



Modern Social Science Journal - Theory and good practice

Semi-annual Online Journal

Issue nr 1

June 2018

COPYRIGHT © FOR THIS EDITION

PUBLISHER: UK SPOT LTD PUBLISHING

15 OAKDALE DRIVE

BD10 0JF BRADFORD

United Kingdom

Tel: +44(0) 7453278703

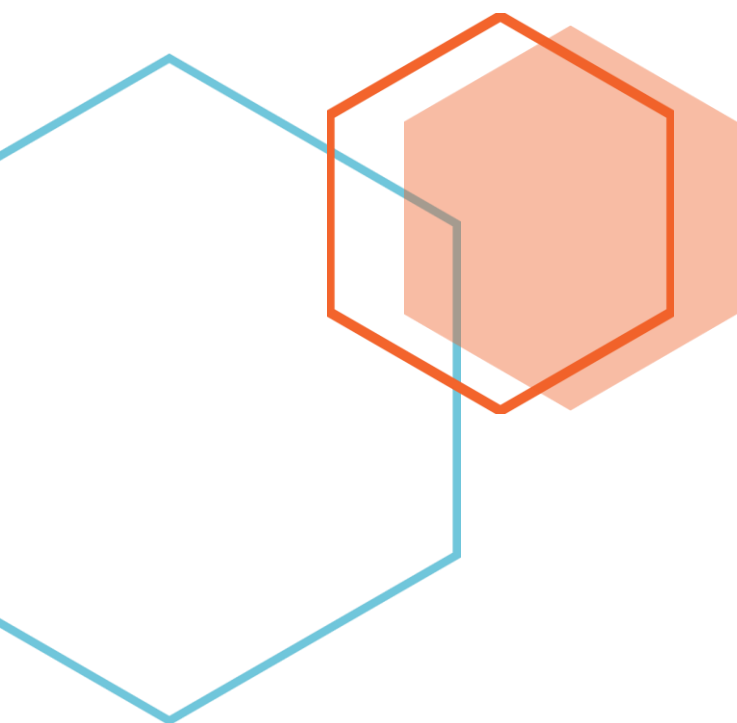
Contact: office@ukspot-ltd.com

Journal Customers Service: For information, claims, any other queries
please email office@ukspot-ltd.com

Information for subscribers: The *Modern Social Science Journal* -
Theory and good practice is published in 2 issues per year (semi-annual;
June and December

View this journal online at www.ukspot-ltd.com

United Kingdom, Bradford 2018



Modern Social Science Journal - Theory and Good Practice is an international medium for the publication of articles of interest to researchers in education & social science. All articles published in that journal are peer reviewed. The journal is interdisciplinary in approach, and includes practical and theoretical articles, reports, case studies, experiments and surveys, discussions of conceptual and methodological issues and of underlying assumptions in educational research.

Disclaimer

The author(s) of each article appearing in this Journal is/are solely responsible for the content thereof; the publication of an article shall not constitute or be deemed to constitute any representation by the Editors. The data presented therein are correct or sufficient to support the conclusions reached or that the experiment design or methodology is adequate.

The opinions expressed in *Modern Social Science Journal -Theory and good practice* are those of the authors and contributors, and do not necessarily reflect those of the editors, the editorial board, consultants or the organization to which the authors are affiliated.

The mention of trade names, commercial products or organizations, and the inclusion of advertisements in the journal does not imply endorsement by the editors, the editorial board, consultants or the organization to which the authors are affiliated. The editors and publishers have taken all reasonable precautions to verify drug names and doses, the results of experimental work and clinical findings published in the journal.

What is UK SPOT LTD?

UK SPOT LTD IS A TRAINING & RESEARCH LIMITED COMPANY dedicated to supporting educational researchers and promoting educational research and new methods used in education. Since 2009 UK SPOT LTD has expanded into and internationally renowned company with UK and non-UK based members and researchers. It strives to be inclusive in of the educational researchers.

UK SPOT LTD's aim is to encourage the pursuit of educational research for the improvement of educational practice.

We offer you the opportunity to be part of a vibrant, forward – looking community of educational researchers and to contribute to continuous development of the field of educational research.



MODERN SOCIAL SCIENCE JOURNAL
- THEORY AND GOOD PRACTICE

OWNER

UK SPOT LTD

UK SPOT LTD PUBLISHING

15 Oakdale Drive

BD10 0JF Bradford

United Kingdom

THE BOARD OF JOURNAL

EDITOR IN CHIEF

Piotr Mazur

INTERNATIONAL EDITORIAL BOARD

Prof. PhD. hab. Petro Husak – Lesya Ukrainka Eastern European National University, Ukraine

Doc. PhD. Nadežda Leonyuk – Brest State University named after A.S. Pushkin, Belarus

Doc. PaedDr. ThDr. Anton Lisnik PhD. – European Academy of Sciences and Arts (EASA)

Prof. Phd. hab. Renata Stojcka-Zuber – Andrzej Frycz Modrzewski Krakow University, Poland

PhD. Małgorzata Zuber – Alvernia University, USA

Doc. Phd. Alexander Shunkov – Kemerovo State Institute of Culture, Russia

Prof. PhD. hab. Władysław Tabasz – Old Polish University, Poland

PhD. Vadim Olegovich Vozdvizhensky, PhD. – Sárospatak, Hungary

ASSOCIATE EDITORS

Aleksandra Marcinkowska

Aleksandra Ścibich-Kopiec

Renata Fijałkowska

SECRETARY OF THE EDITORIAL

Dominika Marcinkowska

JOURNAL'S COMPOSITION

UK SPOT LTD PUBLISHING

LANGUAGE EDITOR

Aleksandra Marcinkowska

Dominika Marcinkowska

Piotr Mazur

ISSN

MODERN SOCIAL SCIENCE

- THEORY AND GOOD PRACTICE

June 2018 Issue 1

ISSN (do uzupełnienia)

DOI (w trakcie)



***’EXAMPLE OF FACTORS INVOLVED IN THE COMPLEX RELATIONSHIP
BETWEEN MENTAL HEALTH AND CRIME’***

DOMINIKA MARCINKOWSKA¹

UK SPOT LTD

15 Oakdale Drive

BD10 0JF Bradford

United Kingdom

e-mail: office@ukspot-ltd.com

¹ ORCID (w trakcie rejestracji)

Abstract: *This article focuses at strong emphasis put onto two mental health factors associated with crime; mental illnesses and personality disorders. The article shows relationship between mental health and criminal behaviour which will be revealed throughout an individual's lifespan. Childhood trauma such as domestic abuse and sexual abuse, may contribute to the development of mental health disorders that lead to offending.*

KEYWORDS: mental health, crime, violent, diagnostic classification system, psychological theories

Introduction

In this article the authors presents theories about the factors involved in complex relationship between mental health and crime. In the period of 2009/10 there was an estimate of 2,087,000 violent incidents against adults (Home Office, 2010) and the WHO stated that violence is a ‘significant public health issue’. Prins, (2005) states that definitions of mental illnesses can be broad and often serve as an umbrella term for different disorders. However, the American Psychiatric Association, (2000) defines a mental disorder as ‘conceptualized as a clinically significant behavioural or psychological syndrome or pattern that occurs in an individual and that is associated with present distress’. There has been a strong emphasis put onto two mental health factors associated with crime; mental illnesses and personality disorders.

The relationship between mental health and criminal behaviour

The relationship between mental health and criminal behaviour will be revealed throughout an individual's lifespan. Childhood trauma such as domestic abuse and sexual abuse, may contribute to the development of mental health disorders that lead to offending. It is documented that people that have been in contact with the Criminal Justice System have mental health problems. Fazel & Danish, (2002) have concluded that psychiatric morbidity is higher amongst prisoners than the general population. So, is it true that people that suffer from a Mental Health issue are more likely to commit crime? This essay will explore the risk factors between the relationship of Mental Health and crime with a strong focus on

schizophrenia and personality disorders. It will also provide a detailed conclusion on the complexity of the relationship between the risk factors and violence.

There are two diagnostic classification systems that describe schizophrenia. DSM-IV and the International Classification of Disorders 10 (ICD-10; WHO, 1992). The WHO describes schizophrenia as being characterized by “fundamental and characteristic distortions of thinking and perception, and, affects that are inappropriate and blunted” The WHO (2007) also included symptoms in those with schizophrenia that are thought echo, hallucinatory voices, commenting or discussing in third person and negative symptoms. Saha et al (2005) conducted a review of 188 studies about schizophrenia prevalence.

There were no significant differences found between males and females however, it was found that homeless individuals and migrants had higher rates of schizophrenia. ”There is evidence that shows that the prevalence of mental illness and schizophrenia is higher in people that have been in contact with Crime Justice System” (Singleton et al, 1998) The relationship between mental health and crime is a very complex issue. There is a clear link made in culture today that people that suffer from mental illnesses such as Schizophrenia are going to commit violent crime against others. The Office for National Statistics found that ‘probable psychosis’ is 10% amongst men in the remand population and 4% in the sentenced. In comparison it was found that for female prisoners this was 14% compared to 0.4% in the general female population. A study conducted by Shaw et al (1999) in Manchester Magistrate Court examined the prevalence of serious psychiatric disorders. The study found that the frequency of serious psychiatric disorder was 1.31%. Out of 99 individuals 34 had schizophrenia.

In relation to schizophrenia violence is the most examined offence category. Lindqvist & Allebeck's (1990) study conducted in Stockholm contained 644 participants of which 5% had committed violent offences. 87% were men. Those with schizophrenia committed 4 times as many violent offences in comparison to the general public. However, despite the study showing a link between violent offending and schizophrenia it exposed limitations such as being conducted in one Northern European city therefore it may not be applicable to other countries.

Taylor et al (1998) conducted research on the British population examining violence in relation to schizophrenia. The study contained 1463 participants in high secure hospitals of which 818 had schizophrenia. Taylor found that hallucinations were not a significant factor when committing a violent offence. However, hallucinations combined with delusions were very significant when it came to the person committing a violent offence.

Factors such as substance misuse, co-morbidity, family issues and deprivation need to be looked at when examining mental health in relation to crime.

Although delusions can be a factor that does increase an individual's capacity to be violent there is no research that solely concludes and supports the causal link for violence to be schizophrenia itself. Psychosis limits the individual's cognitive ability for making rational choices therefore a psychotic disorder may be related to committing violent offenses however, different types of crime such as theft may be committed by a psychotic individual simply for personal gains such as the need of money for drugs. Although there may be certain mental disorders that relate to crime some of the underlying mechanisms of offending will differ from patient to patient.

An individual's personality is the way they think, feel and behave. It is what makes them different from others. Personality is affected by the environment, experiences and inherited characteristics. The American Psychiatric Association defines a personality disorder as "a way of thinking, feeling and behaving that deviates from the expectations of the culture, causes distress or problems functioning, and lasts over time." There are 10 types of personality disorders which are divided into three categories; Cluster A, Cluster B and Cluster C. Cluster B is the dramatic emotional or erratic behaviour. One of the personality disorders found in Cluster B is the Antisocial personality disorder which is a pattern of violation other's rights. A person who suffers from this disorder will not conform to social norms, be manipulative and a compulsive liar. There is a suggested estimate that 1 in 100 men suffer from Antisocial Personality disorder which is associated with robbery, burglary and blackmail. (Coid 2010) 20-25% of prisoners suffer from APD.

Another disorder is Borderline personality disorder which comprises of a pattern of unstable relationships and impulsivity. An individual suffering from this disorder will display suicidal behaviour, chronic anger or chronic feelings of emptiness.

Coid et al (1999) also investigated patients in secure hospitals across England and Wales. The study compromised 511 patients with a personality disorder. 244 patients suffered from a Cluster B personality disorder where 244 were diagnosed with ASPD and 177 with personality disorder. 115 of the patients were admitted for attempted murder, 94 for ABH and 68 for homicide. 50 patients with ASPD had previously been convicted for major violence and 117 for minor violence. The study exposes limitation in relationship to crime due to being dependent solely on records therefore it may show clinical bias and different readings in key data. It also represents the individuals who are severely ill and violent without any focus on those who are in prison and suffer from mental health issues without the need to be admitted to a high security hospital.

A dysfunctional family environment where the child feels emotionally neglected or has been a victim of physical or sexual abuse a factor that contributes to the likelihood of developing borderline personality in adulthood life. When there is a co-occurring disorder which means that a person suffers from drug or alcohol abuse and a mental health issue it is likely that they will come from a deprived background where heavy drinking or drugs were a norm in their household. With a history of childhood sexual abuse, the risk of drug abuse is much higher because later in life the individual will turn to drugs as a relief of emotional pain and anger. ‘‘Approximately 73% of female state prisoners have a mental health disorder, 60.2% are considered to have a drug abuse or dependence problem, and more than half (54%) are reported as suffering from CODs’’ (James & Glaze, 2006; Mumola & Karberg, 2006). Bloom et (2002) found that women suffered traumatic experiences that lead to mental health issues before they committed crimes and entered prison. There was strong correlation between prior sexual victimization and their mental health disorders.

