powodując znaczący wpływ na jej funkcjonowanie. Stres bywa dla niej mobilizujący, dlatego bardzo szybko przechodzi do działania, aktywizując w pełni swój organizm. Sposobem na uspokojenie się jest wyciszenie poprzez oddalenie w jakieś odseparowane miejsce, by móc się trochę „roztelepać”.

W życiu rodzinnym stres towarzyszył jej od narodzin pierwszego syna. Syn urodził się bardzo chory i wymagał wielu operacji. Skoncentrowała się wtedy wyłącznie na zadaniu jakim były potrzeby zdrowotne dziecka. Doświadczyła wielu ciężkich sytuacji, które przetrwała z dzięki pomocy męża. Są razem od 19 lat. Podczas tego czasu dwukrotnie doszła do kresu swoich sił, ale otrzymała wtedy mnóstwo miłości i wsparcia od męża. Te sytuacje umocniły jej małżeństwo i dało wysokie poczucie bezpieczeństwa. Uważa, że poziom niepokoju o dziecko aktualnie jest wyższy, niż był gdy dziecko było małe. Nie informuje swoich dzieci, że martwi się o ich los, karierę, wybór studiów - chce by podjęli te decyzję sami a od niej otrzymali wyłącznie wsparcie. W regulacji napięcia wewnętrznego pomaga jej hobby, jakim jest praca w ogrodzie czy inny mocny wysiłek fizyczny. Czuje, że techniki relaksacyjne nie są dla niej odpowiednie- męczy się w takich sytuacjach.

Oprócz wsparcia ze strony bliskich otrzymuje wsparcie ze strony współpracowników i przełożonej. Przełożona w sytuacji stresowej wysłuchuje ją, uspokaja i zapewnia o swojej pomocy. Wsparcie to pozwala jej ochłonąć i zdystansować się w sytuacjach nerwowych.

W życiu zawodowym zdarzały się sytuacje, kiedy zapominając o życiowym balasie, pracowała po godzinach. Działania te miały wpływ na jej zdrowie, dlatego stara się by takich sytuacji było co raz mniej. Suplementuje ashwagandę, która obniża poziom kawy i eliminuje czynniki które mogą go podwyższać. Ma świadomość, że właściwa dieta i odpowiednia ilość snu ma wpływ na jej funkcjonowanie.



W organizacji, w której pracuje, pojawił się pokój relaksu, jak również krótkie szkolenie na temat tego w jaki sposób oddechem regulować swoje emocje. W poprzedniej pracy miała szkolenie z coachem na temat technik i sposobów pracy ze stresem. Te wszystko szkolenie okazały się bardzo pomocne.

W domu ciężko jej zapomnieć o trybie zadaniowym, który preferuje. Córka czasami zarzuca jej, że czuje się jakby była częścią jej zespołu marketingowego. Zadaniowość powoduje, że czasami nie jest emocjonalnie zaangażowaną matką. Przekazuje swoim dzieciom jaką wartością jest praca i robienie rzeczy, które się lubi. Przytula swoje dzieci, zapewniając o swojej miłości. Ponieważ dzieci są już na tyle duże, że nie potrzebują tyle wsparcia i spędzania czasu wspólnie co kiedyś. Kiedy były małe pracowała w innym mieście, przez co czuła wyrzuty sumienia z powodu braku dla nich czasu.

Trudno jest jej odróżnić, czy macierzyństwo miało wpływ na jej sposób funkcjonowania w pracy. Gdy zaczynała pracę pojęcie równowagi życiowej nie było popularne. Pracowała bardzo dużo i nie poświęcała swoim dzieciom wystarczająco dużo czasu przez co dziś czuje wyrzuty sumienia. Pomocne w organizacji czasu w pracy jak i życiu prywatnym jest planowanie. Starannie organizuje swój czas – w pełni poświęca się dzieciom, a podczas pracy angażuje się w swoje obowiązki na najwyższym poziomie. Zawsze bardzo mocno dbała, aby oddzielić czas na pracę i czas na przyjemności. Jeżeli sytuacja nie jest poważna starają się do niej nie dzwonić, kiedy jest w pracy. Przez pewien czas pracowała bardzo dużo w domu i wypracowała sobie system, w którym dzieci wiedziały, że nie mogą jej przeszkadzać. Pukały przed każdym wejściem do gabinetu, a także przysyłały karteczki pod drzwiami z informacją dla mamy. Dziś zastanawia się czy tak silna separacja była potrzebna. Przekazuje dzieciom wartość by wykonywać wszystko zawsze na 100%. Dzięki trenerowi nauczyła się, że warto słuchać ludzi i ich potrzeb. Stara się sprawiać przyjemność współpracownikom i rodzinie, wykonując to, co jest dla nich ważne.

Organizacja, w której pracuje nie stosuje żadnych dodatkowych benefitów wobec matek na stanowiskach menadżerskim. Badana zauważa, że wiele matek nadużywa swojej roli przez co przedsiębiorstwa stosują zasadę ograniczonego zaufania. Podejście do równowagi pracy z życiem rodzinnym zmieniło się na przestrzeni lat. Kobiety teraz mają możliwość pójścia na urlop chorobowy od pierwszych miesięcy poczęcia dziecka. Kiedyś takie sytuację nie były możliwe - pracy było mniej, przez co każdy się o nią obawiał. Istnieje jednak nadal duże przeświadczenie, że to wyłącznie matka dziecka opiekuje się nim podczas choroby, z czym



badana się nie zgadza. Jej mąż był aktywny w wychowaniu dzieci od samego początku. Jest pod wrażeniem jak dobrze mają kontakt z ojcem. Czasem nawet jest o to trochę zazdrosna. Uważa, że obowiązujący kodeks pracy i polityka prorodzinna zmieniła się zdecydowanie na plus. Pamięta, że gdy urodziła syna i córkę urlop macierzyński trwał tylko 4 miesiące.

Wyzwaniem w byciu dobrym menadżerem, wynikającym z posiadania dzieci jest właściwa komunikacja w stosunku do młodszych pracowników. Stara się, ćwicząc swoją uważność, by im nie matkować, a podejść do nich jak do pełnoprawnych pracowników. Wartości, które wyznaje w życiu kształtują ją zarówno jako człowieka, menadżera, jak i matkę. Podkreśla, że bardzo ważna jest hierarchia życiowych wartości, która w sytuacjach stresujących i trudnych staje się drogowskazem.

Młodym kobietom u początku kariery radzi by dały sobie prawo do popełniania błędów. Warto jest przeproszać za swoje zachowania, a z popełnionych błędów wyciągać wnioski. Podstawą życia są relacje, nad którymi warto pracować.

Swoje urlopy macierzyńskie wspomina jako bardzo krótkie - pracowała praktycznie cały czas. Awansowano ją na wczesnym etapie swojej drugiej ciąży. Gdy poinformowała przełożonych o ciąży poinformowali ją, że poczekają - ciąża to nie jest choroba i może nadal się rozwijać.

STAI

Pierwszym narzędziem użytym do badania był kwestionariusz *STAI*, którego wyniki zaprezentowano w tabeli numer 23. Wyniki w przedziale ufności 85% wskazują występowanie lęku jako stanu na poziomie przeciętnym z tendencją do niskiego. Lęk w ujęciu cechy behawioralnej wskazuje jego odczuwanie w stopniu niskim. Badana ocenia, że doświadczenie zawodowe, jak również dystans nabyty z wiekiem powoduje, że stres jest mniej odczuwalny niż na początku kariery.

Tabela 22 *Indywidualny wynik Inwentarza Stanu i Cechy lęku - Maria*

Nazwa skali	Wynik surowy i przedział ufności	Wyniki i przedział ufności w odniesieniu do normy stenowej
Styl skoncentrowany na zadaniu	62	6(5-7)
Styl skoncentrowany na emocjach	34	4(3-5)
Styl skoncentrowany na unikaniu	28	3(1-4)
Angażowanie się w czynności zastępcze	10	3(1-4)
Poszukiwanie kontaktów towarzyskich	12	3(2-4)

Źródło: opracowanie własne



CISS

Następne z narzędzi miało na celu zbadanie preferowanego stylu radzenia sobie ze stresem. Zestawienie wyników kwestionariusza CISS zawiera tabela poniżej.

Tabela 23 *Indywidualne wyniki Kwestionariusza Radzenia Sobie w Sytuacjach Stresowych w przedziale ufności 85% - Maria*

Inwentarz Stanu i Cechy Lęku	Wynik surowy i przedział ufności	Wyniki i przedział ufności w odniesieniu do normy stenowej
Lęk jako stan X1	31(26-35)	4(3-5)
Lęk jako cecha X2	32(28-36)	2(1-3)

Źródło: opracowanie własne

Badana osiągnęła najwyższe wyniki w stylu skoncentrowanym na zadaniu. Wyniki wskazują na przeciętne z tendencją do wysokiego występowania reakcji opartej na dążeniu do realizacji i rozwiązania sytuacji stresowej. Wyniki skali stylu skoncentrowanego na emocjach i unikaniu wskazują przeciętne i niskie prawdopodobieństwo występowania działań unikowych lub emocjonalnych w sytuacjach podwyższonego napięcia. Badana preferuje przystępować w sytuacjach problematycznych natychmiast do rozwiązania problemu. Emocje, które się w niej nagromadzają ujawniają się zazwyczaj z dużym opóźnieniem i powodują fizyczne wyczerpanie organizmu końcem tygodnia.

Skala Postaw Rodzicielskich

Ostatnim z użytych narzędziem badawczym był kwestionariusz postaw rodzicielskich. Jego indywidualne wyniki zostały zawarte w tabeli poniżej.

Tabela 24 *Wyniki Skali Postaw Rodzicielskich wg. M. Plopy - Maria*

Nazwa Skali	Wynik surowy	Wynik w odniesieniu do normy stenowej
Akceptacja/Odrzucenie	39	6
Wymaganie	21	4
Autonomia	42	9
Niekonsekwencja	22	3
Ochranianie	13	1

Źródło: opracowanie własne



Wyniki wskazują na przeciętne nasilenie postawy akceptacji, a także przeciętne uczuciowe i bliskie kontakty z dzieckiem. W skali wymagania badana uzyskała wyniki właściwe. Maria wykazuje postawę wysoce pożądaną w skali autonomii. Świadczy to o właściwym traktowaniu dziecka, rozumieniu jego niezależności i poczucia swobody myśli i opinii. Dzieci stoją przed wyborem swojej ścieżki życiowej, Maria nie chce im narzucać swoich uwag na ten temat i realizować przez to swoich niespełnionych aspiracji. Wewnętrznie bardzo się tym stresuje, lecz nie przenosi swoich obaw na potomstwo. W skali ochraniań badana uzyskała wyniki właściwe, co świadczy o optymalnej trosce o dzieci. Ma ona również właściwe wymagania w stosunku do dzieci, o czym wskazuje wyniki w tabeli powyżej. W skali niekonsekwencji postawa Marii również wykazuje tendencje właściwe, nie przenosi swoich frustracji, zdenerwowania na kontakty z dziećmi, jej zachowanie jest stabilne.

Podsumowując dotychczasową analizę badanej, uzyskała wyniki niskie i przeciętne w kwestionariuszu STAI. Jej poczucie lęku jako stanu i cechy jest niskie z tendencją do przeciętnych. W przypadku trudnych sytuacji dominującym stylem radzenia sobie ze stresem jest skoncentrowanie na rozwiązaniu zadania i jak najszybszemu zniwelowaniu czynników destabilizujących. Prezentuje również właściwe postawy rodzicielskie.

Marzena Z.
Wiek: 46 lat
Wykształcenie: wyższe
Stanowisko: Dyrektor HR
Liczba i wiek dzieci: 22 - letnia córka, 24- letnia córka
Miejsce zamieszkania: miasto

Marzena stanowiska zarządcze zajmuje od 15 lat. Aktualnie jest dyrektorem szkoły zatrudniającym dziewiętnastu nauczycieli. Jej praca jest bardzo odpowiedzialna - wymaga koordynowania współpracy z Urzędem Miasta i Kuratorium. Największy stres w pracy powoduje u niej niewłaściwie dobrany zespół pracowników, który zamiast pomagać szkodził w odpowiednim zarządzaniu. Nieodpowiednie osoby na stanowiskach powodują, że Marzena czuje stres, wynikający ze wzmożonej kontroli. W swoim życiu pracowała w wielu przedsiębiorstwach, w których pełniła funkcję zarządcze.

Sytuacje stresujące w pracy oraz w życiu prywatnym nie mają dużego wpływu na jej funkcjonowanie. W chwili, gdy pojawia się wzmożony stres, doświadczają bezsenności. Brak snu nie ma wpływu na jej gorsze funkcjonowanie. Ma wrażenie, że przystosowała się do



krótkiego snu. Wpływ na to miał okres jej w życiu, gdy została sama po rozwodzie z dwójką małych dzieci. Mąż zabrał jej większość rzeczy materialnych. Swoim wielkim wysiłkiem musiała zapracować na zapewnienie właściwego bytu dla rodzin. Kluczem do spokojnej realizacji zadań według badanej jest sprawne planowanie każdego dnia i organizacja zajęć. Planowanie dotyczyło każdej sfery życiowej, zarówno tego, kiedy i ile miała mieć dzieci.

Marzena nigdy, nawet po rozwodzie, nie korzystała z pomocy swoich rodziców. Pochodzi z rodziny patologicznej, w której była najstarsza z sześciorga rodzeństwa. Uważa, że to doświadczenie nauczyło ją dużej odporności na stres i pracowitości. Zajmowała stanowiska zarządcze, gdy jej dzieci były małe. Właściwa organizacja czasu pomagała jej pogodzić obydwie role. W swoim życiu nie miała właściwych wzorców macierzyństwa, większość rzeczy starała się robić intuicyjnie. Pozostała na urlopie macierzyńskich przez 2,5 roku. W trakcie przerwy od pracy, studiowała w trybie zaocznym i starała się poświęcać jak najwięcej czasu swoim dzieciom. Wykonywanie tych wszystkich działań nie powodowało u niej zmęczenia, wręcz przeciwnie czuła satysfakcję.

Dodatkowym aspektem, który pomagał jej pogodzić życie zawodowe z życiem prywatnym, była jasno ugruntowana hierarchia wartości. Na pierwszym miejscu w życiu zawsze była rodzina i dzieci. Jasny i stabilny system wartości był barometrem w podejmowaniu właściwych decyzji życiowych. Zrezygnowała z wysokopłatnej pracy, ponieważ wiązała się z częstymi wyjazdami zagranicznymi i większą separacją od małych dzieci. Rola matki nauczyła ją cierpliwości i dojrzałości emocjonalnej pomocnej w pracy menadżera. Kiedyś ktoś jej powiedział, że szczęśliwa mama oznacza szczęśliwe dzieci. Nie czuła zatem wyrzutów sumienia, gdy pracowała czy studiowała, bo zajęcia te dawały jej mnóstwo uśmiechu i satysfakcji życiowej.