Media portrayal of the mental health is another factor that adds to the complexity of the relationship between mental health and crime.

Crimes committed by the mentally disordered are often used as headline catchers in order to grab the reader's attention which lead to the society forming an opinion and a view about people that suffer from a mental disorder. Amos et al (2006) points out that media associates mental illness with violence but the mentally ill are more likely to be victims rather than perpetrators. Media portrayal provides a bias view about mental health therefore it can create a moral panic. It is thought that the society believes that people with schizophrenia are violent and dangerous individuals however, majority people that suffer from schizophrenia are not violent nor dangerous. Morall (2002) published results of his five years study about media representation of homicides committed by mentally disturbed. He found that the Guardian newspaper ran three stories on 3 June 2000 about violence committed by the group of people who suffered from mental health issues. He concluded that this only sends a message to the public that being 'mad' means that the person is going to be violent and dangerous. Stories like these give the public a negative view of mental health and create fear therefore the public demands to reduce the risk of mentally ill to co-exist with them in one society. However, the public view can be challenged simply by showing that the rate of homicides carried out by people without a mental disorder is growing. The rate of homicides committed by individuals suffering from a mental disorder has remained static. (Appleby 1999; Taylor and Gunn 1999). The most common diagnoses in the ones who were mentally disordered and convicted of homicide were drug and alcohol dependence and personality disorders.

Conclusion

In conclusion the relationship between mental health and crime still remains a very complex issue. Individuals who suffer from a mental health issue tend to come from low socio-economic backgrounds where violence, sexual abuse, drugs and alcohol might have been a common daily occurrence. Due the public already showing a negative approach towards the mentally ill they are more likely to report violent acts committed by them to the police. The majority of people diagnosed with a mental disorder are not dangerous and the research conducted by Taylor and Gunn (1999) shows that mentally ill have committed fewer homicides than the ones that do not suffer from a mental disorder.

However, it cannot be ignored that the individuals who suffer from disorders such as schizophrenia experience delusions and those combined with hallucinations make the individual more prone to criminal behaviour. Research shows that the ones who suffer from schizophrenia are four times more likely to commit a violent offence compared to the ones who don't. Sexual abuse early on in the childhood can lead to the individual developing a borderline personality disorder in adulthood life. This disorder usually does not exist on its own but co exists with drug or substance misuse. The person turns to drugs or alcohol as a coping mechanism in order to overcome their trauma. Abusing drugs or alcohol combined with the individual's personality disorder may lead them to become more violent and turn to criminal behaviour such as theft to finance their habit. In majority of cases individuals who have a mental disorder does not increase the risk of violent or antisocial behaviour. Mentally disordered are a risk to themselves because they turn to self- harm and are at risk of high prejudice.

They lack the access to mental health services and therefore need to find a coping method on their own. The environment that a person grows up in is also a factor between mental health and crime which is often ignored by the public therefore they do not understand the trauma behind and form an opinion of the individual, stereotype and brand them as 'mad' therefore the public needs to be educated about mental disorders in order to reduce fear.

References

“Criminal Behaviour and Mental Health” 21:307-320 (2011): Wiley Online Library

“Criminal Behaviour and Mental Health” 27:312-325 (2017): Wiley Online Library

Coid et al. (1999) Secure hospital across England and Wales Study

www.dualdiagnosis.org/borderline-personality-disorder-and-addiction/

Hollin, C.R. (2013) Psychology and Crime 2nd ed. East Sussex: Routledge, p. 206-237

Howitt, P. (2015) Introduction to forensic and criminal psychology 5th ed. London: Pearson, p. 415-421

Lindqvist & Allebeck (1998) Stockholm Study

National Audit Office (2017): Report by the Comptroller and Auditor General Her Majesty's

Prison & Probation Service, NHS England and Public Health England

Offender Health Research Network (2012) Mental Illness, Personality Disorder and violence: A scoping review, University of Manchester, p. 7-15, p. 32-36, p. 60-71

Pakes, F. And Winstone, J. (2007) Psychology and Crime : Understanding and tackling offending behaviour, London: Routledge, p95-108

Peay, J. (2009) Mental Health and Crime, London: Routledge, p7-19, p52-60

Taylor et al (1998) Schizophrenia Study

MODERN SOCIAL SCIENCE JOURNAL

- THEORY AND GOOD PRACTICE

June 2018 Issue 1

ISSN (do uzupełnienia)

DOI (w trakcie)



***”FLEXIBLE FORMS OF EMPLOYMENT OF WOMEN IN POLAND
AND UNITED KINGDOM”***

***”ELASTYCZNE FORMY ZATRUDNIENIA KOBIET W POLSCE I W
WIELKIEJ BRYTANII”***

ALEKSANDRA MARCINKOWSKA²

UK SPOT LTD

15 Oakdale Drive

BD10 0JF Bradford

United Kingdom

e-mail: office@ukspot-ltd.com

² ORCID nr 0000-0003-4977-6929

Abstract: *In this article flexible forms of employment of women in Poland and United Kingdom has been summarized. The traditional model of employment is based on a typical employment relationship between the employer and the employee, where the work is performed on the basis of an open-ended contract, full-time, in fixed hours and at specific place under the supervision of the employer. Non-traditional, flexible forms of employment are considered as deviating from the aforementioned pattern.*

KEYWORDS flexibility, employer, employee, different forms of employment, flexicurity

Wstęp

Artykuł przedstawia charakterystykę elastycznych form zatrudnienia w Polsce i Wielkiej Brytanii. Omówione zostały aspekty znajomości tychże form na polskim rynku pracy oraz niewykorzystane możliwości z tym związane. Artykuł został napisany w oparciu o dostępną literaturę przedmiotu i ma charakter porównawczy.

Środowisko pracy to miejsce, w którym jako dorośli ludzie spędzamy większość swojego życia. Praca to nie tylko aktywność intelektualna czy wysiłek fizyczny, wymagany przez społeczeństwo, czy sobie narzucony. Praca ma na celu zaspokojenie potrzeb swoich i innych. Słowo "praca" w potocznym języku ma dwa znaczenia: jest to działanie w znaczeniu czynnościowym oraz jest wytworem, wynikiem działania w ujęciu podmiotowym. Jak wiadomo, praca powinna być naczelną kategorią działania jednostki. "Ekonomia traktuje pracę jako celową działalność, w trakcie której człowiek wydając swoją energię i posługując się narzędziami przekształca przedmioty pracy w produkty posiadające określone wartości użytkowe. Socjologia traktuje pracę jako formę przejawiania się społecznej aktywności człowieka. Zgodnie z poglądem J. Szczepańskiego praca jest zawsze aktem wzajemnego oddziaływania jednostek i grup, jest podstawą wielu prostych i złożonych, pośrednich i bezpośrednich stosunków międzyludzkich. Daje ona początek różnym formom organizacji społecznej i stanowi ich treść" (Gazeta Prawna, 2003) Z kolei w ujęciu psychologicznym praca to wysiłek intelektualny/ psychiczny prowadzący do osiągnięcia założonego celu. Praca, którą lubimy, do której chodzimy chętni, która pozwala nam się rozwijać, uczyć nowych zagadnień wzbogaca ludzką osobowość.

Z kolei praca wykonywana z niechęcią, za niegodne pieniądze, zbyt ciężka, monotonna, bez możliwości rozwoju, może być źródłem niezadowolenia i głębokiej udręki.

Elastyczne formy zatrudnienia to dziś bardzo ważna kwestia szczególnie w sytuacji, kiedy promujemy macierzyństwo i sposoby godzenia życia osobistego z zawodowym. Czy jest to jednak możliwe? Problemy związane z godzeniem tych "dwóch światów" mogą mieć negatywny wpływ na życie w rodzinie. Brak elastyczności w pracy może powodować, że tracimy motywację do działania. Brak stabilnej sytuacji zawodowej może doprowadzić do nieoczekiwanych skutków ubocznych: bezrobocia, braku pieniędzy, podporządkowaniu się tylko i wyłącznie pracy co powoduje brak balansu między życiem osobistym i zawodowym.

Elastyczne formy zatrudnienia w Polsce

Pojęcie elastycznych form zatrudnienia w odniesieniu do rynku pracy jest definiowane jako umiejętność i zdolność adaptacji w warunkach dynamicznie rozwijającego się rynku pracy oraz technologii. Elastyczność tak rozumiana dotyczy w równej mierze pracodawców jak i pracowników. Jednak dla jednej i dla drugiej grupy oznacza coś zupełnie innego. Dla grupy pracodawców elastyczność jest związana z popytą, co wiąże się z dostosowaniem własnej działalności do potrzeb pracowników czyli odbiorców. Dla pracowników stojących po stronie popytu elastyczny rynek pracy oznacza konieczność adaptacji do rozwiązań dotyczących zatrudnienia.

"Elastyczny rynek pracy składa się z szeregu różnych elementów, które wpływają na jego funkcjonowanie. Istotne znaczenie dla elastyczności rynku pracy mają przede wszystkim takie jego wymiary, jak :

- elastyczność zatrudnienia, oznaczająca zdolności przedsiębiorstwa do dopasowywania struktury zatrudnienia pracowników do zapotrzebowania i zmian w wielkości produkcji lub intensywności usług, wyznaczanych przez warunki rynkowe,
- elastyczność funkcjonalna, która związana jest z możliwością realizacji przez pracowników różnorodnych zadań i pełnieniem różnych funkcji wewnątrz firmy; możliwa jest wówczas, gdy pracownicy mają wszechstronne lub wieloprofilowe kwalifikacje i są gotowi do wykonywania prac na wielu stanowiskach,

- elastyczność finansowa, dotycząca zmienności wynagrodzenia, które zależy od wielu czynników, m.in. od realizacji zleceń, przyjętej strategii płac w przedsiębiorstwie, sytuacji występującej na rynku itp.,
- elastyczność czasu pracy, oznaczająca zastosowanie zróżnicowanych form organizacji czasu pracy, w zależności od zapotrzebowania na rynku na określone produkty i usługi oraz od zdolności produkcyjnych przedsiębiorstwa,
- elastyczność przestrzenna która sprowadza się do swobody miejsca świadczenia pracy, co umożliwia pracę nie tylko w przedsiębiorstwie, ale i np. w miejscu zamieszkania pracownika." (Kalinowska, Kujszczyk, Mańturz, Świercz, 2014)

"Wiele wartości, które są cenione przez pracowników przedstawił G. Hofstede. Wśród nich wymienia się :

- posiadanie dostatecznej ilości czasu na życie osobiste, rodzinne;
- życie w otoczeniu i warunkach odpowiadających pracownikowi i rodzinie;
- praca w dobrych warunkach fizycznych;
- mało napięć i stresów w pracy;
- możliwość wysokich zarobków;
- możliwość awansu;
- pewność zatrudnienia;
- praca w dokładnie określonej sytuacji, o jasnych zrozumiałych wymaganiach;
- znaczna swoboda w stosowaniu własnego podejścia do pracy;
- pewien stopień urozmaicenia i ryzyka w pracy;
- wykonywanie zadań stanowiących wyzwanie, dających poczucie spełnienia;
- praca z ludźmi, którzy dobrze ze sobą kooperują;
- dobra współpraca z bezpośrednim przełożonym;
- zasięganie u pracownika opinii przez bezpośredniego przełożonego przed podjęciem przez niego decyzji;
- możliwość pomagania innym ludziom;
- posiadanie rzeczywistego udziału (wkładu) w sukcesach organizacji;
- służba krajowi" (Bartkowiak, 1997)

Charakterystyka i rodzaje elastycznych form zatrudnienia w Polsce

Najprościej zdefiniować elastyczne formy zatrudnienia poprzez wykluczenie, wskazanie czym jest klasyczny, nieelastyczny model zatrudnienia, czyli umowa na czas nieokreślony. Ten tradycyjny model opiera się na typowym stosunku pracy między pracodawcą a pracownikiem, w którym praca wykonywana jest na podstawie bezterminowej umowy, w pełnym wymiarze czasu, w stałych godzinach oraz w określonym miejscu pod nadzorem pracodawcy. "Zatem za nietradycyjne, elastyczne, formy zatrudnienia uznaje się wszystkie odbiegające od powyższego wzorca. Wyróżniają się one różnym stopniem elastyczności w zróżnicowanych obszarach – nie tylko w zakresie czasu pracy, który jest powszechnie kojarzony z terminem elastycznych form zatrudnienia, ale także miejsca pracy, formy prawnej na podstawie której wykonuje się pracę, wynagrodzenia, organizacji pracy oraz narzędzi pracy". (Elastyczne Formy Zatrudnienia. Informator, 2013)

Elastyczne formy zatrudnienia można starać się klasyfikować w różnorodny sposób. Na przykład przyjmując podział ze względu na czas pracy, wyróżnia się formy mało elastyczne, takie jak umowa na czas określony czy umowa na czas wykonywania pracy, formy średnio elastyczne, do których zalicza się leasing pracowniczy czy job sharing, a także formy bardzo elastyczne, czyli przede wszystkim umowy o dzieło czy telepracę. "Z kolei biorąc pod uwagę grupę osób, których dotyczą umowy, wyróżnia się: elastyczne formy pracownicze (stosunek pracy zawarty w formie umowy o pracę), elastyczne formy niepracownicze (umowy, które nie podlegają przepisom prawa pracy np. cywilno-prawne) oraz pozostałe elastyczne formy zatrudnienia (np. samozatrudnienie)". (Elastyczne formy zatrudnienia, Informator, 2010)

"Polskie przepisy posiadają różnorodne regulacje umożliwiające stosowanie elastycznych form zatrudnienia, choć brak samej definicji terminu „elastyczne formy zatrudnienia” w polskim prawie pracy". (Vademecum elastycznych form zatrudnienia, 2014)

"Poniżej zostały przedstawione krótkie opisy różnych form elastycznego zatrudnienia wraz z informacją o sposobie ich regulacji w Polsce. (Elastyczne Formy Zatrudnienia. Informator, 2014)

- **Umowa o pracę na okres próbny** – umożliwia pracodawcy sprawdzenie kwalifikacji pracownika, a pracownikowi zapoznanie się z warunkami świadczenia pracy. Można ją zawrzeć maksymalnie na 3 miesiące, jeden raz z tym samym pracownikiem. Jej rozwiązanie następuje w dowolnym czasie za wypowiedzeniem lub porozumieniem obu stron. Prawnie regulowana przez Kodeks pracy.
- **Umowa na czas określony** – musi zostać określony termin jej trwania w momencie jej zawarcia. Pracodawca może podpisać z pracownikiem maksymalnie dwie umowy o pracę na czas określony z rzędu. Trzecia umowa będzie już umową o pracę na czas nieokreślony. Okres wypowiedzenia to 2 tygodnie w przypadku umów zawartych na dłużej niż 6 miesięcy. Jej szczególnym rodzajem jest umowa na zastępstwo, którą zawiera się w celu zastąpienia pracownika podczas jego dłuższej nieobecności, ta umowa nie przekształca się w umowę na czas nieokreślony, nie gwarantuje ochrony dla kobiet w ciąży a jej okres wypowiedzenia umowy o pracę wynosi 3 dni. Prawnie regulowana przez Kodeks pracy.
- **Umowa na czas wykonywania pracy określonej** – zawierana na czas wykonania ściśle określonego zadania, zazwyczaj w sytuacji, gdy nie sposób dokładnie określić czasu trwania zleconej pracy, np. w przypadku prac sezonowych. Można ją wielokrotnie zawierać, musi jednak precyzyjnie określać rodzaj prac jakie mają zostać wykonane. Nie można jej wypowiedzieć z wyjątkiem zwolnień grupowych, upadłości lub likwidacji pracodawcy. Prawnie regulowana przez Kodeks pracy.
- **Umowa o pracę w niepełnym wymiarze/ na część etatu** – wykonywanie w części pełnego czasu pracy. Pracownikowi zatrudnionemu na niepełny etat przysługują takie same prawa jak pracownikowi zatrudnionemu na pełny etat, z tym że wymiar urlopu ustala się odpowiednio do wymiaru pracy. Prawnie regulowana przez Kodeks pracy.
- **Leasing pracowniczy (praca tymczasowa)** – to trójstronny stosunek pracy między pracodawcą, agencją zatrudnienia oraz pracownikiem tymczasowym. Pracodawca, u którego ma być wykonywana dana praca nie pozostaje z pracownikiem w stosunku pracy. Pracownik tymczasowy jest zatrudniony przez agencję pracy tymczasowej i to na niej spoczywają obowiązki oraz koszty pracownicze.

•

-
- Maksymalny czas świadczenia pracy na rzecz jednego pracodawcy użytkownika nie może przekroczyć 18 miesięcy w ciągu 3 lat. Pracodawca korzystając z usług agencji nie jest obciążony kosztami rekrutacji, zobowiązań kadrowo-płacowych, a przede wszystkim może szybko pozyskać pracownika, którego w danym momencie potrzebuje." Z kolei pracownik zatrudniony przez agencję, zyskuje możliwość zdobycia doświadczenia zawodowego na różnych stanowiskach i u wielu pracodawców. Powyższe przepisy regulowane są Ustawą z dnia 9 lipca 2003 r. o zatrudnianiu pracowników tymczasowych". (Dz.U. Nr 166, poz. 1608, z późn. zm.).
- **Telepraca** – praca regularnie wykonywana poza zakładem pracy przy wykorzystaniu technologii informatycznych i telekomunikacyjnych. Pracodawca odpowiada za dostarczenie niezbędnego sprzętu do wykonywania pracy, chyba że w umowie ustalono inaczej. Ta forma doskonale sprawdza się branżach takich jak księgowość, marketing, tłumaczenia, usługi konsultingowe czy informatyczne. Jest bardzo dobrym rozwiązaniem dla osób niepełnosprawnych, zamieszkałych poza dużymi miastami oraz kobiet, które zajmują się dziećmi i ich wychowaniem. Prawnie regulowana przez Kodeks pracy.
- **Praca na wezwanie** – pracownik ma obowiązek pozostawania do dyspozycji zakładu pracy i pracodawcy, który może w dowolnym momencie wezwać pracownika do wykonania pracy, nie jest uregulowana w przepisach prawa pracy.
- **Job sharing (dzielenie pracy)** – rodzaj pracy w niepełnym wymiarze czasu, do wykonywania tych samych obowiązków są zatrudnione dwie lub kilka osób, które ponoszą łączną odpowiedzialność za wykonywane zadania. W umowie między pracodawcą a pracownikami określone jest ryczałtowe wynagrodzenie, wymiar czasu pracy oraz obowiązek wzajemnych zastępstw podczas nieobecności zatrudnionych w te formie pracowników. Ta forma pracy to korzystne rozwiązanie dla osób zainteresowanych podjęciem pracy w niepełnym wymiarze. W Polsce brak regulacji prawnej tej formy pracy.
- **Umowa zlecenie (umowa starannego działania)** – przedmiotem tej umowy jest wykonanie określonej czynności na rzecz zleceniodawcy. Zleceniobiorca może podzlecić stronie trzeciej wykonanie usługi. Umowa może zostać rozwiązana w dowolnym czasie przez każdą ze stron. Może być odpłatna lub nieodpłatna. Prawnie regulowana przez Kodeks cywilny.

- **Umowa o dzieło (umowa rezultatu)** – warunkiem zaistnienia umowy jest określenie jakie dzieło ma zostać wykonane przez przyjmującego zamówienie, umowa jest odpłatna, musi określić rodzaj dzieła (może mieć ono charakter materialny lub niematerialny), termin jego wykonania oraz sposób i wysokość zapłaty. Prawnie regulowana przez Kodeks cywilny.
- **Umowa agencyjna** – świadczenie usług pośrednictwa pomiędzy stronami umowy, wynagrodzenie w formie prowizji, możliwość zawarcia na czas określony lub nieokreślony, agent musi być osobą prowadzącą działalność gospodarczą. Prawnie regulowana przez Kodeks cywilny.
- **Praca nakładcza (tzw. praca chałupnicza)** – jest to forma pośrednia pomiędzy umową o wykonanie konkretnego dzieła a umową o pracę. Pracodawca/ zleceniodawca przekazuje materiał, z którego ma zostać wykonane dzieło lub świadczone usługi. Wykonawca ma prawo do świadczeń pracowniczych, jednak zapłatę dostane tylko za pracę, którą wykonał. Umowa o pracę nakładczą może być zawarta na okres próbny, czas określony, nieokreślony oraz na czas wykonania określonej pracy. "Podstawową zaletą tej formy zatrudnienia dla pracodawcy jest obniżenie kosztów zatrudnienia, natomiast dla zleceniobiorcy/pracownika bez konieczności opuszczania pomieszczenia, w którym przebywa lub mieszka. Pracownik sam ustala sobie godziny pracy i tempo, w którym wykonuje pracę/ zlecenie. Przepisy regulujące pracę nakładczą uregulowane są przez Rozporządzenie Rady Ministrów z dnia 31 grudnia 1975 r. w sprawie uprawnień pracowniczych osób wykonujących pracę nakładczą". (Dz.U. Z 1976 r. Nr 3, poz. 19, z późn. zm.).
- **Job rotation (praca rotacyjna)** – pozwala na łączenie polityki szkoleniowej wraz z polityką zatrudnienia. W czasie nieobecności pracowników odbywających szkolenia ich obowiązki wykonywane są przez inne osoby do tego przyuczone i posiadające odpowiednie kwalifikacje, np. wcześniej przeszkolone osoby bezrobotne. Ten rodzaj zatrudnienia jest stosowany na podstawie powszechnie obowiązujących lub wewnątrzzakładowych przepisów prawa, podstawą jest często umowa o pracę lub wyłącznie harmonogram pracy.

- **Outsourcing** – stałe zlecenia świadczenia usług na zewnątrz, podmiotem zatrudniającym pracowników (na podstawie umów o pracę lub umów cywilno-prawnych) wykonujących dane czynności jest firma zewnętrzna, która przejmuje na siebie wszelkie obowiązki z tym związane. Outsourcing nie jest zasadniczo regulowany przez prawo polskie.
- **Samozatrudnienie** – pojęcie samozatrudnienia nie jest prawnie zdefiniowane, mamy z nim do czynienia gdy osoba prowadząca jednoosobową działalność gospodarczą świadczy usługi na rzecz firmy. Przepisy regulujące sposoby i zasady zakładania działalności gospodarczej oraz jej prowadzenia reguluje Ustawa z dnia 2 lipca 2004 r. o swobodzie działalności gospodarczej (Dz.U. Z 2013 r., poz. 672).

Poziom znajomości i zastosowania elastycznych rozwiązań na polskim rynku pracy.

Zastosowanie elastycznych form zatrudnienia jest możliwe niemal w każdym przedsiębiorstwie ze względu na różnorodność dostępnych rozwiązań. "Istotnym jest jednak, aby przy ich wdrażaniu, dokładnie przeanalizować charakter danego stanowiska pracy w kontekście dostępnych alternatyw i wybrać rozwiązanie, które przyniesie określone korzyści obu zainteresowanym stronom – pracodawcy i pracownikowi". (Elastyczne Formy Zatrudnienia. Informator, 2014). Oczywistym jest na przykład, że kierowcy w firmie cateringowej nie będą mogli skorzystać z zatrudnienia w formie telepracy, ze względu na charakter wykonywanych obowiązków służbowych, ale pracodawca może ich zatrudnić z wykorzystaniem zasady dzielenia pracy (job sharing). Niezwykle ważne są również preferencje osobiste zatrudnianej osoby, nie każdy bowiem umie sobie sam zorganizować czas pracy, zaplanować działania i zdyscyplinować do działania, np. podczas wykonywania umowy o dzieło. Z kolei tylko osoby nastawione na współpracę z innymi, nie przywiązujące się osobiście do realizowanych zadań, będą dobrze się odnajdywać w systemie job sharing.

"Niestety badania pokazują, że wiedza na temat elastycznych form zatrudnienia jest wśród polskich pracodawców i pracowników ograniczona. Według raportu PKPP Lewiatan" (Badanie przeprowadzone na zlecenie PKPP Lewiatan 2011) najczęściej rozpoznawanymi elastycznymi formami są umowa o pracę na czas określony, zatrudnienie w niepełnym wymiarze godzin oraz umowy zlecenia i umowy o dzieło. Natomiast aż 24% badanych pracodawców i 52% pracowników nie potrafi wymienić żadnego rozwiązania zwiększającego elastyczność zatrudnienia.

Brak znajomości rozwiązań uelastyczniających rynek pracy

Brak znajomości rozwiązań uelastyczniających rynek pracy przekłada się zatem na ich niski poziom wykorzystania. pracy przekłada się zatem na ich niski poziom wykorzystania. "Jedyną, powszechnie stosowaną formą, jest umowa na czas określony, z której korzysta 76% przedsiębiorców jak wskazuje PKPP Lewiatan". (Badanie przeprowadzone na zlecenie PKPP Lewiatan ,2011). "Inne popularne formy to praca w niepełnym wymiarze godzin oraz zatrudnienie o umowy cywilno-prawne (stosowana odpowiednio przez 55% i 39% badanych przedsiębiorców). Mniej znane formy zatrudnienia, są z obiektywnych przyczyn rzadziej stosowane, np. telepracę wykorzystywało jedynie 3% spośród badanych przedsiębiorstw". Znajduje to potwierdzenie w badaniach prowadzonych przez Centrum Zielona Linia, według których outsourcing, samozatrudnienie, umowa agencyjna, czy telepraca są stosunkowo rzadko wykorzystywane przez polskich pracodawców (Raport „Elastyczne formy zatrudnienia”, 2014)

Nawet te częściej stosowane formy elastycznego zatrudnienia są dostępne dla pracowników na rynku polskim w ograniczonym stopniu. Brakuje na przykład ofert w niepełnym wymiarze czasu pracy. Podczas gdy jest to korzystne rozwiązanie dla rodziców wychowujących małe dzieci, opiekunów osób chorych czy dla osób starszych. "Z takiego modelu zatrudnienia chcą też coraz częściej korzystać osoby z pokolenia generacji Y (urodzone w latach 1980-2000), dla których niezwykle ważne jest zachowanie równowagi między życiem prywatnym a zawodowym". (<http://www.egospodarka.pl/88880,Malo-ofert-pracy-na-niepelnym-etat,1,39,1.html>).