Swoim córkom przekazywała wartości takie jak pracowitość i posiadanie własnego zdania. Aktualnie studiuje psychologię. Na zajęciach, kiedy rozmawia się o właściwym wychowaniu potomstwa, analizuje swoje zachowanie i czuje, że dobrze wychowała swoje córki. Atutem, który pomagał jej zawsze pogodzić te wszystkie obowiązki jest pracowitość i umiejętność organizacji. Rozwód z mężem pomógł jej osiągnąć umiejętności organizacji do poziomu perfekcji. W pracy czuje się bardzo odpowiedzialna za swoje działania i tę wartość przekazuje również swoim córkom. W domu jest bardzo wymagającą wobec swojego potomstwa, by nauczyć je odpowiedzialności i pracowitości.



Sytuacja kobiet na rynku pracy w dzisiejszych czasach jej zdaniem jest zdecydowanie lepsza. Na przestrzeni lat nigdy nie wzięła urlopu przez wzgląd na dzieci, ponieważ bała się o swoją pracę. Dziś pracownicy często zgłaszają zwolnienia chorobowe i opiekę nad chorym dzieckiem. Zawsze wiedziała, że córki są dla niej najważniejsze. Wyszła z pracy, ryzykując utratę awansu, by pójść na przedstawienie córki. To doświadczenie utwierdziło ją w przekonaniu, że praca jest ważna, ale rodzina najważniejsza. Odporność na stres nauczyła się w pracy z szefem despota. Nigdy stresu z pracy nie przenosiła do domu.

Młodym kobietom u progu kariery zawodowej poradziłaby włączyć spokój. Z każdej opresji da się wyjść, trzeba przede wszystkim zaplanować obowiązki w domu i pracy tak, aby by jak najefektywniej spożytkować czas. Trzeba stawiać poprzeczkę wysoko - dom dzieci i rodzina to wyłącznie dodatkowa motywacja by osiągnąć cele, a nie przeszkoda.

Urlop macierzyński pamięta dobrze, ponieważ skróciła go o pół roku, czując, że dała dzieciom to, co mogła na tym etapie ich rozwoju. Dzieci dały jej motywację do zmiany pracy na taką o elastycznych godzinach pracy. Pracowitość i wiara w swoje umiejętności spowodowała, że szybko awansowała. Mąż bardzo jej pomagał w obowiązkach domowych, by mogła się realizować w pracy i organizować aktywnie czas swoim dzieciom. Z perspektywy czasu zastanawia się w jaki sposób była w stanie poradzić sobie z tymi wszystkimi obowiązkami. Wie, że osiągnęła to wszystko dzięki miłości i wsparciu rodziny.

STAI

Wyniki pierwszego z użytych podczas badania kwestionariuszy prezentuje poniższa tabela. Badana ma niski, z tendencją do średniego, poziom odczuwalnego lęku jako cechy i jako stanu. Wskazuje, że pomocne w sytuacjach stresowych jest doświadczenie, które pozwala jej zdystansować się do wymagających sytuacji. Doświadczenie w łączeniu ról menadżera i matki spowodowało, że nie czuje już presji w wielu sytuacjach, które kiedyś powodowały u niej niepokoje.

Tabela 25 Indywidualny wynik Inwentarza Stanu i Cechy lęku - Marzena

Inwentarz Stanu i Cechy Lęku	Wynik surowy i przedział ufności	Wyniki i przedziału ufności w odniesieniu do normy stenowej
Lęk jako stan X1	30(25-35)	3(2-5)
Lęk jako cecha X2	38(34-42)	3(3-4)

Źródło: opracowanie własne



CISS

Badanie mające na celu wyróżnienie preferowanych przez badaną sposobów radzenia sobie ze stresem wskazały na dominację stylu skoncentrowanego na zadaniu. Wynik wysoki w tej skali świadczy o tendencji do podejmowania wysiłku mającego na celu rozwiązanie problemu poznawczym poznaniem lub planowaniem rozwiązania nerwowej sytuacji. W skali stylu skoncentrowanego na emocjach i unikaniu wyniki wskazały przeciętny sposób występowania działań zmierzających do rozładowania emocji czy unikania sytuacji nerwowej. Tabela poniżej prezentuje uzyskane wyniki w kwestionariuszu *CISS* przez Marzenę.

Tabela 26 *Indywidualne wyniki Kwestionariusza Radzenia Sobie w Sytuacjach Stresowych w przedziale ufności 85% - Marzena*

Nazwa Skali	Wynik surowy	Wynik w odniesieniu do normy stenowej
Akceptacja/Odrzucenie	45	8
Wymaganie	30	6
Autonomia	40	8
Niekonsekwencja	26	6
Ochranianie	33	6

Źródło: opracowanie własne

Skala Postaw Rodzicielskich

Ostatnie z wykorzystanych narzędzi miało na celu badanie postaw rodzicielskich Marzeny. Wyniki prezentuje poniższa tabela. Badana uzyskała wyniki pożądane w skali akceptacji, co wskazuje na bliski i uczuciowy kontakt z dziećmi. Badana podkreślała, że bardzo kocha swoje córki i jest w stanie przyjechać z końca świata, jeśli będą potrzebować pomocy. Wyniki w skali autonomii są również wysoce pożądane i świadczą o wysokim zrozumieniu potrzeby niezależności. W skali ochraniań, niekonsekwencji i wymagań wyniki wskazują postawę umiarkowanie właściwą.

Tabela 27 *Wyniki Skali Postaw Rodzicielskich wg. M. Plopy - Marzena*

Nazwa skali	Wynik surowy i przedział ufności	Wyniki i przedział ufności w odniesieniu do normy stenowej
Styl skoncentrowany na zadaniu	71	8(7-9)
Styl skoncentrowany na emocjach	32	4(3-5)
Styl skoncentrowany na unikaniu	41	5(4-6)
Angażowanie się w czynności zastępcze	18	5(4-7)
Poszukiwanie kontaktów towarzyskich	17	5(4-7)

Źródło: opracowanie własne



Wyniki dotychczasowej przeprowadzonej analizy wskazują na niskie poczucie lęku jako cechy i stanu. Dominującym stylem radzenia sobie ze stresem jest styl skoncentrowany na rozwiązaniu zadania. Wyniki postaw rodzicielskich akceptacji i autonomii świadczą o nastawieniu pełnego miłości i zrozumienia wobec dzieci. Ochranianie, niekonsekwencja są umiarkowanie właściwe.

Marta**Wiek:** 47 lat**Wykształcenie:** wyższe**Stanowisko:** Kierownik Sekcji Muzyki i Teatru**Liczba i wiek dzieci:** 5,5 - letnia córka**Miejsce zamieszkania:** miasto

Marta ma ponad 10 letnie doświadczenie w pracy na stanowiskach menadżerskich. Obecnie pracuje jako kierownik sekcji muzyki i teatru w państwowej instytucji kultury i zarządza zespołem składającym się z dwóch osób. Głównym czynnikiem stresu w pracy badanej są kompetencje. Czasami nie czuje się usatysfakcjonowana ich poziomem, więc musi notorycznie je podnosić, jednak czasami brakuje na to czasu w trakcie dnia. Dodatkowo jest świadoma, że ranga wydarzeń organizowanych przez reprezentowaną przez nią instytucję jest wysoka. Jest odpowiedzialna za właściwe zorganizowanie wydarzenia. Zarządzany przez nią projekt musi być dopięty na ostatni guzik, ponieważ bierze w nim udział w nim bardzo dużo osób, jest wielu zaproszonych gości. Marta na co dzień raczej nie doświadcza stresu. Codzienne sytuacje nie wywołują w niej dużego napięcia, gdyż wychodzi założenia, że wszystko da się wyjaśnić. Potrafi umiejętnie rozdzielić zadania pomiędzy pracowników. Sporadycznie pojawia się napięcie, czy zostaną one wykonane we właściwy sposób. Obecnie pracuje w zespole, do którego ma zaufanie i takich sytuacji jest zdecydowanie mniej.

Stres działa w pracy na Martę mobilizująco. Choć niestety odczuwa wtedy problemy ze snem. Zaczyna planować i organizować wszelkie działania zaraz po przebudzeniu. Stara się nie przenosić obowiązków z pracy do swojego życia prywatnego. Spędzając czas z dzieckiem, chce być obecna fizycznie, jak i psychicznie. W pracy nie czuje wsparcia ze strony przełożonego. Denerwuje się, gdy wszelkie obowiązki należące do jej szefa są delegowane na nią. Wszelkie zaskakujące sytuacje powodują u niej dużo napięcia, gdyż wymagają od niej dużo wysiłku związanego z ponownym zaplanowaniem wszystkiego. Po większych projektach jej organizm najczęściej odchorowuje sytuację stresową. Stara się wysypiać dłużej, jednak często pojawiają się problemy ze zdrowiem.



Sytuacje stresujące w domu próbuje wyjaśnić ze swoim partnerem, gdy wszystko wymyka się jej spod kontroli. Jej partner często pracuje w delegacji, dlatego często korzysta z pomocy swojej mamy. W chwili pojawienia się większego napięcia związanego z natłokiem obowiązków lub frustracją, że partner zbyt mało czasu spędza z ich córką rozmawia z nim o tym i pomaga im zaplanować wspólny czas, a sama oddaje się przyjemnościom. Marta nie czuje wyrzutów sumienia wobec swojej córki, że spędza z nią zbyt mało czasu. Ma świadomość, że poświęca jej naprawdę dużo czasu i stara się zaplanować jej wiele ciekawych zajęć.

W przypadku sytuacji stresowych dąży do tego by szybko je rozwiązać. Czasami zdarza się jej podjadać coś słodkiego we wzmożonym napięciu nerwowym. Zanim pojawiła się jej córka, praca bardzo mocną jej stresowała. Teraz zmieniła się jej hierarchia wartości. Obowiązki pracownicze są ważne, jednak nabrała do nich dystansu. W przypadku obowiązków domowych stara się je wykonywać razem z córką. Wspólnie sprzątają w sobotę, razem uzgadniają obowiązki i planują wykonanie. Córka bierze aktywny udział we wspólnych obowiązkach domowych, to daje jej poczucie, że nie jest z tym sama. Bycie mamą nauczyło ją, że nie musi mieć perfekcyjnie wysprzątanego domu, woli spędzić przyjemny czas z rodziną.

Macierzyństwo miało ogromny wpływ na postępowanie Marty. Kiedyś była służbistką, nie rozumiała problemu kobiet posiadających dzieci. Doświadczenie bycia mamą otworzyło jej oczy na problemy innych kobiet. Jest teraz bardziej wyrozumiała dla swoich pracowników. Dodatkowo nauczyła się oddzielać życie w pracy od życia prywatnego. Kiedyś nie miało dla niej to tak dużego znaczenia jak teraz. W pracy stara się być bardzo uczciwa i tą wartość chce przekazać swojemu dziecku. Uczy również planowania i zachowania rutyny dnia. Wspólnie wypracowują harmonogram działań – chociażby sobotnich obowiązków domowych.

Organizacja, w której pracuje nie oferuje żadnych dodatkowych benefitów związanych z łączeniem pracy zawodowej i macierzyństwa. Nie jest również informowana o regulacjach kodeksowych związanych z posiadaniem małych dzieci, musi na własną rękę się z nimi zapoznać. Uważa, że bardzo dobrym rozwiązaniem jest urlop tacierzyński, z którego skorzystali niektórzy z jej znajomych. W pracy przez wszystkich od zawsze była nazywana kierowniczką, wykonywała swoje obowiązki sumiennie i angażowała się w wszelkie dodatkowe projekty. Pewności siebie dodał jej awans, poczuła gratyfikację i większą siłę do działania. Praca na stanowisku menedżerskim zwiększyła jej poczucie własnej wartości, utwierdziła ją w przekonaniu, że działa właściwie, oraz zmotywowała do macierzyństwa i podejmowania większej liczby życiowych wyzwań.



Młodej kobiecie w początkach swojej kariery doradziłyby większą wiarę w siebie. Wszystko da się zrobić, trzeba tylko uwierzyć w swą siłę. Poczucie wiary w siebie i spokój, że macierzyństwo nic nie zaprzepaszcza dając raczej życiowy rozwój jest bardzo ważne. Sama doświadczyła późnego macierzyństwa. Przeszła wszystkie etapy swojej kariery, odczuwając dużą satysfakcję aż przyszedł czas, w którym zrozumiała, że od zawsze chciała zostać mamą i nie chce tego zaprzepaścić. Bardzo dużo się uczy i czyta o temacie macierzyństwa. Stara się poszukiwać wszelkich szkoleń dla rodziców, by być w tym jeszcze lepsza. W przypadku pracy swoje kompetencje nabyła na studiach, jeżeli chodzi o macierzyństwo robiła to zgodnie z swoją intuicją. Była na szkoleniu radzenia sobie z emocjami w wychowaniu dzieci, ukończyła szkolenie z pozytywnej dyscypliny. Wiedza uzyskana na szkoleniach jest dla niej bardzo pomocna w wychowaniu córki.

Choć bycie matką daje jej szczęście, czasami brakuje jej czasu dla siebie. Ma świadomość, że brak czasu dla siebie to jej świadoma decyzja, i jest jej z tym dobrze, bo cieszy się, że może spędzać czas z rodziną. Świadomość, że widzi szczęście swojego dziecka rekompensuje jej brak czasu. Uważa, że jest oddaną mamą, spełnioną i uważną na potrzeby swojego dziecka. Często rozmawia z córką o swoich emocjach i uczuciach. Jest mamą spełnioną i cieszy się, że udało się jej urodzić dziecko zdrowe, mimo późnego wieku. Jednocześnie jest bardzo wymagająca wobec swojego dziecka.

Bardzo lubi pracę i nie wyobraża sobie pozostania w domu i pełnej opieki nad dzieckiem. Praca jest dla niej nobilitacją, daje rozwój osobisty. Czuje się szczęśliwa widząc duże projekty, które zostały przez nią stworzone. Jest osobą bardzo sumienną, jeżeli pojawia się trudna sprawa do wykonania to zazwyczaj zostaje jej to powierzone. W sytuacjach wzmożonej pracy, nie jest dla niej problemem pracować mocniej i intensywniej, by osiągnąć cel. Codziennie rano planuje dzień w pracy razem z pracownikami, przygotowując listę zadań. Tą samą taktykę stosuje w domu, tylko z udziałem córki.