W Unii Europejskiej odsetek pracowników, którzy swoją podstawową pracę wykonywali w niepełnym wymiarze czasu, zwiększył się w ciągu 10 lat, z 16,0 % w 2003 r. do 19,5 % w 2013 r. Najwyższy odsetek pracowników zatrudnionych w tej formie w 2013 r. odnotowano w Holandii, gdzie co druga osoba pracuje w ten sposób (50,0 %), w Wielkiej Brytanii wyniósł 25,5% natomiast w Polsce jedynie 7,1% (http://epp.eurostat.ec.europa.eu/statistics_explained/index.php/Employment_statistics,). W Polsce problemem jest mała ilość tego typu ofert pracy, ale także obawy pracowników wynikające z gorszego traktowania osób zatrudnionych w takiej formie przez krajowych pracodawców (nie inwestowanie w szkolenia, większe zagrożenie zwolnieniem niż w przypadku pracowników etatowych, mniejsze szanse na awans).

Poziom znajomości i zastosowania elastycznych rozwiązań na polskim rynku pracy

Zastosowanie elastycznych form zatrudnienia jest możliwe niemal w każdym przedsiębiorstwie ze względu na różnorodność dostępnych rozwiązań. Istotnym jest jednak, aby przy ich wdrażaniu dokładnie przeanalizować charakter danego stanowiska pracy w kontekście dostępnych alternatyw i wybrać rozwiązanie, które przyniesie określone korzyści obu zainteresowanym stronom – pracodawcy i pracownikowi. Niezwykle ważne są również preferencje osobiste zatrudnianej osoby, nie każdy bowiem umie sobie sam zorganizować czas pracy, zaplanować działania i zdyscyplinować się, np. podczas wykonywania umowy o dzieło.

Niestety badania pokazują, że wiedza na temat elastycznych form zatrudnienia jest wśród polskich pracodawców i pracowników ograniczona. Według raportu PKPP Lewiatan "najczęściej rozpoznawanymi elastycznymi formami są umowa o pracę na czas określony, zatrudnienie w niepełnym wymiarze godzin oraz umowy zlecenia i umowy o dzieło. Natomiast aż 24% badanych pracodawców i 52% pracowników nie potrafi wymienić żadnego rozwiązania zwiększającego elastyczność zatrudnienia" (Raport PKPP Lewiatan). Potwierdzają to badania przeprowadzone w ramach projektu „Sukces Menadżerek Podkarpacia”, z których wynika, że aż 50% ankietowanych w ogóle nie wie o istnieniu elastycznych form zatrudnienia.

Zaś pozostali respondenci, nawet jeżeli posiadają wiedzę na ten temat, nie potrafią dostrzec możliwości jej praktycznego zastosowania. Brak znajomości rozwiązań uelastyczniających rynek pracy przekłada się zatem na ich niski poziom wykorzystania. "Jedyną, powszechnie stosowaną formą, jest umowa na czas określony, z której korzysta 76% przedsiębiorców jak wskazuje PKPP Lewiatan" (Badania Lewiatan, 2011). Inne popularne formy to praca w niepełnym wymiarze godzin oraz zatrudnienie na umowy cywilno- prawne (stosowana odpowiednio przez 55% i 39% badanych przedsiębiorców). "Mniej znane formy zatrudnienia są z obiektywnych przyczyn rzadziej stosowane, np. telepracę wykorzystywało jedynie 3% spośród badanych przedsiębiorstw. Znajduje to potwierdzenie w badaniach prowadzonych przez Centrum Zielona Linia, według których, samozatrudnienie, umowa agencyjna czy telepraca są stosunkowo rzadko wykorzystywane przez polskich pracodawców". (Raport, Elastyczne formy zatrudnienia 2011). Nawet te częściej stosowane formy elastycznego zatrudnienia są dostępne dla pracowników na rynku polskim w ograniczonym stopniu. Brakuje na przykład ofert w niepełnym wymiarze czasu pracy, podczas gdy jest to korzystne rozwiązanie dla rodziców wychowujących małe dzieci, opiekunów osób chorych czy dla osób starszych. "Z takiego modelu zatrudnienia chcą też coraz częściej korzystać osoby z pokolenia generacji Y (urodzone w latach 1980-2000), dla których niezwykle ważne jest zachowanie równowagi między życiem prywatnym a zawodowym". (<http://www.egospodarka.pl/88880,Malo-ofert-pracy-naniepelnyetat.html>)

W Unii Europejskiej odsetek pracowników, którzy swoją podstawową pracę wykonywali w niepełnym wymiarze czasu, zwiększył się w ciągu 10 lat z 16,0 % w 2003 r. do 19,5 % w 2013 r. Najwyższy odsetek pracowników zatrudnionych w tej formie w 2013 r. odnotowano w Holandii, gdzie co druga osoba pracuje w ten sposób (50,0 %), w Wielkiej Brytanii wyniósł 25,5% natomiast w Polsce jedynie 7,1%¹⁴³. W Polsce problemem jest mała ilość tego typu ofert pracy, ale także obawy pracowników wynikające z gorszego traktowania osób zatrudnionych w takiej formie przez krajowych pracodawców (nieinwestowanie w szkolenia, większe zagrożenie zwolnieniem niż w przypadku pracowników etatowych, mniejsze szanse na awans).

Elastyczne formy zatrudnienia w Wielkiej Brytanii

Kultura otoczenia w Wielkiej Brytanii, szeroko pojęte zwyczaje i wartości, wyznaczenie, religia oraz przekonania mają ogromny wpływ na rozwój biznesu oraz relacje w biznesie transnarodowym oraz międzynarodowym. Różnice w tych aspektach odgrywają kluczową rolę w modelu i sposobie zarządzania w Wielkiej Brytanii. Nie należy bagatelizować tego modelu, który może być wykorzystany z powodzeniem na rynku polskim. Z kolei różnice mogą być traktowane nie jako przeciwności, ale jako szansa na wdrożenie istniejących już brytyjskich rozwiązań na rynek polski. .

Elastyczne formy zatrudnienia – niewykorzystane możliwości?

Alternatywne formy pracy są coraz chętniej wybierane przez samych pracowników (<http://www.egospodarka.pl/104338,Elastyczne-formy-pracy-lekiem-na-fluktuacje-kadr,1,39,1.html>), którzy dostrzegają w nich szansę na łatwiejsze łączenie życia zawodowego z prywatnym oraz realizację swoich pasji. Elastyczne rozwiązania umożliwiają pozostanie aktywnymi zawodowo osobom, którym tradycyjna forma zatrudnienia (umowa o pracę na czas nieokreślony) z różnych powodów może nie odpowiadać – matkom wychowującym małe dzieci, osobom opiekującym się osobami zależnymi, studentom, niepełnosprawnym, specjalistom w branżach o charakterze projektowym (np. informatykom, kierownikom prac budowlanych), osobom starszym i wszystkim innym, którzy muszą dopasować formę pracy do swoich zobowiązań, własnych możliwości czy planów.

Czym tak naprawdę są elastyczne formy zatrudnienia? Czy polscy pracodawcy i pracownicy nie tylko je znają, ale także skutecznie wykorzystują w praktyce? Dlaczego chwalimy elastyczny rynek pracy w Wielkiej Brytanii? Co musimy zmienić? To pytania, które warto nie tylko zadać, ale także postarać się poznać odpowiedzi na nie.

Z uwagi na specyfikę brytyjskiego rynku pracy w ciągu ostatnich 30 lat, polityka elastycznych form zatrudnienia jest istotna we wszystkich sektorach, szczególnie w hotelarstwie, szpitalnictwie, gastronomii, w sektorze non profit. "Działania mające na celu zapewnienie ochrony pracowników leżą w gestii pracodawcy.

Istotą dyskusji w Zjednoczonym Królestwie jest to, czy obecną politykę bardzo elastycznego rynku pracy w połączeniu z aktywną polityką zatrudnienia, można uznać za flexicurity, czy też wyłącznie za elastyczność. Powyższe zależy od elementów, na które kładzie się nacisk. Pracodawcy oraz rząd twierdzą, że regulacje dotyczące rynku pracy oraz opieki społecznej są wystarczające, a na poparcie tej tezy cytują raport o niskiej niepewności zatrudnienia". (Johnson, 1999)

"Badania rzeczywiście wskazują, że:

- a) wzrost niepewności zatrudnienia w latach '90 XX wieku w dużej mierze dotyczył pracy zawodowej i quasi-zawodowej,
- b) od drugiej połowy lat '90 XX wieku poczucie niepewności zatrudnienia zmniejszało się, co bez wątpienia odzwierciedla sytuację na rynku pracy" (Horner, 1997)

Ponadto praca na czas określony wciąż nie jest szeroko rozpowszechniona w Zjednoczonym Królestwie (<http://natemat.pl/103949,polacy-chwala-elastyczny-rynek-pracy-na-wyspach-dlaczego-nie-ma-go-w-polsce.>) – "nawet najwyższe szacunki określają jej poziom na około 7% pracującej populacji. Należy jednak wskazać, że występuje zmienność sezonowa. Praca w niepełnym wymiarze godzin jest częściej spotykana (dotyczy około 25% pracowników) i dotyczy przede wszystkim kobiet i ludzi młodych. Powyższe odzwierciedla wzrost stopnia uczestnictwa kobiet w rynku pracy oraz wzrost liczby studentów pracujących w niepełnym wymiarze godzin." W przypadku obu wymienionych grup, praca na niepełny etat jest najczęściej aktywnym wyborem. Krytycy obecnych rozwiązań twierdzą, że wiele może jeszcze zostać zrobione w celu wzmocnienia przepisów dotyczących konsultacji i negocjacji z pracownikami podczas restrukturyzacji przedsiębiorstw. Wskazuje się również, że elementy przymusu powinny zostać usunięte z systemu opieki społecznej oraz że należałoby szczegółowo przeanalizować wpływ elastyczności rynku pracy na równouprawnienie płci.

Stwierdza się ponadto, że "Wielką Brytanię wciąż czeka długa droga zanim będzie w stanie osiągnąć poziom świadczeń związanych ze szkoleniami występujący w innych krajach UE".(Johnson,1999) · W tej sprawie rząd zdecydował o uznaniu wielu z rekomendacji zawartych w raporcie Leitch Review, który dąży do znacznej poprawy wielu aspektów szkoleń zawodowych.

Flexicurity to "zintegrowana strategia równoczesnego zwiększania elastyczności i bezpieczeństwa rynku pracy". (Keep, Westwood, 2003). Jak dalej pisze Komisja Europejska w swoim komunikacie "Celem modelu *Flexicurity* jest zagwarantowanie obywatelom UE wysokiego poziomu pewności zatrudnienia, tzn. możliwości szybkiego znalezienia pracy na każdym etapie życia zawodowego i dużych szans rozwoju zawodowego w warunkach szybko zmieniającej się gospodarki. Celem jest również zadbanie o to, aby zarówno pracownicy, jak i pracodawcy w jak największym stopniu skorzystali z możliwości, jakie daje globalizacja. Dzięki temu model *Flexicurity* sprawia, że bezpieczeństwo i elastyczność wzajemnie się wspierają". (Komunikat Komisji Parlamentu Europejskiego, 2007). Model *Flexicurity* jest propozycją współpracy dla porządku socjalnego (dot. bezpieczeństwa socjalnego) oraz liberalnego (dotyczy elastyczności na rynku pracy). Współpraca ta mogłaby przynieść korzyści obu stronom w stosunku pracy. (Zmiany na rynku pracy i w systemie zabezpieczenia społecznego – konferencja, 2014)

Rodzaje elastycznych form zatrudnienia w Wielkiej Brytanii

W Wielkiej Brytanii istnieje kilka rodzajów form zatrudnienia, które uważane są za elastyczne. Pomagają osobom, które chcą podjąć pracę dopasować ją do stylu życia, na przykład bycia mamą dziecka, które jeszcze nie podlega obowiązkowi edukacji (poniżej 5 roku życia). Poniższe opisy prezentują poszczególne formy a nie ich skodyfikowanie w ramach przepisów. (<http://msp.money.pl/wiadomosci/podatki/artykul/nowe;formy;zatrudnienia,255,0,142591.html>.)