STAI

Pierwszym z narzędzi kwestionariuszowych był inwentarz *STAI*, którego wyniki zamieszcza tabela poniżej. Badana wykazuje wynik niski z tendencją do średniego stresu jako stanu emocjonalnego oraz osiągnęła wyniki przeciętne i niskie w odczuwaniu lęku behawioralnego. Badanie zostało przeprowadzone z zastosowaniem 85% przedziału ufności. Marta nie czuje się osobą zestresowaną, każda z rzeczy w jej życiu została zaplanowana



i zrealizowana. Długi czas nie miała dziecka, oddała się w pełni karierze zawodowej. Zrealizowała wszelkie aspiracje zawodowe i została matką.

Tabela 28 *Indywidualny wynik Inwentarza Stanu i Cechy lęku - Marta*

Nazwa skali	Wynik surowy i przedział ufności	Wyniki i przedział ufności w odniesieniu do normy stenowej
Styl skoncentrowany na zadaniu	65(61-69)	7(6-7)
Styl skoncentrowany na emocjach	45(40-50)	6(5-7)
Styl skoncentrowany na unikaniu	42(36-48)	5(4-6)
Angażowanie się w czynności zastępcze	13(9-17)	4(2-5)
Poszukiwanie kontaktów towarzyskich	22(19-25)	8(6-9)

Źródło: opracowanie własne

CISS

Kolejnym z zastosowanych narzędzi był kwestionariusz *CISS*, którego indywidualne wyniki Marty prezentuje poniższa tabela.

Tabela 29 *Indywidualne wyniki Kwestionariusza Radzenia Sobie w Sytuacjach Stresowych w przedziale ufności 85% - Marta*

Inwentarz Stanu i Cechy Lęku	Wynik surowy i przedział ufności	Wyniki i przedział ufności w odniesieniu do normy stenowej
Lęk jako stan X1	30(25-35)	3(2-5)
Lęk jako cecha X2	40(36-44)	4(3-5)

Źródło: opracowanie własne

Marta nie ma dominującego stylu radzenia sobie ze stresem. Wyniki we wszystkich trzech sposobach są bardzo zbliżone do siebie. Najwyższy wynik, najbardziej preferowanym przez badaną jest ten skoncentrowany na zadaniu, kolejnym jest ten skoncentrowany na emocjach. Styl skoncentrowany na unikaniu jest tym o najniższym natężeniu. Poprzez poszukiwanie kontaktów towarzyskich badana unika sytuacji stresujących. W sytuacjach stresujących badana wskazała, że dąży do jej rozwiązania. W domu pojawiają się nerwowe sytuacje z partnerem, tu najczęściej nie wypracowują rozwiązania długoterminowego. Na pewien czas unikają problemu, do czasu, gdy problem się nie nawarstwi.

Skala Postaw Rodzicielskich

Ostatnim obranym narzędziem w badaniu Marty był *Kwestionariusz Postaw rodzicielskich wg. M. Plopy*, którego wyniki prezentuje poniższa tabela.



Tabela 30 Wyniki Skali Postaw Rodzicielskich wg. M. Plopy - Marta

Nazwa Skali	Wynik surowy	Wynik w odniesieniu do normy stenowej
Akceptacja/Odrzucenie	50	10
Wymaganie	27	5
Autonomia	38	8
Niekonsekwencja	28	6
Ochranianie	22	3

Źródło: opracowanie własne

Badana prezentuje postawę akceptacji, miłości wobec swojego dziecka. Jej córka czuje się kochana i bezpieczna. W skali wymagań postawa badanej jest umiarkowanie właściwa. W skali autonomii wyniki świadczą o wysoce pożądanym traktowaniu dziecka przez Martę. Występuje z jej strony zrozumienie w stosunku do potrzeb niezależności córki. Badana uzyskała wyniki wskazujące na właściwą postawę ochraniania jak i umiarkowanie właściwą w obszarze niekonsekwencji.

Dotychczasowa przeprowadzona analiza wskazuje na nisko i umiarkowany poziom stresu emocjonalnego jak i behawioralnego. Badana potrafi radzić sobie z sytuacjami nerwowymi, nie ma ich wysokiego nasilenia w pracy. Wypracowała sobie system współpracy z zespołem, od tego czasu darzy ich zaufaniem, co powoduje większy spokój przy prowadzonych projektach. W domu korzysta z pomocy córki w wykonywaniu wszelkich obowiązków domowych, dzięki czemu spędzają wspólnie czas. Kluczem do właściwej organizacji jest umiejętne planowanie czasu w pracy i w domu. Wszystkie z badanych postaw wskazują ich właściwe lub umiarkowanie właściwe nasilenie. Badana w związku z tym, że w późnym wieku została matką miała czas by zorganizować swoją przestrzeń życiową. Zdobyła wykształcenie wypracowała zasady funkcjonowania w pracy, aby móc oddać się spokojnemu macierzyństwu. Bardzo kocha swoje dziecko. Wie, że ważne jest by dziecko miało swoje obowiązki, własne zdanie na różne tematy i mogło je swobodnie wypowiedzieć. Korzysta z wielu szkoleń dla rodziców by móc korygować swoje błędy wychowawcze.

Agnieszka
Wiek: 43 lat
Wykształcenie: wyższe
Stanowisko: Dyrektor Zarządzający
Liczba i wiek dzieci: 12 - letnia córka, 2 - tygodniowa córka
Miejsce zamieszkania: miasto

Agnieszka ma ponad 10-letnie doświadczenie w zarządzaniu zespołem, przechodząc do coraz wyższych stanowisk w hierarchii organizacyjnej. Aktualnie jest dyrektorem zarządczym



w dużym przedsiębiorstwie prywatnym. Jak sama wspomina, praca jest dla niej wyzwaniem, aczkolwiek macierzyństwo jest dla niej najważniejszą życiową rolą. W swojej pracy doświadcza stresu sporadycznie. Najczęściej spowodowany jest rozczarowaniem względem pracowników, którzy otrzymali kredyt zaufania by wykonać zadanie samodzielnie. Dodatkowo zauważa brak chęci w podejmowaniu wyzwań i odpowiedzialności pracowników, co jest dla niej niezwykle frustrujące. Wysoki poziom stresu towarzyszy jej przy każdym zwolnieniu pracownika. Pomimo że ma w tym ogromne doświadczenie to nadal czuje z tego tytułu dyskomfort.

W zależności od poziomu narastającego stresu bywa on motywujący, gdy jego nasilenie jest niskie i obciążający organizm w przypadku jego silnego natężenia. Spokój wewnętrzny i stabilizacja zapewniają równowagę w życiu prywatnym i poczucie, że jej dzieci są zaopiekowane i bezpieczne. Pomocnym w redukcji stresu w pracy jest spacerowanie i podjadanie słodczy. W domu bardzo lubi rozładowywać stres poprzez spędzanie czasu na zakupach z córką, wspólnych rozmowach czy deser zamówiony w ulubionej restauracji. Agnieszka nie korzysta z żadnych technik relaksacji. Planuje jednak w najbliższym czasie spróbować jedną z nich. W aktualnej pracy otrzymuje wsparcie profesjonalistów, coachów, psychologów, którzy pomagając jej w sytuacjach trudnych. Mając porównanie z poprzednimi miejscami pracy, docenia zaoferowane wsparcie zapewniane przez pracodawcę.

Macierzyństwo zmieniło sposób zorganizowania otaczającego ją świata. Nauczyła się delegować obowiązki pomiędzy wszystkich domowników ze względu na ogrom zadań do wykonania. Dodatkowo dzieci nauczyły ją większej cierpliwości, którą z dużym powodzeniem wykorzystuje w życiu zawodowym. Wielu jej przełożonych będących mężczyznami podziwia w niej to opanowanie i spokój.

Głównym wyzwaniem w łączeniu roli matki i menadżera jest właściwa organizacja pracy. Uważnie i skrupulatnie planuje czas w pracy, by móc skończyć związane z nią obowiązki i oddać się przyjemnościom spędzania czasu z rodziną. Osiągnięcie właściwego balansu pomiędzy tymi dwoma sferami życia był czasochłonnym procesem, który nadal trwa. Pomocne było ustawienie sobie priorytetów życiowych i przypominanie o nich w sytuacjach zwątpienia.

Agnieszka została dwa tygodnie po raz drugi matką i przebywa na urlopie macierzyńskim. Jednak ze względu na pełnione stanowisko, wykonuje pewne obowiązki zawodowe. Nie czuje z tego powodu dyskomfort - spokojnie dzieli obowiązki między opieką nad córką a pracą. Ma



ogromne wsparcie w swoich przełożonych, którzy ułatwiają jej pogodzenie tych dwóch ważnych dla niej ról.

STAI

Pierwszym z przeprowadzonych badań kwestionariuszowych był *Inwentarz Stanu i Cechy Lęku*, którego wyniki prezentuje tabela poniżej.

Tabela 31 *Indywidualny wynik Inwentarza Stanu i Cechy lęku- Agnieszka*

Inwentarz Stanu i Cechy Lęku	Wynik surowy i przedział ufności	Wyniki i przedziału ufności w odniesieniu do normy stenowej
Lęk jako stan X1	27(22-32)	3(1-4)
Lęk jako cecha X2	30(26-34)	3(3-4)

Źródło: opracowanie własne

Badana przy zastosowaniu 85% poziomu ufności uzyskała wyniki niskie z tendencją do przeciętnych w rozumieniu lęku jako stanu i cechy behawioralnej. Badana wskazuje, że jest spokojna, praca i dotychczasowe życie nauczyło ją umiejętnie zarządzać emocjami.

CISS

Kolejne z badań miało na celu wyodrębnienie preferowanych sposobów radzenia sobie ze stresem. Wyniki kwestionariusza *CISS* prezentuje tabela poniżej.

Tabela 32 *Indywidualne wyniki Kwestionariusza Radzenia Sobie w Sytuacjach Stresowych w przedziale ufności 85% - Agnieszka*

Nazwa skali	Wynik surowy i przedział ufności	Wyniki i przedziału ufności w odniesieniu do normy stenowej
Styl skoncentrowany na zadaniu	61	6(5-7)
Styl skoncentrowany na emocjach	22	2(1-3)
Styl skoncentrowany na unikaniu	49	7(5-8)
Angażowanie się w czynności zastępcze	26	8(7-9)
Poszukiwanie kontaktów towarzyskich	16	16(4-6)

Źródło: opracowanie własne

Powyższe wyniki wskazują, że badana nie ma dominującego stylu radzenia sobie ze stresem. Najwyższe wyniki otrzymała w stylu skoncentrowanym na unikaniu, następnie w stylu skoncentrowanym na zadaniu. Wysokie wyniki w tej skali świadczą o tendencji do podejmowania trudu zmierzającego do rozwiązania stresującej sytuacji poprzez przekształcenia poznawcze i działania mające na celu zmianę sytuacji. Z kolei styl skoncentrowany na unikaniu

wskazuje na wystrzeganie się myśli i doświadczeń powiązanych z tą sytuacją. Preferowanym sposobem ucieczki od nerwowej sytuacji zgodnie z wynikami jest poszukiwanie czynności zastępczych. Najniższe wyniki badana otrzymała w stylu skoncentrowanym na emocjach, co świadczy o braku koncentracji na sobie, własnych przeżyciach, gdy pojawia się problem.

Skala Postaw Rodzicielskich

Ostatnim z narzędzi przeprowadzonego badania był kwestionariusz wskazujący preferowane przez badaną postawy rodzicielskie. Indywidualne wyniki Agnieszki prezentuje tabela poniżej

Tabela 33 Wyniki Skali Postaw Rodzicielskich wg. M. Plopy - Agnieszka

Nazwa Skali	Wynik surowy	Wynik w odniesieniu do normy stenowej
Akceptacja/Odrzucenie	48	9
Wymaganie	12	1
Autonomia	41	8
Niekonsekwencja	10	1
Ochranianie	28	5

Źródło: opracowanie własne

Badana w skali akceptacji uzyskała wyniki pożądane, co świadczy o wysokiej więzi emocjonalnej z dzieckiem. Traktuje córkę z miłością i szacunkiem. Identyfikuje się z jej emocjami i zachęca do ich wyrażania. W skali wymagania, autonomii i niekonsekwencji otrzymała wyniki wskazujące na postawę właściwą. Jeżeli chodzi o skalę ochraniania wyniki wskazują na postawę umiarkowanie właściwą.

Dotychczas przeprowadzona analiza badawcza wskazuje, że Agnieszka jest osobą o niskim poczuciu lęku behawioralnego, jak i również chwilowo odczuwanego stresu. W sytuacjach stresowych nie ma jednego preferowanego stylu radzenia sobie. Stosuje techniki skoncentrowane na rozwiązaniu zadania jak i jego unikaniu, poprzez angażowanie się w czynności zastępcze. Jest rodzicem spokojnym i pełnym miłości. Prezentowane przez nią postawy są jak najbardziej pożądane. Macierzyństwo było jej wyborem i szczęściem, bardzo kocha dzieci i nie miała nigdy problemu, żeby zrezygnować z pracy, kiedy dzieci potrzebowały jej wsparcia.

5.2 Zbiornicze wyniki badan i dyskusja wyników

Wyniki przeprowadzonych badan wskazują, że kobiety pełniące funkcje menedżerskie doświadczają w przeważającej mierze stresu na poziomie akceptowalnym. Poniższa tabela zawiera zestawienie wyników testu psychologicznego *STAI* badanych kobiet w przedziale ufności 85%.

Tabela 34 Zestawienie interpretacji wyników stenowych *STAI* z wykorzystaniem 85% poziomu ufności

Nazwa skali	Stres jako stan	Stres jako cecha
Maria	niskie/przeciętne	niskie
Anna S	niskie/przeciętne	niskie
Kamila R	przeciętne/wysokie	niskie/przeciętne
Aneta	przeciętne/wysokie	niskie/przeciętne
Marta	niskie/przeciętne	niskie/przeciętne
Agnieszka M	niskie/przeciętne	niskie/przeciętne
Karolina D-M	niskie/przeciętne	niskie/przeciętne
Marzena Z	niskie/przeciętne	niskie/przeciętne
Agata B	przeciętne/wysokie	przeciętne
Ania W	wysokie	przeciętne/wysokie

Źródło: opracowanie własne

Większość z badanych kobiet uzyskała wyniki niskie i przeciętne, jeżeli chodzi o stopień odczuwanego stresu jako stanu. Trzy z dziesięciu badanych kobiet uzyskało wyniki przeciętne z tendencją do wysokich. Lęk jako cecha dotycząca wymiaru osobowości w ujęciu behawioralnym jest istotnym aspektem w ocenie odporności psychicznej. Wyniki kobiet w poziomie odczuwalnego lęku behawioralnego kształtują się na poziomie niskim lub przeciętnym, co sugeruje ich skuteczność w radzeniu sobie ze stresem zawodowym.

Niniejsza praca poruszała tematykę sposobu radzenia sobie ze stresem kobiet-menedżerek i najczęściej obieranego sposobu działania w sytuacjach napięcia. Analizując wyniki kwestionariusza *CISS* badanych, zaprezentowanego w tabeli poniżej zauważalnym jest, że najczęściej występującym u nich jest styl skoncentrowany na zadaniu w połączeniu z stylem skoncentrowanym na emocjach. Większość kobiet nie ma jednego, jasno dominującego stylu działania. Najczęstszą, występującą kombinacją jest połączenie stylów skoncentrowanych na zadaniu i emocjach. Najmniej preferowanym stylem radzenia sobie ze stresem przez matki-menedżerki jest styl skoncentrowany na unikaniu.

Tabela 35 Zestawienie interpretacji wyników stenowych CISS z wykorzystaniem 85% poziomu ufności

Imię badanej	Styl skoncentrowany na zadaniach	Styl skoncentrowany na emocjach	Styl skoncentrowany na unikaniu
Agata B	niskie/przeciętne	przeciętne/wysokie	niskie/przeciętne
Kamila R	niskie/przeciętne	niskie/przeciętne	niskie
Maria	przeciętne/wysokie	niskie/przeciętne	niskie
Aneta	przeciętne/wysokie	niskie	niskie
Marta	przeciętne/wysokie	niskie/przeciętne	niskie/przeciętne
Agnieszka M	przeciętne/wysokie	niskie	przeciętne/wysokie
Karina	przeciętne/wysokie	niskie	niskie/wysokie
Ania W	przeciętne/wysokie	przeciętne	przeciętne/wysokie
Anna S	niskie/przeciętne	niskie	niskie/przeciętne
Marzena Z	wysokie	niskie/przeciętne	niskie/przeciętne

Źródło: Opracowanie własne

Ostatnim z narzędzi pomiarowych była Skala Postaw Rodzicielskich która służy ocenie pięciu wymiarom postaw rodzicielskich. Pierwszą ze skali badania była postawa akceptacji versus postawa odrzucenia. Poniższy wykres prezentuje wyniki w omawianej skali.

Rysunek 13. Prezentacja wyników skali Akceptacja/Odrzucenie wg. Skali Postaw Rodzicielskich M. Plopy.



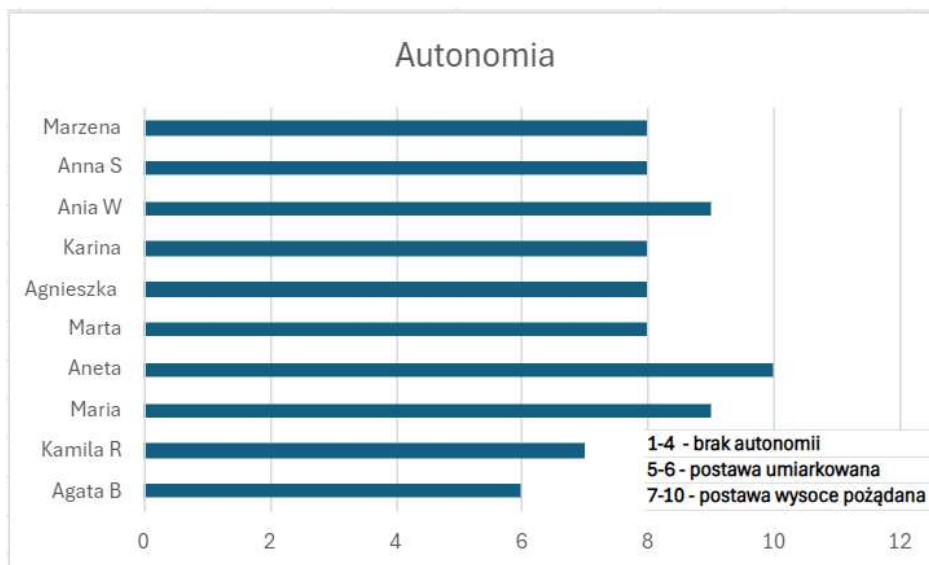
Źródło: opracowanie własne

Wszystkie z badanych kobiet prezentują postawę akceptacji wobec swojego potomstwa. Traktują swoje dzieci z należytą godnością i okazują im bliskość i miłość. Wskazane na

wykresie wyniki ukazują, że dziewięć z badanych kobiet prezentują postawę pełną miłości i akceptacji, jedna z badanych prezentuje postawę umiarkowaną.

Jak pokazuje sumaryczny obraz wyników w skali autonomii na poniższym wykresie, zdecydowana większość kobiet menadżerek wykazuje postawę pożądaną autonomii wobec swojego potomstwa.

Rysunek 14. Prezentacja wyników skali Autonomii wg. Skali Postaw Rodzicielskich M. Płopy.



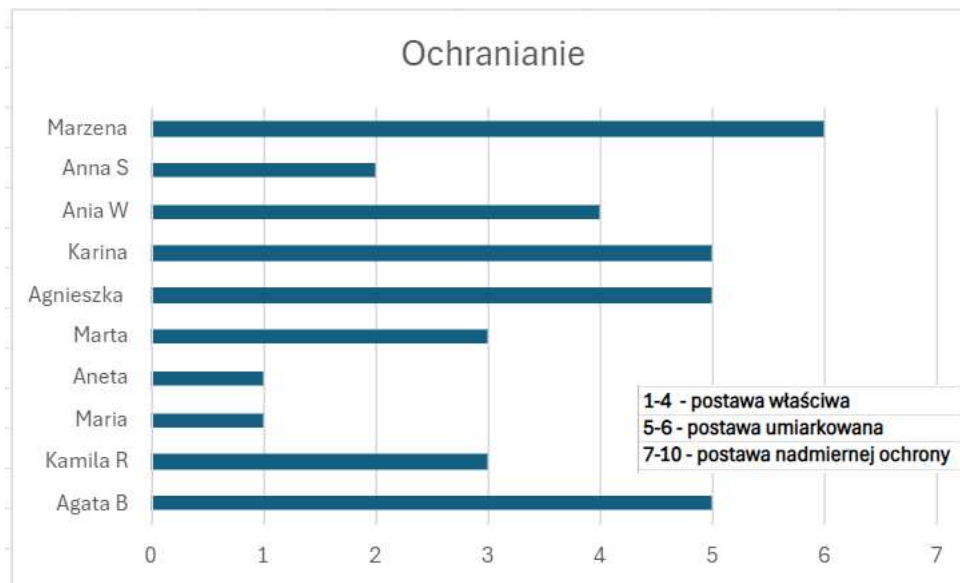
Źródło: opracowanie własne

Badane matki traktują dzieci jak osoby, które w miarę rozwoju potrzebują co raz więcej swobody podejmowania samodzielnych decyzji. Rozumieją potrzebę pojawiających się potrzeb prywatności i posiadania własnych rozwiązań. Wskazują różne opcje wyboru, pozostawiając dzieciom możliwość ich samodzielnego podjęcia. Z dużym szacunkiem podchodzą do poglądów swoich dzieci, pomimo, że czasem się z nimi nie zgadzają.

Kolejną z badanych postaw rodzicielskich wśród kobiet na stanowiskach menadżerskich był poziom ochrony dziecka. Sześć z badanych kobiet prezentuje postawę właściwą, pełną zrozumienia swobody dla myśli i działań swojego dziecka. Cztery z badanych kobiet prezentują postawę umiarkowaną. Zestawienie wyników grupy badanych kobiet zawiera poniższy wykres.

Rysunek 15. Prezentacja wyników skali Ochronianie wg. Skali Postaw Rodzicielskich M.

Plopy.

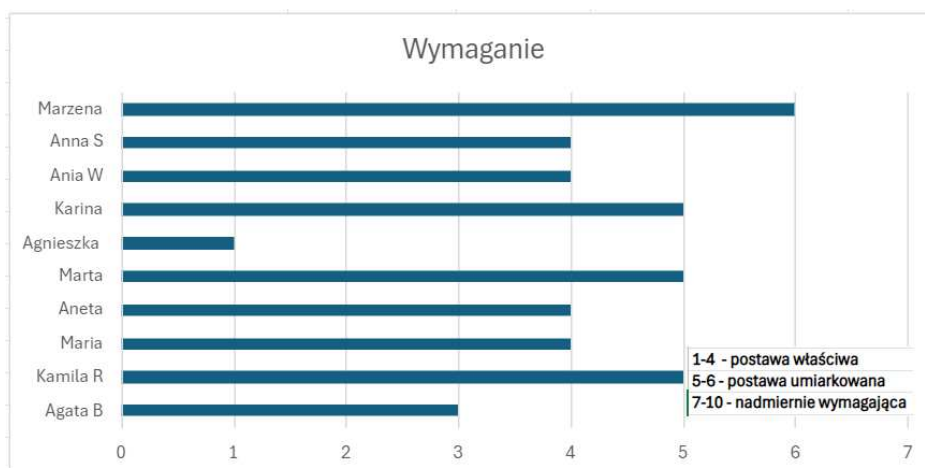


Źródło: opracowanie własne

Wyniki w skali wymagania zaprezentowane zostały na poniższym wykresie. Sześć z badanych kobiet wykazują postawę właściwą w skali wymagania wobec swoich dzieci, cztery z nich prezentują postawę umiarkowanie właściwą. Badane nie wykazują postawy ostro egzekwującej wykonywanie poleceń, rozkazów i nakazów, liczą się z możliwościami swoich dzieci.

Rysunek 16. Prezentacja wyników skali Wymaganie wg. Skali Postaw Rodzicielskich M.

Plopy.



Źródło: opracowanie własne

Wyniki przeprowadzonych badań wskazują, że kobiety pełniące funkcje menedżerskie doświadczają w przeważającej mierze stresu o niskiej lub umiarkowanej sile. Lęk jako cecha dotyczący wymiaru osobowości w ujęciu behawioralnym jest istotnym aspektem w ocenie odporności psychicznej. Badane kobiety wykazują w większości niski i przeciętny poziom lęku, co sugeruje ich skuteczność w radzeniu sobie ze stresem zawodowym. Z opublikowanych danych przez „European Institute for Gender Equality” wynika, że 34 % członków zarządów firm giełdowych o największym potencjale ekonomicznym w Unii Europejskiej stanowiły kobiety. Z przytoczonych badań wynika, że w Polsce 27 % kobiet jest w radach nadzorczych firm giełdowych. Niski lub przeciętny poziom lęku badanych matek menadżerek wskazuje na wysoką odpornością psychiczną, co ma przełożenie na rosnący udział kobiet na stanowiskach zarządczych. Wyniki przeprowadzonego badania ukazują, że poziom stresu wśród menadżerów jest relatywnie niski i przeciętny, co może wynikać z faktu, że mają oni duży stopień kontroli nad swoją pracą. W literaturze przedmiotu wielokrotnie podkreślano, że brak kontroli lub jej utrata może prowadzić do wzrostu poziomu stresu, niepokoju, a nawet depresji (Terry i Jimmieson, 1999; Ganster i Fusilier, 1989; Sauter i in., 1989; Karasek i Theorell, 1990). (Cox, Griffiths i Rial-González, 2006). W tym kontekście, menadżerowie mogą odczuwać niższy poziom stresu w porównaniu do innych grup zawodowych, ponieważ ich stanowisko zazwyczaj zapewnia szeroki zakres decyzyjny oraz autonomię w wykonywaniu zadań.

Warto jednak zauważyć, że w literaturze wskazuje się również na różnice płciowe w postrzeganiu kontroli nad pracą. Badanie przeprowadzone w Szwecji na grupie pracowników z 224 różnych zawodów wykazało, że mężczyźni częściej niż kobiety deklarowali wysoki poziom kontroli nad swoją pracą, nawet w zawodach stereotypowo uznawanych za kobiece (Hall, 1991). Może to sugerować, że płeć ma wpływ na subiektywne postrzeganie autonomii zawodowej. Niniejsza praca bada wyłącznie poczucie lęku kobiet-matek na stanowiskach menadżerskich, co uniemożliwia dokonanie porównań ze względu na płeć. Dalsze badania porównawcze płci menadżera-rodzica mogłyby uwzględnić pogłębioną analizę tego zjawiska. Zgodnie z badaniami R. Folkmana i S. Lazarusa z 1984 roku, stres zawodowy może wynikać z braku równowagi między wymaganiami a zasobami jednostki do ich realizacji. Badane kobiety wskazywały, że pogodzenie dwóch odpowiedzialnych ról jak macierzyństwo i praca zarządcza wymaga od nich większej organizacji, umiejętności planowania, jak również wsparcia partnera w obowiązkach rodzinnych i domowych. To wsparcie małżonka, dzieci czy rodziców kobiet jest czynnikiem, bez którego nie mogłyby tak dobrze i spokojnie funkcjonować. Badania Kinnunena i Mauno (1998) wykazały, że konflikt obowiązków



zawodowych z rodzinnymi występuje częściej niż konflikt odwrotny, niezależnie od płci. Oznacza to, że presja pracy na życie rodzinne jest bardziej dominująca niż wpływ obowiązków rodzinnych na życie zawodowe. Wyniki te podkreślają znaczenie działań na poziomie organizacyjnym, które mogą pomóc w minimalizowaniu tego rodzaju konfliktów, takich jak elastyczne godziny pracy czy możliwość pracy zdalnej. (Orlak, 2013).

Brak różnic między płciowych sugeruje, że zarówno kobiety, jak i mężczyźni w podobnym stopniu doświadczają tego rodzaju napięć, co stoi w sprzeczności z tradycyjnym postrzeganiem ról płciowych. Analizując uzyskane wyniki, można zauważyć, że mimo zmian społecznych i postępującej równości płci, kobiety nadal w większym stopniu angażują się w obowiązki domowe oraz opiekę nad członkami rodziny. Zgodnie z badaniami przeprowadzonymi na początku XXI wieku w Instytucie Filozofii i Socjologii PAN przez A. Titkow, D. Duch-Krzystoszek i B. Budrowską, prace domowe i opiekuńcze są społecznie przypisywane kobietom. Tradycyjna wizja roli kobiety lokuje ją przede wszystkim w sferze prywatnej, czyniąc ją główną osobą odpowiedzialną za wykonywanie codziennych obowiązków, takich jak gotowanie, sprzątanie, pranie czy opieka nad dziećmi, osobami starszymi i z niepełnosprawnościami. (Wojciechowska, 2012).