- **Job sharing (dzielenie pracy)** – ma miejsce w sytuacji, kiedy na jedno stanowisko pracy zatrudnia się więcej niż jedną osobę. Pracownicy dzielą między sobą obowiązkami, zadaniami i wynagrodzeniem. Specyficzną odmianą dzielenia pracy jest zredukowanie godzin pracy, co też jest możliwe jeśli sytuacja danego pracownika tego wymaga. Wniosek składa się na piśmie. Powodem może być nie tylko sytuacja rodzinna, ale także na przykład chęć podnoszenia kwalifikacji (szkoła, studia, kursy, które mogą kolidować z czasem pracy).

- **Kontraktowanie pracy** – polega na krótkoterminowym kontraktowaniu pracy, jest odpowiednikiem polskiej umowy zlecenie, może dotyczyć pracy chałupniczej lub pracy, która ma za zadanie osiągnięcie konkretnego celu, na przykład przeprowadzenie ankiety wśród 100 osób, czy zebrania konkretnych danych, zorganizowania konkretnych zajęć, zorganizowania na przykład eventu. Chodzi tutaj głównie o zadania, które wykonuje się w niepełnym wymiarze czasu.
- **Leasing pracowniczy** – polega na wynajmowaniu pracowników. W Polsce leasing pracowniczy nazywany jest pracą tymczasową lub pracą przez agencję.
- **Nieodpłatne wypożyczanie pracowników** – firma, np. w momencie przestoju, oddaje (czasowo) pracownika do dyspozycji innego pracodawcy. Istnieje także możliwość zawarcie tymczasowej umowy z nowym pracodawcą.
- **Praca na czas określony** – praca na czas określony jest świadczona na podstawie terminowej umowy o pracę (fixed term contract). Czasami zdarza się tak, że nie ma możliwości wypowiedzenia umowy przed jej zakończeniem przed żadną ze stron. Ważne jest, aby dokładnie czytać umowy i w razie wątpliwości zgłosić zastrzeżenia na piśmie. Brytyjczycy, w szczególności kobiety są świadome swoich praw i nie boją się zgłaszać sprzeciwu lub prosić o zmiany w kontrakcie.
- **Praca na wezwanie** – pracownik jest wzywany przez pracodawcę w przypadku zapotrzebowania na świadczenie pracy, przy czym cały czas pracownik pozostaje w pełnej gotowości świadczenia pracy. Jest to w szczególności praca przez agencję, gdzie pracownik jest najmowany i delegowany w dane miejsce. Praca przez agencję charakteryzuje się tym, że jest ona zmienna i każdego dnia pracownik może być wysyłany w inne miejsce w celu wykonania innej pracy za różną stawkę. Jest to najbardziej popularny rodzaj pracy wśród Polaków w Wielkiej Brytanii, szczególnie tych, którzy przyjechali niedawno.
- **Praca na zastępstwo** – zatrudnienie tymczasowe w celu zastąpienia danego pracownika na przykład na czas choroby czy urlopu macierzyńskiego,

- **Praca w domu** – jest to forma zatrudnienia, w której praca jest wykonywana nie w zakładzie pracy a w domu pracownika, na przykład może to być obsługa strony internetowej czy prowadzenie badań, prowadzenie działań marketingowych. Zazwyczaj tego typu działania nie wymagają obecności pracownika w firmie, a pracodawcy nie mają z tym problemu.
- **Praca w niepełnym wymiarze czasu pracy** – jest to praca krótsza niż wynosi podstawowy wymiar pełnego czasu pracy dla danego zawodu (zazwyczaj jest to 40 godzin). W Wielkiej Brytanii pracownicy pracują nawet godzinę dziennie, do 12 godzin na dobę. Godziny zatrudnienia są elastyczne i nie ma raczej problemu ze znalezieniem pracy by pogodzić życie rodzinne i zawodowe.
- **Samozatrudnienie** – forma zatrudnienia związana z prowadzeniem działalności gospodarczej przez daną osobę i świadczeniem w ramach owej działalności, w ramach długoterminowej umowy, usług dla podmiotu gospodarczego. Pracodawcy często nawiązują współpracę z osobami samozatrudnionymi. Często dzieje się tak na wniosek wykonawcy usługi czy zlecenia
- **Telepraca** – jest to rodzaj pracy wykonywana poza siedzibą zakładu pracy. Wykorzystane zostają nowe media (komunikacja elektroniczna, mail, telefon). To inaczej praca zdalna, która jest świadczona zgodnie z przepisami regulującymi świadczenie usług drogą elektroniczną.

Wielka Brytania: Flexicurity i porozumienie partnerów społecznych.

Wielka Brytania posiada jeden z najbardziej elastycznych rynków pracy w Unii Europejskiej (<http://www.eurofound.europa.eu/eiro/>.) W przypadku zwolnień pracodawca musi spełnić pewne obowiązki wobec indywidualnych pracowników. Pracownicy są chronieni przed niesprawiedliwym zwolnieniem, ponieważ przepisy nakładają na pracodawcę obowiązek udowodnienia, że selekcja i procedura zwolnienia są uczciwe. Jeżeli proces redukcji zatrudnienia zostanie uznany za niesprawiedliwy przez Trybunał Zatrudnienia, pracownik może domagać się przywrócenia na stanowisko lub rekompensaty.

Rodzice z małymi dziećmi (lub starszymi dziećmi z niepełnosprawnością) mają prawo żądać elastycznego czasu pracy. Brytyjski Urząd Statystyczny (<http://natemat.pl/103949,polacy-chwala-elastyczny-rynek-pracy-na-wyspach-dlaczego-nie-ma-go-w-polsce>.) poinformował, że stopa bezrobocia w kwietniu 2014 roku wynosi 6,9 proc. Bezrobocie na Wyspach spada - we wrześniu 2013 roku bez pracy pozostawało 7,1 proc. populacji, rok wcześniej 7,9 proc.. W perspektywy roku wzrosły także płace na Wyspach o 1,7 proc. Dla porównania w Polsce stopa bezrobocia w marcu 2014 wynosiła 13,5 proc.

Elastyczne formy zatrudnienia z perspektywy brytyjskiego pracodawcy

Powszechnie uważa się, że elastyczne formy zatrudnienia optymalizują wykorzystanie narzędzi pracy, wydajność pracy, lojalność pracowników, zmniejszają ilość zwolnień lekarskich, zwiększają zaangażowanie w powierzone obowiązki, zwiększają kreatywność pracowników, poprawiają atmosferę w pracy, zwiększają innowacyjność pomysłów, zwiększają satysfakcję z obecnej sytuacji, pozwalają na podnoszenie kompetencji; wzrasta rozwój pracowników, chętniej podejmują oni samokształcenie, chętniej zakładają rodziny, szybciej wracają do pracy na przykład po urlopie macierzyńskim, zmniejsza się stres związany z pogodzeniem sytuacji rodzinnej i zawodowej, pracownicy częściej identyfikują się z firmą i jej założeniami, zasadami.

W Wielkiej Brytanii powszechnie uważa się, że pracownicy potrzebują wolności w wyborze, elastyczności i tzw. „kariery bez granic”, czyli częstej zmiany pracy i nieograniczonych możliwości, co dają im właśnie nietypowe formy zatrudnienia. I nie chodzi o to, aby deregulować rynek pracy, ale aby uelastyczyć regulacje i dostosować je do aktualnych potrzeb na rynku tak jak ma to miejsce w Wielkiej Brytanii. Pracodawcy, którzy niejednokrotnie utożsamiają się ze swoimi pracownikami (też na przykład są rodzicom, mają dzieci niepełnosprawne, opiekują się osobą dorosłą) są zainteresowani rozwiązaniami, które mogłyby wspierać pracowników w godzeniu życia zawodowego i rodzinnego. Brytyjscy pracodawcy są świadomi z korzyści, jakie ich przedsiębiorstwo mogłoby odnieść lub już odnosi dzięki elastycznym formom zatrudnienia.

Jako jedną z największych zalet takiego rozwiązania wskazują efektywne wykorzystanie czasu pracy oraz obniżenie kosztów związanych z zatrudnieniem.

Podsumowanie i wnioski

Wraz z rozwojem gospodarki opartej przede wszystkim na wiedzy zauważa się znaczny wzrost liczby pracowników wykonujących pracę opartą o elastyczne formy zatrudnienia. Powoduje to znaczne obniżenie kosztów ponoszonych przez pracodawcę, co może oznaczać sporo oszczędności. Z drugiej jednak strony może oznaczać brak stabilności stosunku pracy. Również inwestycja w zasoby ludzkie (szkolenia, rozwój) jest znikoma, gdyż pracownika nie pozostającego w stosunku pracy łatwiej zastąpić innym przez co dochodzi do segmentacji zatrudnienia i pracy.

Każda z przedstawionych w artykule form ma swoje zalety oraz wady, zarówno z perspektywy pracodawcy, jak i pracownika. Można jednak wskazać ogólne korzyści oraz braki tych nieklasycznych modeli zatrudnienia. Pracodawca dzięki wdrożeniu alternatywnych form zatrudnienia może dostosować stan i strukturę zatrudnienia do potrzeb przedsiębiorstwa, a tym samym zmniejszyć koszty pracy związane z obciążeniami podatkowymi i składkami na ubezpieczenia społeczne oraz polityką kadrową firmy, a także lepiej wykorzystać potencjał zatrudnionych.

Stosując elastyczne formy zatrudnienia przedsiębiorstwo może zdecydować się na współpracę ze specjalistami i pracownikami z innych regionów, co często przy tradycyjnym modelu nie byłoby wykonalne.

Stosując elastyczne formy zatrudnienia pracodawca musi się pogodzić z tym, że traci część kontroli nad pracownikami, ma mniejszą gwarancję dotyczącą terminowości i jakości realizowanych zadań. Z kolei pracownik zyskuje przede wszystkim większe możliwości zatrudnienia, może łączyć prace u kilku pracodawców, dostosowywać miejsce i czas od indywidualnych potrzeb a tym samym łatwiej godzić życie zawodowe z osobistym. "Jednocześnie musi zdawać sobie sprawę z braku pewności dotyczącego stałości i ciągłości pracy, braku możliwości korzystania z pełnych uprawnień pracowniczych oraz braku skutecznej ochrony związanej z wynagrodzeniem za pracę" (Elastyczne Formy Zatrudnienia.

Informator, 2014)

Najbardziej popularne w praktyce polskiej jest zatrudnienie na czas określony i umowy cywilno-prawne. Należy się spodziewać wzrostu znaczenia pracy tymczasowej.

Polska pod względem rozmiarów mobilności zawodowej plasuje się poniżej średniej europejskiej. Można stwierdzić na podstawie porównania choćby polskiej gospodarki z gospodarką brytyjską, która od lat stosuje elastyczne formy zatrudnienia, iż w polskiej gospodarce istnieje wiele barier hamujących jej rozwój. Stosowanie elastycznych form zatrudnienia przez niektórych pracodawców pokazuje, iż pracodawca nie wspomaga pracowników w godzeniu życia rodzinnego z zawodowym, na przykład poprzez egzekwowanie obowiązków czy ograniczanie mobilności osób, które nie pozostają w stosunku pracy. Często stosowanie elastycznych form zatrudnienia (tzw. umowy śmieciowe) służy jedynie obniżeniu kosztów ponoszonych przez pracodawcę.

Globalizacja, szybki postęp technologiczny oraz rosnąca konkurencja sprawiają, że przedsiębiorcy chcący pozostać na rynku i rozwijać się muszą reagować na zmiany szybko i dynamicznie. Bardzo pomocne w realizacji takiej strategii zarządzania są elastyczne formy zatrudnienia, które umożliwiają dostosowywanie organizacji pracy w firmie do potrzeb rynkowych, a tym samym ograniczają koszty przy zachowaniu współpracy z wykwalifikowanym personelem.

Brytyjscy pracodawcy dostrzegają problemy, z którymi borykają się czynni zawodowo rodzice na rynku pracy, dlatego właśnie stosują elastyczne formy zatrudnienia. Jest wiele powodów, które przekonują pracodawców do tego, aby dać pracownikom swobodę w wyborze czasu czy miejsca pracy. Nie ma to jednak związku z przepisami prawa, które stoją w tej kwestii po stronie pracowników. Pracodawcy już wcześniej, zanim te kwestie uregulowano prawnie, dawali swoim podwładnym znaczącą swobodę.

Elastyczne formy zatrudnienia to pojęcie szerokie, obejmujące różnorodne sposoby wykonywania pracy na zasadach odbiegających od modelu tradycyjnej umowy o pracę. Formy te stanowią niewątpliwą szansę dla kobiet na zwiększenie ich aktywności zawodowej, stwarzają im warunki do łączenia pracy zawodowej z obowiązkami rodzinnymi i macierzyństwem.

References

- Bartkowiak G. "Psychologia zarządzania", Wydawnictwo Akademii Ekonomicznej w Poznaniu, Poznań 1997.
- Horner M., Leadership theory: past, present and future. Team Performance Management 3(4): 270. 1997.
- Johnson, S. Skills issues for small and medium sized enterprises. Skills Task Force – Research Paper 13, DfEE, 1999.
- Keep E. and A. Westwood Can the UK learn to manage? The Work Foundation, s.5, 2003.
- Purcell K, and J. Pitcher, Great Expectations: The new diversity of graduate skills and aspirations, IER for AGCAS and CSU, Manchester: CSU , 1996.
- Ratajczak Z. "Encyklopedia Psychologii", Fundacja Innowacja, Warszawa 1998.
- Warr P. "Encyklopedia Blackwella. Psychologia Społeczna", Jacek Santorski & CO Wydawnictwo, Warszawa 2001.
- Wołk Z. "Kultura Pracy", Wyższa Szkoła Zawodowa Administracji Publicznej w Sulechowie, Sulechów 2000.

Artykuły z czasopism:

- Gazeta Prawna, "Jak walczyć z mobbingiem", 173/2003, 05 września 2003
- Integracja, Praca, nr 1/2009, s. 4
- Personel i zarządzanie, "Mobbing to marnotrawstwo zasobów ludzkich", 18/2003, 16 września 2003

Akty prawne:

1. Dz.U. Nr 166, poz. 1608, z późn. zm.
 2. Dz.U. Z 1976 r. Nr 3, poz. 19, z późn. zm.
 3. Dz.U. Z 2013 r., poz. 672
- Komunikat Komisji Parlamentu Europejskiego, Rady, Europejskiego Komitetu Ekonomiczno – Społecznego i Komitetu Regionów; Wspólne zasady wdrażania modelu flexicurity; 2007 Bruksela.

Raporty i badania:

Badania przeprowadzone na grupie 88 pracodawców w okresie maj-sierpień 2011 roku. Por. Zielona Linia, Raport z wyników ankiety Elastyczne formy zatrudnienia, http://zielonalinia.gov.pl/upload/raporty/efz/zielona_linia_raport_efz.pdf, 08.08.2015r

Kalinowska, B. Kujszczyk, M. Mańturz, B. Świercz, "Elastyczne formy zatrudnienia. Informator", Wojewódzki Urząd Pracy w Warszawie, Centrum Informacji i Planowania Kariery Zawodowej, Warszawa 2014, s.5.

Konferencja „Zmiany na rynku pracy i w systemie zabezpieczenia społecznego, 2014 W poszukiwaniu polskiego modelu, <http://msp.money.pl/wiadomosci/podatki/arttykul/nowe;formy;zatrudnienia,255,0,142591.html>

Memorandum Confederation of West Midlands Chambers of Commerce, Memorandum British Retail Consortium, Memorandum EEF,s.3-8, 2006 <http://natemat.pl/103949,polacy-chwala-elastyczny-rynek-pracy-na-wyspach-dlaczego-nie-ma-go-w-polsce>

Por. Wojewódzki Urząd Pracy w Warszawie, Elastyczne Formy Zatrudnienia. Informator, Warszawa 2013

Por. Elastyczne formy zatrudnienia. Zapewnienie odpowiednich kompetencji konsultantów

MODERN SOCIAL SCIENCE JOURNAL

- THEORY AND GOOD PRACTICE

June 2018 Issue 1

ISSN (do uzupełnienia)

DOI (w trakcie)



”PARTNERSTWA POD LUPĄ”

”PARTNERSHIPS UNDER THE SURVEILLANCE”

ALEKSANDRA ŚCIBICH - ³

UK SPOT LTD

15 Oakdale Drive

BD10 0JF Bradford

United Kingdom

e-mail: office@ukspot-ltd.com

³ ORCID (w trakcie rejestracji)

Abstract: *The aim of the article is to present the idea of partnership, shared experiences by organizations representing various sectors to avoid repeating the same activities and looking at a given problem unilaterally and competing with each other. The potential resulting from this kind of activity is perceived by the European Commission, promoting intersectoral cooperation and recognizing in it a way to develop effective and innovative solutions to key social problems. Organizations cooperating with each other in the framework of the partnership develop mutual contacts at the institutional and personal level, which builds networks of links and trust between them, and thus contributes to the strengthening of social capital.*

KEYWORDS partnership, human resources, evaluation, development, cooperation

Wstęp

Partnerstwa mają ogromne znaczenie dla rozwoju i wprowadzania zmian w różnorodnych obszarach. Działając wspólnie można osiągnąć więcej niż pojedynczo, gdyż korzysta się z większej ilości zasobów (ludzkich, rzeczowych, finansowych), kanałów komunikacji i pozyskiwania informacji, a przede wszystkim ma się szersze i wieloaspektowe spojrzenie na dany problem, dzięki czemu można wypracować niestandardowe rozwiązania, które będą odpowiadać na konkretne potrzeby. Niemniej jednak, aby partnerstwo osiągnęło sukces i realizowało postawione przed nim cele musi uwzględniać i działać w oparciu o podstawowe zasady zarządzania projektami. Oznacza to nie tylko opracowanie jasnych i precyzyjnych zasad działania i sukcesywne ich wdrażanie, ale także prowadzenie ciągłego procesu oceny zrealizowanych działań już zadań. Ponieważ jedynie w oparciu o dokładną analizę można sformułować wnioski i rekomendacje na przyszłość. Z jednej strony ewaluacja pozwala na identyfikację problemów i ewentualną korektę działań, tak aby osiągnąć zaplanowany cel, z drugiej zaś umożliwia samodoskonalenie i usprawnienie prac realizowanych w ramach partnerstwa.

Przedstawione cele ewaluacji idealnie wpisują się w możliwe typy partnerstw, gdyż ich charakter może być zarówno linearny, jak i cykliczny.

W tym pierwszym przypadku partnerstwo zostaje zawiązane w ściśle określonym celu, a po jego osiągnięciu zostaje rozwiązane. Wówczas ewaluacja wykorzystywana jest od weryfikacji i korekty prowadzonych działań. Natomiast partnerstwo cykliczne to takie, gdzie po zrealizowaniu zaplanowanych działań podejmuje się kolejne przedsięwzięcia, a współpraca jest kontynuowana. W takim przypadku wyniki procesu ewaluacji, poza określonymi powyżej, pozwalają wskazać także jakie działania warto podjąć w dłuższej perspektywie czasowej oraz ocenić osiągnięte przez partnerstwo efekty. Podsumowując, bez względu na charakter partnerstwa, proces ewaluacji jest działaniem niezmiernie ważnym i potrzebnym.

Można więc postawić tezę, iż ewaluacja pełni istotną rolę w efektywnym i skutecznym funkcjonowaniu partnerstw.

Tajemnice partnerstwa

Tempo zmian otaczającej nas fizycznej i niematerialnej rzeczywistości oraz rosnące oczekiwania dotyczące różnych aspektów życia sprawia, że sprostanie im jest coraz częściej możliwe tylko poprzez współpracę różnych podmiotów (administracji publicznej, organizacji społecznych oraz biznesu). Jednostki nie mają możliwości stworzenia tak szerokich, adekwatnych i nowatorskich rozwiązań, które mogą wypracować współpracując w sieci. Współdziałanie w formule partnerskiej pozwala rozwiązać problemy, które nie są możliwe do rozwiązania przez pojedynczą instytucję. Korzystając ze wspólnych doświadczeń organizacje reprezentujące różne sektory unikają powtarzania tych samych działań, patrzenia na dany problem jednostronnie oraz rywalizowania ze sobą. Potencjał wynikający z działania w takiej formie dostrzega Komisja Europejska, propagując współpracę międzysektorową i dostrzegając w niej sposób na wypracowanie skutecznych i innowacyjnych rozwiązań kluczowych problemów społecznych (Grzelewska, M., Serafin, R., Biedrońska P. 2007).

Podmioty współpracujące ze sobą w ramach partnerstwa rozwijają wzajemne kontakty na poziomie instytucjonalnym i personalnym, co buduje sieci powiązań i zaufania pomiędzy nimi, a tym samym przyczynia się do wzmocnienia kapitału społecznego. Potwierdza to publikacja „Idea partnerstwa w praktyce programu inicjatywy wspólnotowej EQUAL”, w której podkreśla się, że „udana współpraca w przypadku konkretnej inicjatywy buduje kapitał społeczny, który może się przełożyć na dalsze współdziałanie na większą skalę” (Piotrowski, F., Włoch, R., 2008). O ogromnym znaczeniu partnerstw dla funkcjonowania społeczeństw oraz szeroko pojętego rozwoju świadczy fakt, że współpraca między trzema sektorami (publicznym, społecznym i gospodarczym) została uznana na konferencji Organizacji Narodów Zjednoczonych w Rio w 1992 roku za podstawę do osiągnięcia założeń koncepcji zrównoważonego rozwoju (Por. Tennyson, R., 2012)

Partnerstwo to forma współdziałania różnych podmiotów (partnerów), którego dążeniem jest osiągnięcie wspólnego celu, np. wypracowanie strategii rozwoju regionu, czy rozwiązanie problemu społecznego. Współpraca ta opiera się na zasadzie, że współdziałanie różnych podmiotów umożliwia realizację przedsięwzięć, które w innym wypadku byłyby niemożliwe do osiągnięcia w takim stopniu lub w ogóle (Por. Budowanie i prowadzenie partnerstw 2012). Idea partnerstwa zakłada, iż koszty, ryzyko i odpowiedzialność za podejmowane działania ponoszą wszyscy partnerzy, a zaangażowanie, które wnoszą w realizację projektu zmienia dotychczasową formułę i sposób ich działania Por. (Serafin, R., 2007)

Istnieją różne rodzaje partnerstw. Biorąc pod uwagę rodzaj działalności wyróżnia się: partnerstwo publiczno-prywatne - zawierane w celu realizacji przedsięwzięć publicznych finansowanych przez partnerów prywatnych, partnerstwo projektowe - zawierane na czas realizacji projektu, partnerstwo branżowe/sektorowe - stanowiące forum wymiany informacji i porozumienia, partnerstwo lokalne/międzysektorowe - na rzecz rozwoju danego regionu. (Departament Rynku Pracy Ministerstwa Pracy i Polityki Społecznej 2007).

W zależności od celu działania istnieją np. partnerstwa na rzecz rozwoju, na rzecz rynku pracy, na rzecz wspierania przedsiębiorczości etc. Można też dokonać podziału partnerstw pod kątem sposobu realizacji celów: partnerstwo opierające się na wymianie informacji i dobrych praktyk i zawierane w odpowiedzi na bieżące potrzeby to sieć,

partnerstwo realizujące różne projekty i działania, ale bez pełnego zaangażowania partnerów to partnerstwo koordynujące, natomiast partnerstwo w pełni angażujące strony w jeden projekt lub działania to partnerstwo wykonawcze (projektowe) (Por. „Budowanie i prowadzenie partnerstw 2012)

Partnerstwa międzysektorowe

Na szczególną uwagę zasługują partnerstwa międzysektorowe, czyli porozumienia podmiotów reprezentujących różne gałęzie współtworzące państwo– publiczny, gospodarczy, społeczny. Każdy z tych sektorów ma inne cechy charakterystyczne oraz zadania, które zostają wniesione do współpracy w momencie zawiązania partnerstwa. Sektor publiczny tworzy struktury, standardy i prawa, które regulują funkcjonowanie społeczności, a zarazem chronią podstawowe potrzeby i prawa obywateli. Zapewnia stabilność i usankcjonowanie prawne. Koncentracja na zyskach i rozwoju sprawia, że sektor gospodarczy cechuje się dużą innowacyjnością, elastycznością i nastawieniem na efekty. Sektor społeczny natomiast skupia się na wspieraniu osób wykluczonych oraz dbaniu o dobro publiczne. Oparcie się na wartościach oraz otwartość to cechy charakterystyczne partnera tego rodzaju (Por. Tennyson, R., 2012). Poprzez dostęp do różnych zasobów i informacji, dostrzeganie innych aspektów danego zagadnienia a tym samym szersze spojrzenie na problem, współpracując ze sobą te trzy sektory mogą wypracować innowacyjne rozwiązania i mechanizmy działania.

Jednak mimo oczywistych korzyści jakie niesie ze sobą zawiązanie partnerstwa między zróżnicowanymi podmiotami, budowanie podmiotów tego rodzaju wymaga od zaangażowanych stron zarówno cierpliwości jak i odwagi. Jak podkreśla Ros Tennyson (<http://www.rostennyson.info/>) w „Poradniku partnerstwa”: „Propagowanie współpracy partnerskiej nie jest łatwym zadaniem, szczególnie w niekorzystnych warunkach kulturowych, politycznych lub ekonomicznych” (Por. Tennyson, R. 2012). Problemem jest także sama idea partnerstwa i jego cele – badanie ewaluacyjne „Ocena realizacji zasady partnerstwa w ramach SPO RZL i PO KL” pokazało, że są one bardzo różnie rozumiane, nawet wśród przedstawicieli tego samego środowiska.