W kontekście przeprowadzonych badań można przypuszczać, że ten nierówny podział obowiązków może przyczyniać się do większego poziomu stresu odczuwanego przez kobiety. Obciążenie licznymi zadaniami, często łączonymi z pracą zawodową, może wpływać na ich dobrostan psychiczny i fizyczny. Tym samym badane kobiety w większości dostrzegają konieczność podziału obowiązków domowych, by móc sprawnie zarządzać sferą pracy i rodziny. Optymalny poziom stresu badanych kobiet może wynikać z wykształcenia, świadomości na temat podziału ról, a także zajmowanego wysokiego stanowiska w organizacji. Warto rozszerzyć badanie o grupę kobiet wykonujących stanowiska szeregowie.

Niniejsza praca miała również na celu zgłębienie tematyki sposobu radzenia sobie ze stresem u kobiet na stanowiskach menadżerskich. W wyniku interpretacji wyników testu *CISS*, jak również pogłębionego wywiadu ustalono, że styl skoncentrowany na zadaniach wraz z stylem skoncentrowanym na emocjach występował najczęściej. Badanie D. Davidsona i grupy badawczej z roku 1995 na temat stresu zawodowego menadżerów płci żeńskiej i męskiej wykazało, iż kobiety częściej obierają pozytywne strategie radzenia sobie ze stresem niż mężczyźni. Badania N. Kivela i A. Lahelma z kolei pokazują, że pracujące zamężne kobiety cieszą się najlepszym zdrowiem. Praca może być źródłem stresu, ale też zapewnia rozbudowane



kontakty społeczne, które pomagają rozładować negatywne emocje, o czym każda z badanych wspomniała w odniesieniu do radości z powrotu po urlopie macierzyńskim (Copsey, 2006).

Postawy rodzicielskie kobiet biorących udział w badaniu wskazują na wysokie zaangażowanie w wychowanie dzieci i przejawianie właściwych zachowań wobec nich. Wyniki przeprowadzonych badań M. Gajderowicz wskazują na istnienie istotnych zależności między poziomem stresu doświadczanego przez kobiety a ich postawami wychowawczymi. Ustalono, że matki przejawiające wyższy poziom stresu miały tendencję do stosowania mniej odpowiednich postaw wobec swoich dzieci. Przejawiały one większą skłonność do postawy odrzucającej, nadmiernych wymagań oraz nadopiekuńczości. Dodatkowo, u kobiet tych występowały trudności w poszanowaniu autonomii dziecka oraz skłonność do niekonsekwencji wychowawczej. Badane kobiety w większości przejawiały stres o natężeniu niskim i średnim, co potwierdza występowanie korelacji pomiędzy stresem i postawą rodzicielską kobiet. Stres może prowadzić do spadku zdolności regulacji emocji oraz efektywnego radzenia sobie w trudnych sytuacjach wychowawczych. W rezultacie kobiety mogą przejawiać postawę odrzucającą, co może być mechanizmem obronnym lub sposobem na radzenie sobie z nadmiarem obowiązków. Wyniki te wskazują na istotne znaczenie umiejętności radzenia sobie ze stresem dla jakości postaw rodzicielskich. Badane kobiety, które stosowały skuteczne strategie redukcji stresu, wykazywały większą zdolność do budowania prawidłowych relacji z dziećmi oraz konsekwencji wychowawczej (Gajderowicz, 2024). Analiza badań M. Plopy pokazuje, że osoby z wykształceniem wyższym na ogół prezentują pożądane postawy rodzicielskie. Wszystkie badane kobiety posiadają wyższe wykształcenie, co może sugerować, że prezentują właściwe postawy wobec swoich dzieci. (Plopa, 2008). Z badania przeprowadzonego w ramach projektu FAMWELL wynikało, iż kobiety łączące prace zawodową z macierzyństwem, mają najczęściej jedno lub maksymalnie dwoje dzieci, a przyczyną tego zjawiska nie są względy finansowe. Niniejsza praca jest potwierdzeniem tego badania, gdyż każda z badanych nie ma więcej niż dwoje dzieci (Moczydłowska, 2023).

Podsumowując, wyniki badań potwierdzają, że kobiety menedżerki doświadczają znacznego poziomu stresu zawodowego, który jest konsekwencją wysokich oczekiwań i licznych obowiązków. Wsparcie społeczne oraz efektywne strategie radzenia sobie ze stresem stanowią kluczowe czynniki redukujące negatywne skutki stresu. Wnioski płynące z niniejszych badań mogą mieć istotne znaczenie dla praktyki zarządzania oraz polityki organizacyjnej, podkreślając potrzebę wdrażania programów wspierających kobiety na stanowiskach kierowniczych.



Rozdział 6. Podsumowanie i wnioski

6.1 Podsumowanie

Podsumowanie niniejszej pracy stanowi próbę syntezy uzyskanych wyników oraz oceny ich znaczenia w kontekście analizy zależności pomiędzy stresem, sposobami radzenia sobie z nim, a postawami rodzicielskimi kobiet zajmujących stanowiska menedżerskie. Główne cele badawcze koncentrowały się na zrozumieniu specyficznych wyzwań, z jakimi mierzą się kobiety łączące role zawodowe i rodzicielskie, oraz na określeniu, w jaki sposób ich doświadczenia wpływają na różne aspekty ich życia.

Badanie opierało się na pięciu pytaniach badawczych, które nakreślały kierunek analizy:

1. Jaki jest poziom stresu i jakie są główne źródła stresu w życiu zawodowym kobiet na stanowiskach menadżerskich?

To pytanie pozwoliło zbadać intensywność stresu oraz określić kluczowe czynniki stresogenne związane z pełnieniem funkcji menedżerskich.

2. Jak kształtują się postawy rodzicielskie kobiet na stanowiskach menedżerskich?

Odpowiedź na to pytanie dostarczyła informacji na temat wzorców postaw rodzicielskich i ich charakterystyki w kontekście łączenia ról zawodowych i rodzinnych.

3. Jakie strategie radzenia sobie ze stresem stosują kobiety na stanowiskach menedżerskich?

Analiza strategii radzenia sobie umożliwiła określenie mechanizmów adaptacyjnych, które pozwalają kobietom efektywnie reagować na wyzwania zawodowe i osobiste.

4. W jaki sposób doświadczenia związane z rolą matki kształtują sposób wykonywanej pracy zawodowej i poziomem odczuwanego stresu w pracy menedżerskiej?

To pytanie pozwoliło na zbadanie wpływu macierzyństwa na kompetencje radzenia sobie w środowisku zawodowym oraz na analizę wzajemnych powiązań między tymi obszarami życia.

5. Jak kobiety menadżerki oceniają politykę organizacyjną dotyczącą wsparcia dla rodziców i jak określają zmiany w podejściu do równowagi między życiem zawodowym a prywatnym?



Celem tego pytania było poznanie opinii badanych na temat istniejących praktyk organizacyjnych oraz ich oczekiwań wobec działań wspierających godzenie obowiązków zawodowych i rodzinnych.

Badanie przeprowadzono na grupie dziesięciu kobiet zajmujących stanowiska menedżerskie, które są jednocześnie matkami. W celu zebrania danych zastosowano wywiad oraz narzędzia badawcze w postaci trzech testów psychologicznych. Poproszono o wykonanie Inwentarza Stanu i Cechy Lęku, Kwestionariusza Postaw Rodzicielskich M. Plopy oraz Kwestionariusza do Diagnozowania Stylów Radzenia Sobie ze Stresem. Wywiad pozwolił uzyskać jakościowe informacje dotyczące doświadczeń badanych w zakresie stresu, rodzicielstwa i polityki organizacyjnej, natomiast testy psychologiczne umożliwiły obiektywną ocenę poziomu stresu, strategii radzenia sobie z nim oraz postaw rodzicielskich.

Pierwsze z pytań badawczych dotyczyło poziomu stresu u kobiet na stanowiskach menadżerskich oraz wskazywało główne jego źródła. Jak same badane podkreślały nie czują się bardziej zestresowane ze względu na swoją pracę czy rodzinę, co potwierdziły wyniki badań kwestionariusza *STAI*. Ich zawód wymaga od nich podejmowania wiele stresujących i odpowiedzialnych decyzji jednak rekompensuje to poczucie spełnienia wynikające z wykonywania rzeczy ważnych i potrzebnych w przedsiębiorstwie. Jedna z badanych kobiet, będąca w separacji, opiekuje się w głównej mierze dziećmi samotnie, uzyskała wysokie wyniki stanu odczuwalnego stresu. Wynikają one z aktualnej prywatnej sytuacji życia, a praca, którą lubi daje jej satysfakcję i pomaga, przetrwać życiowe zawirowanie. Badane kobiety podkreślają, że pomoc małżonka czy rodziców jest niezwykle ważna i pozwala odczuwać zdecydowanie mniejsze napięcie związane z godzeniem obowiązków domowych i zawodowych. Odpowiednie delegowanie zadań w domu jest tak istotne jak w prowadzonych przez nie zespołach, to czynnik sukcesu w obydwu sferach życiowych. Każda z kobiet czuje ogromną odpowiedzialność związaną z zakresem ich stanowiska - im dłuższy staż pracy menadżerskiej posiadają, tym łatwiej jest im zarządzać stresem własnym jak i innych ludzi w zespole. Głównym źródłem stresu w pracy są typowe działania związane z pracą menadżerską jak: presja czasu, wiedza specjalistyczna, udzielanie informacji zwrotnej oraz te związane z rolą matki jak nieobecność spowodowana z chorobą dzieci. Badane kobiety bardzo szybko nadrabiają swoją nieobecność w pracy, mając na uwadze ogólnie występujący stereotyp na temat pracujących matek, chcą udowodnić, że mimo choroby potomstwa są w stanie wykonać wszystkie swoje obowiązki na czas. Frustrującym je jest brak możliwości przyzwolenia na pracę zdalną, wykonują swoje obowiązki w domu z równym zaangażowaniem



jak w biurze. Sama praca, poprzez właściwe zorganizowanie i koordynację, nie stanowi problemu. Stresujące jest natomiast udowadnianie swoich kompetencji zawodowych. Stres w zawodzie menadżera rekompensuje ogromna satysfakcja i spełnienie zawodowe kobiet. Każda z mam bardzo chciała wrócić do pracy po urlopie macierzyńskim by spełniać swoje ambicje i aspiracje zawodowe. Dwie z kobiet, mające porównanie co długości ustawowego urlopu macierzyńskiego, oraz te, które skróciły go z własnej decyzji podkreślają, że zbyt szybki powrót do pracy po urlopie macierzyńskim był stresującym doświadczeniem. Rekomendują wykorzystać pełen roczny wymiar, który jest ich zdaniem wystarczający, by skoordynować wszelkie działania związane z życiem prywatnym i zawodowym.

Drugie z pytań badawczych dotyczyło kształtowania się postaw rodzicielskich kobiet na stanowiskach menadżerskich. Macierzyństwo w przypadku badanych traktowane było jako wybór, nieodłączny elementem ich życia, którego chciały doświadczyć mimo wszelkich niedogodności za sobą niosących. Świadomość stresu i wyzwań jakie niesie za sobą wykonywany zawód daje im większą uważność życiową, zarówno w pracy jak i w stosunku do swoich dzieci. Badane zauważają, że zarządzanie personelem, dbanie o właściwą komunikację w zespole jest niezwykle istotne również w relacjach rodzinnych.

Badane stwarzają one klimat sprzyjający wymianie uczuć z potomstwem. Są czułe i wrażliwe na potrzeby i pragnienia dzieci. Macierzyństwo dla każdej z kobiet było świadomym wyborem i dodatkowym impulsem do lepszego, bardziej uważnego życia. Prezentują na ogół właściwe postawy rodzicielskie w każdej z badanych sfer. Bardzo kochają swoje dzieci, chcą przekazać im wiele ważnych wartości życiowych, które im pozwolą wieść dobre i spokojne życie. Dzieci i rodzina stanowią oazę spokoju, do której badane kobiety chcą wracać po trudnym dniu. Ze względu na dużą ilość obowiązków wynikających z pracy i życia rodzinnego matki-menedżerki angażują swoje dzieci w różnorakie obowiązki domowe. Badane podkreślają, że w wielu aspektach zarządzanie zespołem nauczyło ich pozytywnych zachowań, które mogą wykorzystać w kontaktach z dziećmi. Nie lekceważą zdania swoich dzieci podobnie jak każdego członka zespołu - przekazują w jaki sposób wykonać zadania, czując, że mogłyby wykonać je szybciej. Wspierają i motywują także do działania, gdy sytuacja tego wymaga. Mają świadomość, że negatywne emocje nagromadzone w środowisku pracy źle wpływają na ich potomstwo, dlatego też ćwiczą swoją uważność i każda z nich ma swoje sprawdzone, szybkie techniki relaksacyjne. Postawy rodzicielskie kobiet na stanowiskach menadżerskich kształtowane są przez szereg czynników, w tym uwarunkowania środowiska zawodowego,



a także wysoki poziom refleksyjności i świadomości konsekwencji własnych działań na otoczenie.

Kobiety pełniące funkcje menedżerskie, które jednocześnie są matkami, wskazują, że jednym z dominujących stylów jest podejście skoncentrowane na działaniu. Kobiety te często wykorzystują umiejętności zarządzania czasem, aby efektywnie łączyć obowiązki zawodowe i rodzinne i złagodzić presję czasu. Jednocześnie istotne okazują się strategie skoncentrowane na emocjach, które pomagają w regulacji napięcia psychicznego. Korzystają z technik relaksacyjnych lub aktywności fizycznej, które stanowią skuteczny sposób na regenerację i utrzymanie dobrostanu psychicznego. Kobiety pełniące funkcje menedżerskie, które stosują styl radzenia sobie ze stresem skoncentrowany na zadaniu oraz styl skoncentrowany na emocjach, mogą wskazywać na lepsze zdrowie psychofizyczne i rzadziej doświadczają objawów oraz chorób somatycznych. Umiejętność wyrażania emocji oraz ich regulacja zapobiega ich kumulacji, które mogą prowadzić do psychosomatycznych dolegliwości. Jedną z badanych, preferującą styl skoncentrowany na zadaniu, jako dominujące wskazywała na objawy somatyczne swojego notorycznego opanowania emocjonalnego. W sytuacjach zwiększonego stresu koncentrowała się wyłącznie na celu, po jego rozwiązaniu często doświadczając mocnego zmęczenia. Badanie wskazało także, że nieliczne z kobiet stosują strategie unikania opartą na poszukiwaniu kontaktów towarzyskich i czynności zastępczych. Jedną z badanych przyznaje, że podejście z dystansem do napiętej sytuacji pozwala jej znaleźć lepsze rozwiązanie. Dlatego przechodzi do działania po zjedzeniu dobrej porcji lodów czy przyjemnej konwersacji z koleżanką. Ta metoda pozwala jej znaleźć życiowy balans.