Brak spójnej wizji partnerstwa może w konsekwencji prowadzić do konfliktów między, stronami mających różne oczekiwania, czy też inaczej interpretujących podział zadań i przyjęte zasady (http://www.ewaluacja.gov.pl/Wyniki/Documents/6_048.pdf 2009)

Każde partnerstwo ma swoją specyfikę, która warunkuje tempo i kierunki jego rozwoju, jednak proces tworzenia i realizacji zadań partnerskich zawsze przebiega z uwzględnieniem kluczowych etapów, o których warto wiedzieć, by w sposób zaplanowany i świadomy wpływać na to, co dzieje się w partnerstwie w każdym momencie. W literaturze można spotkać różne opisy i podziały na etapy dotyczące tworzenia i funkcjonowania partnerstwa. Najogólniej można wyróżnić: określenie koncepcji partnerstwa, konstruowanie struktury partnerstwa oraz realizację i ocenę działań partnerskich (Por. Budowanie i prowadzenie partnerstw 2012)

Cykl kształtowania się partnerstwa

Warto zapoznać się także z wypracowanym przez The Partnering Initiative Międzynarodowego Forum Liderów Biznesu cyklem kształtowania się partnerstwa, który w uproszczeniu składa się z czterech faz:

I Określanie zakresu i budowania partnerstwa - ustalenie zakresu działania i zasady według, których ma powstać i funkcjonować partnerstwo. Najważniejsze w tym etapie jest ustalenie zakresu ról, zadań i charakterystycznych cech partnera oraz zbadanie wzajemnych możliwości i potencjału współpracy.

II Zarządzanie i realizowanie działań - nieustanne zarządzanie partnerstwem i realizowanie wspólnych działań przy jednoczesnym odnoszeniu się do uzgodnionego harmonogramu i budżetu, sprawdzaniu skuteczności działań zrealizowanych zadań, ocenie struktury i współpracy w ramach partnerstwa, wprowadzaniu korekt do założeń programu i struktury.

III Ocena i wprowadzanie zmian - ocena i analiza zrealizowanych projektów i wprowadzanie korekt jest niezbędne, zarówno w działaniach zewnętrznych jak i we współpracy w ramach partnerstwa.

Warunkuje to skuteczność działania podmiotu, gdyż o dobrze funkcjonującym partnerstwie można mówić jedynie w wypadku gdy: ustalone zasady i procedury są wzajemnie akceptowane i przestrzegane, funkcjonuje ustalony sposób zarządzania partnerstwem, najważniejsze decyzje podejmowane są wspólnie przez partnerów, między partnerami następuje swobodny przepływ informacji oraz partnerstwo prowadzi do osiągnięcia wspólnie wyznaczonego celu.

IV Inwestowania w trwałość efektów - należy inwestować w utrwalanie efektów współpracy, które prowadzi do ponownego ustalenia zakresu działania i scementowania partnerstwa. Elementem tego etapu powinna być redefinicja ról i zadań partnerów, tak by można było dążyć do wspólnych celów jeszcze skuteczniej (<http://thepartneringinitiative.org/w/who-we-are/philosophy-and-approach/the-partnering-cycle-and-partnering-principles/>)

Na etapie budowania partnerstwa szczególną uwagę należy poświęcić identyfikacji partnerów. Od wyboru organizacji współpracującej zależy bowiem los wspólnego projektu, jak i możliwości oddziaływania partnerstwa na otoczenie. Dlatego niezbędne jest wskazanie benefitów, jakie z przynależności do partnerstwa może osiągnąć dana organizacja. Niezależnie od tego, kto zostanie partnerem, dla budowania odpowiednich relacji i zaufania konieczna jest realistyczna ocena możliwości partnera i otwarte informowanie o przeszkodach i problemach, które mogą się pojawić w trakcie współpracy, tak by partner czuł pewność naszego wsparcia w dążeniu do wspólnego celu (or. Tennyson, R. 2012)

Analiza SWOT

W doborze dobrego partnera pomaga także analiza SWOT, analiza ryzyka oraz opracowanie mapy lub rejestru zasobów, które dana organizacja może wnieść do partnerstwa.

W zależności od członków, partnerstwo może przybrać różne struktury. Idąc za podziałem przedstawionym przez Ros Tennyson, można wyróżnić trzy główne typy struktur partnerstw:

- Struktury nieformalne, do których można zaliczyć grupy inicjatywne, grupy tematyczne oraz zespoły zadaniowe. Cechą charakterystyczną dla tego typu struktur jest tymczasowość, małe prawdopodobieństwo przetrwania i niewystarczające skoncentrowanie na wspólnych celach.
- Struktury bardziej sformalizowane, w ramach których rozróżniamy sieci, fora oraz koła. Struktury te tworzone w bardziej złożony sposób, wprowadzają do działania strategię i zasady działania.
- Struktury formalne takie jak stowarzyszenia, fundacje i agencje, które wyróżniają się prowadzeniem skonkretyzowanych oraz zaplanowanych działań, lepszą zdolnością do pozyskiwania środków, a także zorganizowaną koordynacją projektów (Tennyson, R. 2012)

W ramach poszczególnych struktur można spotykać różne sposoby zarządzania partnerstwem. Do najpopularniejszych należą zarządzanie scentralizowane, zdecentralizowane i wspólne. Gdy ustalona jest już formuła działania partnerstwa, by sprostać czekającym oczekiwaniom, niezbędny jest podział obowiązków i zadań wynikający z określonych potrzeb. Najczęściej można wskazać następujące role:

- promotora, który wzmacnia autorytet partnerstwa i zasięg jego oddziaływania,
- animatora, który działa w imieniu partnerów w celu zbudowania i umocnienia partnerstwa,
- darczyńcy, którymi są zazwyczaj wszyscy członkowie partnerstwa,
- koordynatora, który kieruje partnerstwem i jego projektami,
- moderatora, który zajmuje się kierowaniem wybranym aspektem funkcjonowania partnerstwa,
- rzecznika, który promuje partnerstwo i jego działania (Tennyson, R. 2012)

Partnerstwo ocenia się przez pryzmat jego działań i osiąganie zamierzonych celów. Weryfikacji poddawane jest społeczne oddziaływanie partnerstwa, wartość partnerstwa dla poszczególnych organizacji oraz rzeczywiste koszty i korzyści związane z współpracą partnerską. Jednakże najważniejszym narzędziem, które pozwala nie tylko podsumować, ale modernizować i dostosowywać partnerstwo do zmieniającego się otoczenia i wymagań jest ewaluacja.

Ewaluacja - definicja i podstawowe metody

W literaturze fachowej funkcjonuje wiele definicji ewaluacji, które kładą większy lub mniejszy nacisk na różne jej aspekty. Najogólniej można przyjąć, że ewaluacja to zaplanowane badanie, oceniające interwencję publiczną w oparciu o określone kryteria. Do podstawowych kryteriów ewaluacyjnych zalicza się:

- skuteczność – ocena stopnia osiągnięcia założonych celów, można ją badać na różnych poziomach, a także oceniać i porównywać skuteczność różnych metod działania,
- efektywność/wydajność – ocena stosunku poniesionych nakładów do osiągniętych rezultatów, ocenia czy działania zrealizowano zgodnie z harmonogramem, a wykorzystane zasoby użyto w sposób ekonomicznie uzasadniony,
- trafność/odpowiedniość - ocena dopasowanie celów do potrzeb, określenia na ile założone cele i zaplanowana interwencja jest zgodna ze zidentyfikowanymi potrzebami danej grupy docelowej,
- użyteczność - ocena stopnia w jakim program okazał się odpowiadać na potrzeby beneficjentów (użyteczność wewnętrzna) oraz na ile może być zastosowany w innych miejscach w stosunku do innych grup (użyteczność zewnętrzna),
- trwałość/odpowiedniość – ocena czasu oddziaływania, bada, na ile efekty działań będą trwałe w średnio- i długoterminowej perspektywie, czy pozytywne skutki będą odczuwalne po zakończeniu programu.

Ewaluacje można sklasyfikować także posługując się kryterium czasu lub sposobu przeprowadzania oceny. Ze względu na termin przeprowadzanego badania ewaluacyjnego w stosunku do badanego programu lub projektu wyróżnia się:

- ewaluację formatywną (ex-ante) przeprowadzaną przed rozpoczęciem realizacji,
- ewaluację okresową prowadzoną w trakcie wdrażania w określonym momencie, np. w połowie (mid-termin),
- ewaluację bieżącą (on-going) prowadzoną w trakcie realizacji, ale bez z góry określonego terminu, np. w sytuacji gdy monitoring wykazał problemy z realizacją w terminie założonych wskaźników,
- ewaluację końcową (ex-post) przeprowadzaną po zakończeniu działań.

Biorąc pod uwagę sposób przeprowadzania badania rozróżnia się: ewaluację zewnętrzną przeprowadzaną przez zewnętrznego eksperta, ewaluację wewnętrzną przeprowadzaną przez osoby związane z podmiotem odpowiedzialnym za badany program oraz autoewaluację przeprowadzaną przez osoby bezpośrednio zaangażowane w realizację programu. (Ciężka, B., 2005)

Należy podkreślić, że ewaluacja to odmienny proces niż monitoring, choć są one ze sobą ściśle powiązane. Monitoring to, prowadzony w sposób ciągły, proces zbierania i analizowania danych dotyczących realizowanych działań, który pozwala na bieżąco weryfikować osiągnięte wskaźniki i odchylenia od założonego planu. Natomiast ewaluacja to proces prowadzony w konkretnych momentach wdrażania programu lub projektu, służący ocenie efektów i sposobu oddziaływania, zwłaszcza w ujęciu długoterminowym, który odwołuje się do wskaźników monitoringowych.

W procesie ewaluacji, przeprowadzający badanie, starają się przede wszystkim odpowiedzieć na pytanie czy podjęte działania przyniosły lub przyniosą (ex ante) efekty. Jednak ewaluacja powinna również służyć ustaleniu związków przyczynowo-skutkowych pomiędzy działaniami a osiągniętymi efektami, gdyż dzięki temu można określić czy założenia danego programu lub projektu są poprawne oraz sformułować rekomendacje dotyczące ewentualnych zmian i przyszłych działań. (Bienias, S. 2012)

Ewaluacja to zatem działanie, które ma na celu:

- przekonanie się, czy wdrożony program (projekt) był skuteczny, efektywny, trafny, użyteczny i trwały,
- dostarczenie uzasadnienia, że program (projekt) był wart/nie wart wsparcia,
- dostarczenie informacji koniecznych do podjęcia decyzji o wprowadzeniu modyfikacji realizowanych programów (projektów), ich kontynuacji i rozwoju,
- zrozumienie przebiegu i skutków różnych procesów społecznych, gospodarczych i technologicznych.

Ewaluacja umożliwia wzrost adekwatności podejmowanych działań, ich skuteczności, użyteczności, efektywności i trwałości, a tym samym przyczynia się do poniesienia ich jakości. (Por. Standardy ewaluacji, Polskie Towarzystwo Ewaluacyjne, 2008)

Według Rozporządzenia nr 1083/2006 z dnia 11 lipca 2006 r. ustanawiającego przepisy ogólne dotyczące Europejskiego Funduszu Rozwoju Regionalnego, Europejskiego Funduszu Społecznego oraz Funduszu Spójności i uchylającego rozporządzenie (WE) nr 1260/1999 ewaluacja ma na celu poprawę: „jakości, skuteczności i spójności pomocy funduszy oraz strategii i realizacji programów operacyjnych w odniesieniu do konkretnych problemów strukturalnych dotyczących dane państwa członkowskie i regiony, z jednoczesnym uwzględnieniem celu w postaci trwałego rozwoju i właściwego prawodawstwa wspólnotowego dotyczącego oddziaływania na środowisko oraz strategicznej oceny oddziaływania na środowisko”.