Kolejne z pytań badawczych dotyczyło zagadnienia w jaki sposób rola matki kształtuje styl wykonywanej pracy zawodowej i poziom odczuwanego stresu w pracy menedżerskiej. Każda z badanych kobiet podkreślała, że jej sposób życia uległ drastycznym zmianom pod wpływem potomstwa. Kobiety zwracały uwagę, że macierzyństwo spowodowało większą wyrozumiałość na problemy innych pracowników, okazując im postawę pełną empatii i zrozumienia. Dzięki temu skuteczniej budują relacje w zespołach, co pozytywnie wpływa na atmosferę w pracy i zaangażowanie współpracowników. Kobiety, które wykazywały perfekcjonizm w funkcjonowaniu pracy i w domu w związku z pojawieniem się dziecka nauczyły się odpuszczać. Każda z badanych kobiet doświadcza lepszej organizacji czasu pracy, większej odpowiedzialności od czasu, gdy zostały matkami. Wskazują, że konieczność pogodzenia obowiązków rodzinnych z zawodowymi wymusza na nich precyzyjne planowanie i ustalanie priorytetów. Dzięki temu stają się bardziej skoncentrowane na zadaniach kluczowych. Z drugiej



zaś strony prezentują swoją elastyczność i wielozadaniowość, wynikającą z permanentnego balansu pomiędzy życiem zawodowym i wychowywaniem dzieci.

Ostatnie z pytań badawczych dotyczyło oceny polityki organizacyjnej przedsiębiorców w wsparciu rodziców pracujących oraz zmian w podejściu do równowagi między życiem prywatnym a pracą. Badane menedżerki podkreślały kluczowe znaczenie elastycznych form pracy w zmniejszaniu odczuwanego stresu. Dostrzegają istotne zmiany w regulacjach prawnych dotyczących wsparcia młodych pracujących matek, które są różnie traktowane w miejscach pracy. Jednym z istotnych aspektów ułatwiających godzenie obowiązków zawodowych i rodzinnych jest możliwość pracy w trybie home office, która zyskała na znaczeniu szczególnie w ostatnich latach. Kobiety podkreślają, że chciałyby mieć większe przyzwolenie na pracę zdalną, gdyż potrafią umiejętnie zarządzać czasem pracy, mimo że fizycznie nie są obecne w miejscu zatrudnienia. Każda z kobiet podkreślała, że aktualnie obowiązujący urlop macierzyński jest w swojej długości optymalny, co spowodowało, że z wielką przyjemnością wróciły do pracy. Istotnym aspektem jest także zachowanie równowagi między życiem zawodowym a prywatnym poprzez ustalanie priorytetów życiowych i dbanie o własne potrzeby.

6.1 Wnioski z przeprowadzonych badań

Na podstawie przeprowadzonych badań, wywiadów oraz analizy literatury przedmiotu sformułowano następujące wnioski dotyczące stresu, sposobów radzenia sobie z nim oraz postaw rodzicielskich badanych kobiet na stanowiskach menadżerskich.

1. Stres z jakim mierzą się matki menadżerki jest na poziomie umiarkowanym i w większości bywa mobilizujący do działania. Dla kobiet pogodzenie roli matki z rolą menadżera nie stanowi przeszkody, a cel i dodatkową motywację do samorozwoju i podnoszenia swoich kompetencji. Rodzina i posiadanie dzieci nadają dodatkowy sens wszelkim działaniom życiowym.
2. Pełnienie funkcji zarządczych przez kobiety wiąże się z występowaniem stresujących sytuacji o podobnym charakterze jak w przypadku mężczyzn. Opieka nad chorym dzieckiem jest istotnym czynnikiem stresogennym dla kobiet menadżerek, ze względu na wynikających nie tylko z obciążenia obowiązkami, ale także z presji społecznej i zawodowej. Wsparcie organizacyjne oraz zmiana podejścia pracodawców do



elastyczności pracy mogą znacząco przyczynić się do poprawy jakości życia zawodowego i osobistego kobiet pełniących funkcje kierownicze.

3. Matki, zajmujące stanowiska menadżerskie czują nobilitację, mają świadomość, że stanowiska te zajmowane są głównie przez mężczyzn, co daje im dodatkową motywację i wzrost poczucia własnej wartości oraz wiary we własne możliwości.
4. Rozwój kobiet-matek jako rosnącej grupy menadżerek nie byłby możliwy bez zmiany podejścia do podziału obowiązków domowych. Kobiety, by móc z spokojem i bez stresu rozwijać swoje kariery zawodowe oraz wychowywać dzieci, potrzebują wsparcia ze strony partnerów i rodziny.
5. Kobiety na stanowiskach menadżerskich prezentują właściwe postawy rodzicielskie wobec swoich dzieci, ze względu na wyższe wykształcenie, jak również uważność i doświadczenie w zarządzaniu zespołem.
6. Kluczem do sukcesu w pogodzeniu roli matki i menadżera jest umiejętna organizacja obowiązków w pracy zawodowej i obowiązków domowych.
7. Macierzyństwo zmieniło sposób zarządzania badanych kobiet. Stały się bardziej empatyczne i wyrozumiałe wobec innych pracowników.
8. Wnioski z badań jednoznacznie wskazują, że kobiety-matki na stanowiskach kierowniczych wykorzystują szeroki wachlarz strategii radzenia sobie ze stresem, łącząc podejście pragmatyczne z troską o własny dobrostan psychiczny i emocjonalny. Wspierające relacje społeczne, zarówno w pracy, jak i w życiu prywatnym, odgrywają istotną rolę w redukcji stresu.
9. Kobiety dostrzegają pozytywne zmiany w prawnych regulacjach w stosunku do pracujących rodziców jak ustawowy obowiązek pracy zdalnej czy roczny urlop macierzyński.

Zakończenie

Podjęcie pracy zawodowej przez kobiety, zwłaszcza w okresie pełnienia obowiązków rodzicielskich, wiąże się z wyzwaniami wynikającymi z konieczności łączenia życia zawodowego z rodzinnym. Bycie menedżerką wymaga podejmowania strategicznych decyzji, skutecznego zarządzania zespołem i nieustannego rozwoju zawodowego, podczas gdy rola matki wiąże się z troską, wsparciem emocjonalnym oraz budowaniem relacji rodzinnych. Balansowanie między tymi obszarami często generuje stres, który może wpływać na jakość życia i efektywność pracy. Celem niniejszej pracy była analiza stresu, sposobów radzenia sobie ze stresem i postaw rodzicielskich kobiet na stanowiskach zarządczych.

Przeprowadzone badania i analiza literatury pozwoliły na zrozumienie problematyki wyzwań kobiet na stanowiskach zarządczych. Ze względu na charakter pytań i problemów badawczych, które podejmuje niniejsza praca, wielokrotne studium przypadku okazało się trafną metodą badawczą poszerzającą wiedzę kontekstową. Wyniki badań wskazują, że stres jest nieodłącznym elementem życia zawodowego kobiet menedżerek w stopniu umiarkowanym a właściwa organizacja to klucz do sukcesu każdej z badanych kobiet. Macierzyństwo nie stanowi bariery zawodowej dla kobiet, a jedynie dodatkowy sens by pracować mądrzej i wytrwalej. Kobiety zajmujące odpowiedzialne stanowiska menadżerskie z większą uważnością podchodzą do wychowania swoich dzieci. Chcą przekazać swojemu potomstwu cechy, które stanowiły o ich sukcesie życiowym. Sytuacje trudne i stresujące powodują wysoką mobilizację i koncentrację na zadaniu, ze względu na wysoki stopień organizacji życiowej.

Analiza sytuacji kobiet-menedżerek na rynku pracy ukazuje istotne wyzwania, z jakimi muszą się mierzyć, zwłaszcza w kontekście macierzyństwa. Wciąż funkcjonujące stereotypy dotyczące pracujących matek, postrzeganych jako mniej dyspozycyjne i mniej zaangażowane zawodowo, wpływają na ich mniejsze szanse na awans oraz ograniczają ich możliwości rozwoju kariery. Tymczasem wyniki badań wskazują, że kobiety łączące role zawodowe i rodzicielskie często wykazują wyjątkowe kompetencje zarządcze, takie jak wielozadaniowość, umiejętność organizacji, odporność na stres czy skuteczne zarządzanie zespołem.

Równocześnie kwestia parytetu kobiet w organizacjach w Polsce pozostaje przedmiotem refleksji, a wdrażanie strategii mających na celu zwiększenie ich reprezentacji na stanowiskach kierowniczych może stanowić kluczowy element zmian na rynku pracy. Wyniki tej pracy mogą



być wartościowym materiałem zarówno dla osób rekrutujących kobiety na stanowiska menedżerskie, jak i dla samych kobiet, które często rezygnują z ambicji zawodowych, nie wierząc we własne możliwości.

W przyszłości warto poszerzyć badania o większą grupę respondentek, co pozwoli na bardziej reprezentatywną analizę sytuacji kobiet-menedżerek w Polsce. Ponadto dalsza eksploracja tematu matek na stanowiskach kierowniczych może przyczynić się do głębszego zrozumienia mechanizmów funkcjonowania „szklanego sufitu” oraz sposobów jego przełamywania. W ten sposób możliwe będzie nie tylko udowodnienie wartości pracujących matek w środowisku zawodowym, ale także zmiana społecznej percepcji ich roli, co może przyczynić się do większej równości w dostępie do stanowisk kierowniczych.

Odporność na stres, pracowitość, opanowanie jak również empatia, cierpliwość, którą nauczyły ich własne dzieci, czyni je konkurencyjnymi na rynku pracy. Kluczowe znaczenie dla poprawy sytuacji matek-menedżerek ma zmiana podejścia przedsiębiorców do elastycznych form zatrudnienia, eliminacja barier strukturalnych oraz promowanie kultury organizacyjnej, wspierającej różnorodność i inkluzywność. W dłuższej perspektywie działania te mogą prowadzić do większej równości szans na rynku pracy oraz lepszego wykorzystania potencjału kobiet-matek w zarządzaniu i kierowaniu organizacjami.



Bibliografia

- Koncewicz, D., Krajewska-Kułak, E. i Kowalczyk, K. (2021). *Wybrane aspekty funkcjonowania rodzin dzieci z uszkodzonym słuchem*. Białystok: Uniwersytet Medyczny w Białymstoku.
- Adamowicz, M. A. i Kopaczyńska, I. (2014). *Pedagogika wczesna wobec zmieniających się kontekstów społecznych*. Toruń: Wydawnictwo Adam Marszałek.
- Aksamit, D. i Kruś-Kubaszewska. (2021). Trudne drogi adaptacji matek do głębokiej niepełnosprawności intelektualnej dziecka. *Szkoła Specjalna*, 82(1), 39-54. Pobrano z lokalizacji <https://czasopisma.aps.edu.pl/index.php/ss/article/view/1072>
- Backer, R. i Rak, J. (2015). Problem badawczy. *Politeja*, 12(4), 64-155. Pobrano z lokalizacji <https://doi.org/10.12797/Politeja.12.2015.36.09>
- Baszczyńska, A., Nowak, M., Kabalski, P., Sz wajcar, J. i Syper-Jędrzejak, M. (2022). *Wypalenie zawodowe biegłych rewidentek i rewidentów w Polsce: Skala, przyczyny, skutki*. Instytut Prawa Gospodarczego Sp. z oo. Pobrano z lokalizacji <https://books.google.com/books?hl=en&lr=&id=CoZ5EAAAQBAJ&oi=fnd&pg=PA85&dq=Pierwsz%C4%85+grup%C4%85+czynniki%C3%B3w+stresowych+s%C4%85+te+zwi%C4%85zane+z+wykonywana+prac%C4%85.+Mowa+tu+o+warunkach+pracy,+kt%C3%B3re+s%C4%85+przyczyn%C4%85+chor%C3%B3b+fizyc>
- Bauman, T. i Plich, T. (2019). *Zasady badań pedagogicznych. Strategie ilościowe i jakościowe*. Warszawa: ŻAK Wydawnictwo Akademickie.
- Bielak, K. (2015). Rodzina pod wpływem choroby jako stresowa. *Państwo i Społeczeństwo*, 15(4). doi:https://cejsh.icm.edu.pl/cejsh/element/bwmeta1.element.mhp-be2b6d29-495c-446b-86f2-8e2ac9940813/c/PiS_2015_4_06_Bialek.pdf
- Bobryk, J. (2014). Teorie naukowe, metodologia badań empirycznych, metodologia humanistyki. *Czasopismo Psychologiczne*, 20(1), strony 73-78. doi:http://www.czasopismopsychologiczne.pl/files/articles/2014-20-teorie-naukowe_-metodologia-bada-empirycznych_-metodologia-humanistyki.pdf
- Bodanko, A. (2012). Geneza, istota i zastosowanie praktyczne metody przypadków. *Nauczyciel i szkoła*, 1(57), 177-195.
- Brzeziński, J. (2019). *Metodologia Badań Psychologicznych*. Warszawa: PWN.
- Cox, T., Griffiths, A. i Rial-González, E. (2006). Luksemburg: Europejska Agencja Bezpieczeństwa i Zdrowia w Pracy. Pobrano z lokalizacji https://osha.europa.eu/sites/default/files/TE2800882ENC_-_Research_on_Work-Related_Stress_1.pdf
- Ćwirnykało, K., Włodarczyk-Dudka, K. i Arciszewska, M. (2016). Postawy rodziców wobec dzieci z orzeczeniem o potrzebie kształcenia specjalnego. *Przegląd Badań Edukacyjnych*, 2(21), 35-39. doi:<https://apcz.umk.pl/PBE/article/view/PBE.2015.047>

- Dybowska, E. (2012). *Teoria systemowej pracy z rodziną*. Kraków: egionalny Ośrodek Polityki Społecznej w Krakowie. Pobrano z lokalizacji <https://rops.krakow.pl/publikacje/pobierz/98,teoria-systemowej-pracy-z-rodzina-2012.pdf>
- Dziekan, K., Wiśniewska, D. i Czuczkwicz, A. (2011). Wzory przywiązania i lęk u adolescentów z diagnozą zaburzeń zachowania i emocji. *Psychiatria Polska*, 45(11), 693-702.
- Erenkfeit, K., Dudzińska, L. i Indyk, A. (2011). Mobbing w środowisku pracy – opis zjawiska oraz jego skutki. 14(4), 81-89. doi:<https://www.environmental.pl/Mobbing-w-srodowisku-pracy-opis-zjawiska-oraz-skutki,114992,0,1.html#ungrouped>
- Everly, G. i Rosenfeld, R. (1992). *Stres. Przyczyny, terapia i autoterapia*. Warszawa: Wydawnictwo Naukowe PWN.
- Formański, J. (2004). *Psychologia Środowiskowa*. Warszawa: Wydawnictwo Lekarskie PZWL.
- Gajderowicz, M. (2024). Stres rodzicielski a postawy rodzicielskie matek dzieci w wieku 0–10 lat. 37(2), strony 23-41. doi:<https://web.p.ebscohost.com/ehost/detail/detail?vid=9&sid=8a0bff92-052d-41a8-8cd2-773fd963951a%40redis&bdata=Jmxhbmc9cGwmc2l0ZT1laG9zdC1saXZl#AN=180161261&db=asn>
- Gajderowicz, M. (2024). Stres rodzicielski a postawy rodzicielskie matek dzieci w wieku 0–10 lat. *Paedagogia-Psychologia*, 37(2), 29-41. doi:10.17951/j.2024.37.2.23-41
- Gajderowicz, M. (brak daty). Stres rodzicielski a postawy rodzicielskie matek dzieci w wieku 0–10 lat. *Paedagogia-Psychologia*, 37(2). Pobrano z lokalizacji <https://journals.umcs.pl/j/article/view/16685>
- Gawda, K. (2008). Dojrzałość człowieka do rodzicielstwa, próba charakterystyki. *Rozprawy Społeczne*, 12(4), 7-14. doi:<https://rozprawyspoleczne.edu.pl/pdf-110889-41137?filename=DOJRZALOSC%20CZLOWIEKA%20DO.pdf>
- Gąsior, H. (2004). Czynniki determinujące postawy rodzicielskie wobec dzieci upośledzonych umysłowo. *Chowanna*, 1(22), 36-50. doi:<https://bazhum.muzhp.pl/media/files/Chowanna/Chowanna-r2004-t1/Chowanna-r2004-t1-s36-50/Chowanna-r2004-t1-s36-50.pdf>
- Goldenberg, H. i Goldenberg, I. (2006). *Terapia Rodzin*. Kraków: Wydawnictwo Uniwersytetu Jagiellońskiego.
- Golińska, L. i Bielawska-Batorowicz, E. (2011). *Rodzina i praca w warunkach kryzysu*. Łódź: Wydawnictwo Uniwersytetu Łódzkiego.
- Greszta, E., Ryś, M. i Trębicka, P. (brak daty). Typy par rodzicielskich – współzależność postaw rodzicielskich w diadzie. *Kwartalnik Naukowy Fides Et Ratio*, 41(1), 186-205. doi:<https://doi.org/10.34766/fetr.v41i1.225>
- Grygorczuk, A. (2008, 5). Pojęcie stresu w medycynie. *Psychiatria*, strony 111-115.



- Heszen, I. (2013). *Psychologia stresu*. Warszawa: Wydawnictwo Naukowe PWN.
- Iwan, K. i Korpaczewska, I. (2011). *Przegląd Humanistyczny* (Tom 5). Szczecin: Szczecińska Szkoła Wyższa Collegium Balticum. doi:<https://www.cb.szczecin.pl/wp-content/uploads/2021/07/Przeglad-Humanistyczny-Nr-5-1.pdf#page=12>
- Jemielniak, D. i Koźmiński, A. (2011). *Zarządzanie od podstaw*. Wolters Kluwer.
- Jeszka, A. M. (2013). Problemy badawcze i hipotezy w naukach o zarządzaniu. *Organizacja i Kierowanie*, 5(158), 31-41. Pobrano z lokalizacji file:///C:/Users/m.sarota/Downloads/OIK_51582013.pdf
- Jurczyk, M. (2020). *Przejawy oraz nasilenie lęku wśród młodzieży naruszającej normy prawne oraz uczniów szkół ponadgimnazjalnych. Raport z badań* (Tom 41). Polski Uniwersytet Na Obczyźnie. doi:<https://ojs.seminare.pl/index.php/seminare/article/view/551>
- Kaczmarek, A. i Curyło-Sikora, P. (2016). Problematyka stresu – przegląd koncepcji. 4(51), 317-321. doi:<http://www.h-ph.pl/pdf/hyg-2016/hyg-2016-4-317.pdf>
- Kauppinen, K., Kumpulainen, R. i Houtman, I. (2006). *Bezpieczeństwo i higiena pracy w aspekcie płci pracownika*. Luksemburg: Europejska Agencja Bezpieczeństwa i Zdrowia w Pracy. Pobrano z lokalizacji https://osha.europa.eu/sites/default/files/TE5103786PLC_-_Bezpieczenstwo_i_higiena_pracy_w_aspekcie_p142ci_pracownika.pdf
- Kawa, J. (2013). Metodologia, metodyka, metoda jako podstawa wywodu naukowego. *Studia Prawnoustrojowe*, 21. Pobrano z lokalizacji https://bazhum.muzhp.pl/media/files/Studia_Prawnoustrojowe/Studia_Prawnoustrojowe-r2013-t-n21/Studia_Prawnoustrojowe-r2013-t-n21-s169-188/Studia_Prawnoustrojowe-r2013-t-n21-s169-188.pdf
- Każmierczak, M. i Lewandowska-Walter, A. (2023). *Rodzina w cyklu życia–rozwój, zmiana, kryzysy*. Liberi. Pobrano z lokalizacji https://books.google.pl/books?hl=en&lr=&id=SdQ8EQAAQBAJ&oi=fnd&pg=PA13&dq=.fazy+cyklu+zycia+rodziny+i+stres&ots=5uHBaAueFe&sig=Nmhq8Mva5oeNoW7X-GeOsRrVVF8&redir_esc=y#v=onepage&q&f=false
- Kędziora, S. (2018). Rozwój ku samodzielności–ewolucja więzi pomiędzy dzieckiem a rodzicami. Prawidłowości i zagrożenia. *Nauczyciel i Szkoła*, 3(67). Pobrano z lokalizacji <https://czasopisma.ignatianum.edu.pl/nis/article/download/1310/1291>
- Kiliszek, E. (2019). *Rodzina wobec zagrożeń. Rodzina wobec szans*. Warszawa: Difin.
- Klimczak, J. i Nowalska-Kapuścik, D. (2020). Strategie radzenia sobie i zaradność w życiu jednostki, rodziny i środowiska. W K. Faliszek i S. Pawlas-Czyż, *Socjologia bez granic : o naukowej tożsamości działań na rzecz człowieka i jego środowiska : księga jubileuszowa dedykowana Profesor Kazimierze Wódcz*. Katowice: Wydawnictwo Uniwersytetu Śląskiego. Pobrano z lokalizacji <hdl.handle.net/20.500.12128/22954>
- Kornas-Bela, D. (2001). *Rodzina: źródło życia i szkoła miłości*. Lublin: Towarzystwo Naukowe Katolickiego Uniwersytetu Lubelskiego.

- Kożusznik, B. (2010). *Zagrożenia wpływu społecznego w organizacji*. Wydawnictwo Uniwersytetu Śląskiego,. Pobrano z lokalizacji <https://opus.us.edu.pl/info/article/USL6694a008d0244586af71d99e9f575d30/>
- Kraczla, M. (2013). Wypalenie zawodowe jako efekt długotrwałego stresu. *14(2)*, 69-81.
- Krajewski, M. (2006). *Badania Pedagogiczne*. Pobrano z lokalizacji https://krajewskimiroslaw.pl/images/materialy/Dydaktyka/METODOLOGIA_BADA_N_PEDAGOGICZNYCH_PDF.pdf
- Kranc, M. (2022). Uwarunkowania niedostosowania społecznego dzieci i młodzieży w kontekście dysfunkcyjności współczesnej rodziny. *Edukacja biologiczna i środowiskowa*, 2(78), 55-71.
- Kranc, M. (2022). Uwarunkowania niedostosowania społecznego dzieci i młodzieży w kontekście dysfunkcyjności współczesnej rodziny. Doniesienia z badań. *Edukacja Biologiczna i Środowiskowa*, 55-73. doi:10.24131/3247.220204
- Kuleta, A. (2016). Wpływ pracy zmianowej na wystąpienie zmian patofizjologicznych — przegląd literatury. *Forum Zaburzeń Metabolicznych*, 7(2). doi:https://journals.viamedica.pl/forum_zaburzen_metabolicznych/article/view/47523
- Kurnik, E. (2010). Postawy rodzicielskie a osiągnięcia muzyczne uczniów. *Wartości w muzyce* 3, 294-302.
- Leśniak, P. A. (2017). Znaczenie zachowań rodzicielskich w kształtowaniu motywacji altruistycznych dzieci. *Roczniki Pedagogiczne*, 9(45). doi:<http://dx.doi.org/10.18290/rped.2017.9.2-7>
- Leśniak, P. A. (2017). Znaczenie zachowań rodzicielskich w kształtowaniu motywacji altruistycznych dzieci. *Roczniki pedagogiczne*, 9(45). doi:<https://doi.org/10.18290/rped.2017.9.2-7>
- Liberska, H. i Trempała, J. (2020). *Psychologia wychowania. Wybrane problemy*. Warszawa: PWN.
- Łobocki, M. (2000). *Metody i techniki badań pedagogicznych*. Kraków: Oficyna Wydawnicza Impuls. doi:https://publio.pl/files/samples/2e/5a/68/51731/Metody_Demo.pdf
- Łosiak, W. (2007). *Natura Stresu*. Kraków: Wydawnictwo Uniwersytetu Jagiellońskiego. Pobrano z lokalizacji <https://libra.ibuk.pl/reader/natura-stresu-wladyslaw-losiak-1462>
- Łuczak, A. i Żołnierczyk-Zdrede, D. (2002). Praca a stres. *Bezpieczeństwo Pracy : nauka i praktyka*, 10, strony 2-5. Pobrano z lokalizacji <http://yadda.icm.edu.pl/baztech/element/bwmeta1.element.baztech-39e9bfda-986b-4630-8349-ca3c405a9223>
- Malarecki, M. (2021). Swoboda w wychowaniu a współczesne problemy rodziny i szkoły. *Zeszyty Formacji Katechetów*, 3-4, 14-22. Pobrano z lokalizacji <https://www.zfk.katecheza.radom.pl/index.php/zfk/article/view/1338>



- Malik, N. (2018). Przeżycia emocjonalne i postawy rodziców słyszących wobec dziecka z wadą słuchu. *Pedagogika Rodziny*, 1, 37-46. Pobrano z lokalizacji <https://www.ceeol.com/search/viewpdf?id=685154>
- Mańkowska, B. (2017). *Wypalenie zawodowe*. Gdańsk: Grupa Wydawnicza Harmonia.
- Moczydłowska, J. (2023). Kara za macierzyństwo w percepcji kobiet na stanowiskach menadżerskich. *Polityka Społeczna*, 591(7), 9-14. Pobrano z lokalizacji <https://doi.org/10.5604/01.3001.0053.9006>
- Moczydłowska, J. (2023). Macierzyństwo w percepcji kobiet na stanowiskach menadżerskich. *Polityka Społeczna*, 591(7), strony 9-14. doi:10.5604/01.3001.0053.9006
- Mróz, A. i Solecki, R. (2017). Postawy rodziców wobec aktywności nastolatków w internecie w percepcji uczniów. *e-mentor*(4), 19-24. Pobrano z lokalizacji <https://www.ceeol.com/search/viewpdf?id=622335>
- Mróz, A. i Solecki, R. (2017). Postawy rodziców wobec aktywności nastolatków w internecie w percepcji uczniów. *e-mentor*, 71(4), 19-24. doi:http://dx.doi.org/10.15219/em71.1316
- Napora, W. (2014). Style radzenia sobie ze stresem i ocena poznawcza u artystów występujących publicznie. 6, 119-127. doi:10.5604/00332860.1140768
- Niesporek- Szamburska, B., Wójcik- Dudek, M. i Guzy, A. (2015). *Szkoła bez barier. O trudnościach w nauczaniu i uczeniu się*. Katowice: Wydawnictwo Uniwersytetu Śląskiego.
- Ober, J. i Karwot, J. (2017). Wypalenie zawodowe jako społeczna dysfunkcja w środowisku pracy. *Zeszyty Naukowe*(112), 283-295. doi:J Ober, J Karwot - Zeszyty Naukowe. Organizacja i Zarządzanie ..., 2017 - bibliotekanauki.pl
- Ogińska-Bulik, N. (2005). Osobowość typu D a konsekwencje stresu zawodowego. *Czasopismo psychologiczne*, 11(1), 69-79. doi:http://www.czasopismopsychologiczne.pl/files/articles/2005-11-osobowo-typu-d-a-konsekwencje-stresu-zawodowego.pdf
- Ogińska-Bulik, N. (2014). Rola strategii radzenia sobie ze stresem w rozwoju po traumie u ratowników medycznych. *Medycyna Pracy*, 65(2), 209-217. doi:https://cejsh.icm.edu.pl/cejsh/element/bwmeta1.element.ojs-doi-10_13075_mp_5893_2014_024
- Ogińska-Bulik, N. i Juczyński, Z. (2008). *Osobowość, stres a zdrowie*. Warszawa.
- Oleś, P. (1993). Zagadnienie stresu, kryzysu i radzenia sobie. *Roczniki Filozoficzne*, XLI, zeszyt 4. Pobrano z lokalizacji <https://ojs.tnku.edu.pl/index.php/rf/article/download/13943/13772>
- Opozda, D. i Parzyszek, M. (2019). *Wychowanie w rodzinie w wybranych zagadnieniach pedagogicznych*. Lublin: Towarzystwo Naukowe Katolickiego Uniwersytetu Lubelskiego Jana Pawła II.
- Orlak, K. (2013). *Zagrożenia psychospołeczne w środowisku pracy i ich wpływ na zdrowie*. Warszawa: Stowarzyszenie Zdrowa Praca Warszawa. Pobrano z lokalizacji



https://iris.who.int/bitstream/handle/10665/44428/9788393608102_pol.pdf;jsessionid=6A2CAE42FA8580AB6018A7EE3FE0E336?sequence=8

- Pasikowski, T. (2000). *Stres i zdrowie*. Poznań: Wydawnictwo Fundacji Humaniora.
- Pegani, A. (2023). Aspekty metodyczne w przeprowadzaniu badań naukowych - badania jakościowe. *Wiedza Obronna*, 285(4). doi:10.34752/2023-n285
- Pierzchała, K. i Cekiera, C. (2009). *Człowiek a patologie społeczne*. Toruń: Wydawnictwo Adam Marszałek.
- Pierzchała, K. i Cekiera, C. (2021). *Człowiek a patologie społeczne*. Toruń: Wydawnictwo Adam Marszałek.
- Plopa, M. (2005). *Psychologia rodziny*. Kraków: Oficyna Wydawnicza "Impuls".
- Plopa, M. (2008). *Skala Postaw Rodzicielskich*. Warszawa: Vizja Press&IT.
- Putyński, L. i Skiba-Komorowska, A. (2016). Retrospektywna ocena postaw rodzicielskich a kształtowanie się tożsamości płciowej u młodych dorosłych. *Psychologia Wychowawcza*, 10(2016), 217-230. doi: 10.5604/00332860.1234533
- Rembowski, J. (1972). *Więzi uczuciowe w rodzinie: studium psychologiczne*. Warszawa: Państwowe Wydawnictwo Naukowe.
- Sadowska, E., Wiśniak, A. i Łukasiewicz, I. (2018). *Dokąd zmierzamy? Wspieranie rozwoju człowieka w rodzinie, edukacji i biznesie*. Chorzów: Wyższa Szkoła Bankowa w Poznaniu - Wydział Zamiejscowy w Chorzowie.
- Sapolsky, R. (2011). *Dlaczego zebry nie mają wrzodów. Psychofizjologia stresu*. Warszawa: PWN.
- Sekścińska, K. (2011). Radzenie sobie ze stresem jako element kompetencji w pracy menedżera. *Organizacja i Zarządzanie: kwartalnik naukowy*, 3(15), 101-115. Pobrano z lokalizacji <https://oamquarterly.polsl.pl/wp-content/uploads/2018/01/08-Sek%C5%9Bci%C5%84ska-KN15.pdf>
- Selye, H. (1963). *Stres życia*. Warszawa.
- Sikorski, W. (2021). *Psychologia relacji wewnątrzrodzinnych*. Warszawa: Difin.
- Słownik Języka Polskiego*. (2024, 10 20). Pobrano z lokalizacji <https://sjp.pwn.pl/szukaj/postawa.html>
- Smoder, A. (2020). Nowoczesne technologie komunikacyjne a godzenie pracy z zobowiązaniami pozazawodowymi. *zkoła-Zawód-Praca*(20), 138-151.
- Stavroula, L. i Aditya, J. (2013). *Zagrożenia psychospołeczne w środowisku pracy i ich wpływ na zdrowie*. (K. Orlak, Tłum.) Warszawa: Stowarzyszenie Zdrowa Praca. doi:https://m.ciop.pl/CIOPPortalWAR/file/73444/Stres_Zagrozenia_psychospo%C5%82eczne.pdf

- Strelau, J. i Jaworowska, A. (2020). *Kwestionariusz Radzenia Sobie w Sytuacjach Stresowych*. Warszawa: Pracownia Testów Psychologicznych Polskiego Towarzystwa Psychologicznego.
- Sukiennik, A. (2016). Refleksyjność matek jako moderator związku ich poczucia własnej wartości. *Psychologia Rozwojowa*, 2(4), 29-42.
- Sygit-Kowalska, E. (2014). Radzenie sobie ze stresem jako zachowanie zdrowotne. *Hygeia Public Health* (49(2)), 202-208. doi:<http://www.h-ph.pl/pdf/hyg-2014/hyg-2014-2-202.pdf>
- Syper-Jędrzejak, M. (2014). Strategie radzenia sobie ze stresem w pracy menadżera. *Humanizacja pracy*, 4(278), 147. doi:<https://www.humanizacja-pracy.pl/witryna/doc/Humanizacja42014.pdf#page=149>
- Śmietańska, J. (2017). Inteligencja emocjonalna w biznesie. *Zarządzanie Zasobami Ludzkimi*, 1(114), 25-43. doi:https://scholar.google.com/scholar?hl=en&as_sdt=0%2C5&q=+mocnych+i+s%2C5%82abych+stron+i+ich+wykorzystaniu+w+pracy+kierowniczej.+Kierowanie+emocjami+i+sposoby+radzenia+sobie+ze+stresem+to+niezwykle+wa%2C5%BCna+cecha+menad%2C5%BCera%2C&btnG=#d=gs_cit&t=173909
- Talik, E. (2022). Martwienie się a strategie radzenia sobie ze stresem u młodzieży. Mediacyjna rola prężności psychicznej. *Przegląd Psychologiczny*. *Przegląd Psychologiczny*, 65(3), 43–58. doi:<https://doi.org/10.31648/przegldpsychologiczny.8228>
- Talik, E. i Szewczyk, L. (2010). Wybrane zasoby osobiste a strategie radzenia sobie ze stresem u nastolatków. 15(2). doi:https://pfp.ukw.edu.pl/archive/article/10/wybrane_zasoby_osobiste_a_strategie_radzenia_sobie_ze_stresem_u_nastolatkow/
- Terelak, J. (2007). *Człowiek i Stres*. Warszawa: Oficyna Wydawnicza Branta.
- Terelak, J. (2007). *Stres zawodowy*. Warszawa: Uniwersytet Kardynała Stefana Wyszyńskiego.
- Terlak, J. F. (2017). *Stres życia. Perspektywa psychologiczna*. Warszawa: Wydawnictwo Naukowe UKSW.
- Topolska, K. i Fiejdasz, D. (2022). Stres w życiu codziennym polskiego społeczeństwa. Pobrano z lokalizacji <https://pans.krosno.pl/kola-naukowe/wp-content/uploads/sites/48/2023/09/2.-Stres-w-zyciu-codziennym-polskiego-spoleczenstwa.pdf>
- Uszyński, M. (2009). *Stres i antystres - patomechanizm i skutki zdrowotne*. Wrocław: MedPharm Polska.
- Wachowiak, P. (2002). *Profesjonalny menedżer*. Warszawa: Difin S.A.
- Waszkowska, M., Potocka, A. i Wojtaszczyk, P. (2020). *Miejsce pracy na miarę oczekiwań. Poradnik dla pracowników socjalnych*. Łódź: Oficyna Wydawnicza Instytutu Medycyny Pracy im. prof. J. Nofera. Pobrano z lokalizacji https://streswpracy.pl/wp-content/uploads/2022/bzp/STRES_Miejsce_Pracy_na_miar%2C4%99_oczekiwa%2C5%84_podr.pdf#page=11



- Więclawek, A. (2018). Rodzice jako fundament rozwoju i wychowania dziecka ku dojrzałości. *Przegląd Pedagogiczny*, 46-55. doi:<https://cejsh.icm.edu.pl/cejsh/element/bwmeta1.element.desklight-d62bca81-01a9-4923-b7f8-0793cbf0aaf4#:~:text=Warunkiem%20pe%C5%82nego%20zabezpieczenia%20rozwoju%20i,wysokiej%20warto%C5%9Bci%20rodzinnego%20%C5%9Brodowiska%20wychowawczego>.
- Wilczek-Rużyczka, E. i Kwak, M. (2022). *Zdrowie psychiczne*. Warszawa: Wydawnictwo Lekarskie.
- Wojciechowska, Z. (2012). Macierzyństwo - czynnik wykluczenia na współczesnym rynku pracy czy szansa dla nowych rozwiązań w kobiecej karierze? *I(66)*, strony 75-88. Pobrano z lokalizacji <https://cejsh.icm.edu.pl/cejsh/element/bwmeta1.element.desklight-5c2f1d5f-a274-4110-b0a8-c508899ad6db>
- Wojtynkiewicz, E. (2020). Retrospektywna ocena postaw rodziców w grupie osób uzależnionych i nieuzależnionych od alkoholu. *20(4)*, 241-258. doi:10.15557/PiPK.2020.0031
- Wrótniak, J. (2024). Poczucie samotności a style radzenia sobie ze stresem przez przyszłych nauczycieli. *16(52)*, strony 159-177. doi:<https://doi.org/10.18290/rped24162.11>
- Wrześniewski, K., Sosnowski, T., Jaworska, A. i Fecenec, D. (2011). *Inwentarz Stanu i Cechy Lęku*. Warszawa: Pracownia Testów Psychologicznych Polskiego Towarzystwa Psychologicznego.
- Zaborek, P. (2007). *Studium przypadku jako metoda badawcza pracy doktorskiej*. Warszawa: Szkoła Główna Handlowa w Warszawie. Pobrano z lokalizacji https://www.academia.edu/download/39596198/Studium_przypadku_jako_metoda_badawcza_pracy_doktorskiej_2015.pdf
- Zaleszczyk, A. i Kot, P. (2016). Poziom lęku a trudności w podejmowaniu decyzji zawodowych u uczniów szkół średnich. *Folia Psychologica*, 5, strony 71-88. doi:<https://doi.org/10.18778/1427-969X.20.05>
- Ziemska, M. (2009). *Postawy rodzicielskie*. Warszawa: Wiedza Powszechna.
- Żernik, K. (2018). Rola i znaczenie rodziców w życiu dziecka. *Nauczyciel i szkoła*. doi:10.14632/NiS.2018.68.13
- Żukowski, P. (2008). Profesjonalna sylwetka współczesnego menadżera. *Problemy porfesjologii(1)*, 25-40. doi:https://bazhum.muzhp.pl/media/files/Problemy_Profesjologii/Problemy_Profesjologii-r2008-t-n1/Problemy_Profesjologii-r2008-t-n1-s25-40/Problemy_Profesjologii-r2008-t-n1-s25-40.pdf

Spis rysunków

<i>Rysunek 1.</i> Schemat reakcji na stres – Ogólny Zespół Adaptacyjny.....	6
<i>Rysunek 2.</i> Schemat transakcji stresowej.....	11
<i>Rysunek 4.</i> Podział zagrożeń psychospołecznych w pracy.....	28
<i>Rysunek 5.</i> Kluczowe umiejętności menadżerskie.....	31
<i>Rysunek 6.</i> Podział czynników stresu menadżerskiego.....	33
<i>Rysunek 7.</i> Podstawowe potrzeby rodziny.....	35
<i>Rysunek 8.</i> Fazy cyklu życia rodziny.....	37
<i>Rysunek 9.</i> Model zachowania rodzicielskiego wg. Ch. Slatera.....	46
<i>Rysunek 10.</i> Model zachowania rodzicielskiego wg. A. Roe.....	47
<i>Rysunek 11.</i> Hipotetyczny model zachowania macierzyńskiego wg. A. Schafera.....	48
<i>Rysunek 12.</i> Model typologii postaw rodzicielskich wg. Marii Ziemskiej.....	50
<i>Rysunek 13.</i> Prezentacja wyników skali Akceptacja/Odrzucenie wg. Skali Postaw Rodzicielskich M. Plopy.....	110
<i>Rysunek 14.</i> Prezentacja wyników skali Autonomii wg. Skali Postaw Rodzicielskich M. Plopy.....	111
<i>Rysunek 15.</i> Prezentacja wyników skali Ochronianie wg. Skali Postaw Rodzicielskich M. Plopy.....	112
<i>Rysunek 16.</i> Prezentacja wyników skali Wymagania wg. Skali Postaw Rodzicielskich M. Plopy.....	112



Spis Tabel

Tabela 1 Reakcja rodzica reprezentującego postawy niepożądane na otrzymanie oceny niedostatecznej przez dziecko	53
Tabela 2 Tendencje i kierunki kształtowania zachowania dzieci w odniesieniu do prezentowanej niewłaściwej postawy rodzicielskiej	54
Tabela 3 Tendencje i kierunki kształtowania zachowania dzieci w odniesieniu do prezentowanej właściwej postawy rodzicielskiej	54
Tabela 4 Indywidualny wynik Inwentarzu Stanu i Cechy lęku - Kamila.....	68
Tabela 6 Wyniki Skali Postaw Rodzicielskich wg. M. Plopy - Kamila	69
Tabela 7 Indywidualny wynik Inwentarzu Stanu i Cechy lęku Agaty	73
Tabela 8 Indywidualne wyniki Kwestionariusza Radzenia Sobie w Sytuacjach Stresowych w przedziale ufności 85% - Agata.....	74
Tabela 9 Wyniki Skali Postaw Rodzicielskich wg. M. Plopy– Agata	74
Tabela 10 Indywidualny wynik Inwentarza Stanu i Cechy lęku - Anna W.....	78
Tabela 11 Indywidualne wyniki Kwestionariusza Radzenia Sobie w Sytuacjach Stresowych w przedziale ufności 85% - Anna W.	78
Tabela 12 Wyniki Skali Postaw Rodzicielskich wg. M. Plopy - Anna W.	79
Tabela 13 Indywidualny wynik Inwentarza Stanu i Cechy lęku – Aneta.....	82
Tabela 14 Indywidualne wyniki Kwestionariusza Radzenia Sobie w Sytuacjach Stresowych w przedziale ufności 85% - Aneta.....	83
Tabela 15 Wyniki Skali Postaw Rodzicielskich wg. M. Plopy – Aneta.....	83
Tabela 16 Indywidualny wynik Inwentarza Stanu i Cechy lęku Kariny	86
Tabela 17 Indywidualne wyniki Kwestionariusza Radzenia Sobie w Sytuacjach Stresowych w przedziale ufności 85% - Karina	87
Tabela 18 Wyniki Skali Postaw Rodzicielskich wg. M. Plopy - Karina	87
Tabela 19 Indywidualny wynik Inwentarza Stanu i Cechy lęku Anny S	91
Tabela 20 Indywidualne wyniki Kwestionariusza Radzenia Sobie w Sytuacjach Stresowych w przedziale ufności 85% - Anna S.	91
Tabela 21 Wyniki Skali Postaw Rodzicielskich wg. M. Plopy - Anna S.	92
Tabela 22 Indywidualny wynik Inwentarza Stanu i Cechy lęku - Maria.....	95



Tabela 23 Indywidualne wyniki Kwestionariusza Radzenia Sobie w Sytuacjach Stresowych w przedziale ufności 85% - Maria.....	96
Tabela 24 Wyniki Skali Postaw Rodzicielskich wg. M. Plopy - Maria	96
Tabela 25 Indywidualny wynik Inwentarza Stanu i Cechy lęku - Marzena.....	99
Tabela 26 Indywidualne wyniki Kwestionariusza Radzenia Sobie w Sytuacjach Stresowych w przedziale ufności 85% - Marzena	100
Tabela 27 Wyniki Skali Postaw Rodzicielskich wg. M. Plopy - Marzena.....	100
Tabela 28 Indywidualny wynik Inwentarza Stanu i Cechy lęku - Marta.....	104
Tabela 29 Indywidualne wyniki Kwestionariusza Radzenia Sobie w Sytuacjach Stresowych w przedziale ufności 85% - Marta.....	104
Tabela 30 Wyniki Skali Postaw Rodzicielskich wg. M. Plopy - Marta	105
Tabela 31 Indywidualny wynik Inwentarza Stanu i Cechy lęku- Agnieszka.....	107
Tabela 32 Indywidualne wyniki Kwestionariusza Radzenia Sobie w Sytuacjach Stresowych w przedziale ufności 85% - Agnieszka	107
Tabela 33 Wyniki Skali Postaw Rodzicielskich wg. M. Plopy - Agnieszka	108
Tabela 34 Zestawienie interpretacji wyników stenowych STAI z wykorzystaniem 85% poziomu ufności	109
Tabela 35 Zestawienie interpretacji wyników stenowych CISS z wykorzystaniem 85% poziomu ufności	110