Polskie Towarzystwo Ewaluacyjne w ramach projektu „Wspólnie tworzymy standardy ewaluacji w Polsce” finansowanego ze środków Unii Europejskiej opracowało standardy ewaluacji, które mogą stanowić cenny drogowskaz nie tylko dla podmiotów prowadzących ewaluację w projektach finansowanych ze środków publicznych, ale także dla wszystkich zajmujących się ewaluacją. Niniejsze standardy obejmują ogólne postanowienia, dotyczące dbania o wysoką jakość prowadzonego procesu ewaluacji oraz zapewnienia w pełni niezależnego i bezstronnego badania, ale przede wszystkim tworzy je szesnaście wytycznych powiązanych z jednym z trzech etapów prowadzenia ewaluacji (planowaniem, realizacją,

komunikowanie i wykorzystanie wyników), które mają charakter uniwersalny. (Por. Standardy ewaluacji, Polskie Towarzystwo Ewaluacyjne, 2008)

Zgodnie ze „Standardami ewaluacji” na etapie planowania należy zacząć od zastanowienia się nad zasadnością podejmowania procesu ewaluacji oraz precyzyjnego określenia celu, przedmiotu i zakresu badania. Tylko ich dokładne sformułowanie gwarantuje, że wyniki ewaluacji będą rzetelne oraz pozwolą sformułować wiarygodne i użyteczne wnioski. Jednocześnie to od rodzaju celu, przedmiotu i zakresu badania powinien być uzależniony wybór metod badawczych. Planując metodologię badania należy zastanowić się, czy posiadane zasoby, takie jak: czas, środki finansowe, zaplecze techniczne, pozwalają na realizację prac badawczych na poziomie umożliwiającym zrealizowanie badania odpowiedniej jakości. Przystępując do ewaluacji należy zadbać, aby została zapewniona wysoka jakość, co oznacza że badania były realizowane zgodnie z przyjętym zakresem, harmonogramem i budżetem. Ewaluator powinien tak opracować metodologię badania, aby uzyskane dane były: trafne, rzetelne, adekwatne i wiarygodne. Niezwykle ważnym dla powodzenia procesu ewaluacji jest współpraca między podmiotem zlecającym i realizującym badanie. Ewaluator musi również zadbać o budowę dobrych relacji z badanymi, tak aby chętnie i bez obaw udzielali odpowiedzi na pytania i dzielili się swoimi przemyśleniami. Jednak bez przejrzystej prezentacji zebranych danych oraz czytelnego sformułowania wniosków i rekomendacji proces ewaluacji byłby niepełny. Raport ewaluacyjny powinien mieć zrozumiałą strukturę i zawierać precyzyjne konkluzje, które posłużą do wprowadzenia rekomendowanych zmian.

Proces ewaluacji składa się z czterech podstawowych etapów: strukturyzacji, obserwacji, analizy i oceny. W trakcie pierwszego z nich zostają sformułowane założenia i pytania badawcze, określone kryteria oceny i wskaźniki oraz opracowana metodologia wraz z wyborem narzędzi. W ramach kolejnego etapu zostają zgromadzone dane pierwotne i wtórne, które są przedmiotem analizy w trzecim etapie, podczas którego weryfikuje się przyjęte hipotezy oraz sprawdza poziom osiągnięcia przyjętych celów i rezultatów. Ostatni etap polega na dokonaniu oceny efektów program (projektu) w oparciu o założone kryteria oraz sformułowaniu wniosku i rekomendacji. (Grzelewska, M., Serafin, R., Biedrońska P., 2007)

Skuteczność prowadzonego procesu badawczego zależy w dużej mierze od precyzyjnie opracowanej metodologii. Do podstawowych metod i technik badawczych należą: analiza danych zastanych (desk research), analiza treści dokumentów (content analysis), analiza SWOT, badania ankietowe, anonimowy wywiad internetowy (CAWI), zogniskowane wywiady grupowe (grupy fokusowe), indywidualne wywiady pogłębione, kwestionariuszowy wywiad telefoniczny (CATI). Prowadząc badania warto zwieliokrotnić metody, techniki i źródła danych w celu lepszego skonfrontowania uzyskanych danych i uchronienia się przed zniekształceniem uzyskanych wyników. Metoda triangulacji pozwala na zwiększenie wiarygodności procesu badawczego. (Bienias, S 2012). Każdy z czterech podstawowych etapów procesu ewaluacji posiada katalog stosowanych metod i technik badawczych (rysunek poniżej), choć nie jest to sztywny podział.

ETAP STRUKTURALIZACJI	• Analiza SWOT • Burza mózgów • Mind Mapping • 5 x why • Ishikawa
ETAP OBSERWACJI	• Badania ankietowe (CATI, PAPI, CAPI, CAWI) • Indywidualny wywiad pogłębiony • Zogniskowany wywiad grupowy (fokus) • Desk research • Studium przypadku
ETAP ANALIZY	• Analizy statystyczne • Analiza kosztów i korzyści • Modele makroekonomiczne
ETAP OCENY	• Panel ekspertów • Benchmarking

Tabela 1: Techniki badawcze stosowane na różnych etapach ewaluacji.

Źródło: Opracowanie własne na podstawie: Bienias, S .i in., „Ewaluacja. Poradnik dla pracowników administracji publicznej”, MRR, Warszawa 2012.

Ewaluacja w partnerstwie

Ocenianie partnerstwa poprzez przeprowadzenie ewaluacji niesie ze sobą wiele korzyści. Przede wszystkim pozwala zweryfikować efektywność różnych sposobów działania i wskazać, czy partnerstwo realizuje założone cele. Ponadto dzięki ewaluacji można określić czy przyjęte zasady dotyczące funkcjonowania partnerstwa są adekwatne i funkcjonuje ono zgodnie z założeniami, czy też konieczne jest wprowadzenie zmian, które zapobiegą powstawaniu konfliktów między stronami partnerstwa oraz pozwolą na jego efektywniejsze działanie. Ewaluacja pozwala także zakomunikować osiągnięcia i zachęcić do kontynuowania współpracy. Tylko proces ewaluacji umożliwia dokonanie oceny funkcjonowania partnerstwa. Dzięki niemu można bowiem sprawdzić, czy partnerstwo osiąga założone cele, a partnerzy odnoszą korzyści z współpracy. Jednocześnie pozwala on zweryfikować, czy wszyscy członkowie partnerstwa w ten sam sposób pojmują partnerstwo i cele, do których zmierzają.

Dokonując oceny funkcjonowania partnerstwa warto zwrócić uwagę na trzy aspekty:

I Funkcjonowanie partnerstwa – przyjęte procedury i zasady dotyczące zarządzania, komunikacji, rozliczeń oraz podział obowiązków i odpowiedzialności partnerów.

II Oddziaływanie na otoczenie – stopień realizacji założonych celów i efektów, trwałość osiąganych rezultatów oraz zmiana wypracowana przez partnerstwo.

III Korzyści dla partnerów – stosunek kosztów do korzyści, rozkład korzyści między partnerami, wartość dodana, dodatkowe koszty i obciążenia poszczególnych zaangażowanych stron. (http://www.akademiapartnerstwa.pl/media/filemanager/materialy-dla-uczestnikow/i-edycja/ewaluacja_partnerstwa.pdf)

Partnerstwo powinno być poddane procesowi monitorowania działań, który obejmuje ciągłą weryfikację stopnia osiągnięcia założonych celów, poziomu wykorzystania zabudżetowanych środków oraz realizacji działań zgodnie z harmonogramem. Wyniki prowadzonego monitoringu, prezentowane w kwartalnych sprawozdaniach pozwalałyby zaplanować szybką reakcję w momencie wystąpienia problemów.

Zarazem w każdym partnerstwie niezbędny jest proces ewaluacji – „Wszystkie partnerstwa powinny opracować metodologię oraz zastosować odpowiednie mechanizmy służące ocenie bieżącej swoich działań i osiągnięć (łącznie z opisem możliwych do weryfikacji wskaźników, które będą ilustrowały, w jaki sposób cele i rezultaty będą mierzone i oceniane)”. (Ciężka B 2005)

Planując proces ewaluacji partnerstwa należy pamiętać o ustaleniu kryteriów ewaluacji. Powinny one zostać sformułowane precyzyjnie – warto już na etapie planowania ewaluacji określić, w jaki sposób oraz przy wykorzystaniu jakich narzędzi spełnienie danego kryterium będzie weryfikowane. Niezwykle ciekawą jest propozycja zastosowania kryteriów autoewaluacji projektów realizowanych w ramach IW EQUAL zaprezentowana w „Przewodniku do autoewaluacji projektów realizowanych w ramach Inicjatywy Wspólnotowej EQUAL” (Ciężka B. 2005), które można odnieść do każdego rodzaju partnerstw. Weryfikując trafność osoba podejmująca zadania ewaluacyjne ocenia czy partnerstwo rzeczywiście odpowiada na problemy w zidentyfikowanym obszarze oraz czy cele projektu stanowią odpowiedź na potrzeby i oczekiwania beneficjentów. O poziomie efektywności świadczy realizacja obowiązków przez partnerów zgodnie z przyjętymi założeniami oraz optymalizacja ponoszonych kosztów. Stopień osiągnięcia celów pozwala zweryfikować skuteczność interwencji, natomiast diagnoza otoczenia projektu określa jego wpływ. Długotrwałe rezultaty oraz dalsza współpraca partnerów potwierdzają trwałość efektów (Ciężka B. 2005).

Co najczęściej poddawane jest badaniom w Partnerstwie:

1. Aspekt organizacyjny i funkcjonalny Partnerstwa

Czy partnerstwo jest partnerstwem?

Czy partnerzy mają jednakowe prawa?

Kto i w jaki sposób podejmuje strategiczne decyzje w partnerstwie?

Kto decyduje o realizacji takich czy innych projektów?

Czy partnerzy odnoszą obopólne korzyści?

Kto i w jaki sposób korzysta z udziału w partnerstwie?

Czy partnerstwo jest przejrzyste?

Czy partnerstwo ma uregulowaną kwestię członkostwa, kto i jak podejmuje decyzje?

2. Działania i produkty Partnerstwa

Czy podejmowane działania realizują postawione cele?

Jaki jest podział zadań między Partnerów?

Czy zadania są realizowane zgodnie z określonym harmonogramem, zakresem i budżetem?

Czy działania realizowane przez poszczególnych Partnerów wpisują się w ich potencjał/ możliwości?

Czy produkty są zgodne z wolą Partnerów?

Jaka jest jakość wypracowanych produktów?

3. Osiągnięte rezultaty i efekty Partnerstwa

Czy osiągnięto założone wskaźniki twarde i miękkie poszczególnych celów?

Czy osiągnięto wystarczającą jakość efektów?

Czy relacja nakład/rezultat jest zgodna z przyjętymi założeniami?

Czy osiągnięte rezultaty mają trwały charakter?

Dostępnych jest wiele narzędzi ewaluacyjnych, jednak najczęściej stosowane narzędzia oceny działań w partnerstwach to:

- Ankiety wśród członków partnerstwa;
- Analiza dokumentów partnerstwa;
- Wywiady indywidualne z członkami partnerstwa;
- Wywiady fokusowe z grupą reprezentującą partnerstwo (lub realizującą dane przedsięwzięcie, które podlega ocenie);
- Obserwacja działalności partnerstwa i procesów w nim zachodzących.

Podsumowanie

Kluczowy dla „uszytego na miarę” procesu ewaluacji i jej wyników jest wybór nieskomplikowanej metody i rozsądny zakres – dostosowanie metod do możliwości przeprowadzających ewaluację i posiadanego czasu. Jeszcze ważniejszym drogowskazem w wyborze technik badawczych jest koszt ich przeprowadzenia – możliwości finansowe podmiotu jasno określają proces badania. Tani nie znaczy gorszy. Metody przedstawione powyżej na potrzeby oceny działalności partnerstw są absolutnie wystarczające.

Z uwagi na specyfikę oddziaływania partnerstw częstą metodą jaką się wykorzystuje są konsultacje społeczne (ocena opinii publicznej pomysłów, przedsięwzięcia, kierunków działań), najczęściej są to metody CAWI – ankiety internetowe lub ankiety CATI – ankiety telefoniczne.

Każda struktura, model współpracy powinien dla zapewnienia przede wszystkim rozwoju, ale także bezpieczeństwa poddać się ewaluacji, która pozwoli ocenić procesy zachodzące wewnątrz, podejmowane działania i osiągnane rezultaty, a także wyciągnąć wnioski dla przyszłych przedsięwzięć.

References

„Standardy ewaluacji”, Polskie Towarzystwo Ewaluacyjne, Warszawa 2008.

Tennyson, Ros, „Poradnik partnerstwa”, http://www.akademiapartnerstwa.pl/media/filemanager/biblioteka-ap/poradnik_partnerstwa_tennyson.PDF z dnia 06.12.2012.

Bienias, Stanisław i in., „Ewaluacja. Poradnik dla pracowników administracji publicznej”, MRR, Warszawa 2012.

Ciężka, Beata, „Przewodnik do autoewaluacji projektów realizowanych w ramach Inicjatywy Wspólnotowej EQUAL”, Warszawa 2005.

„Ocena realizacji zasady partnerstwa w ramach SPO RZL i PO KL. Raport Końcowy”, Warszawa 2009, http://www.ewaluacja.gov.pl/Wyniki/Documents/6_048.pdf z dnia 07.12.2012.

Piotrowski, Filip, Włoch, Renata, „Idea partnerstwa w praktyce programu inicjatywy wspólnotowej EQUAL”, Warszawa 2008.

„Budowanie i prowadzenie partnerstw. Skrypt dla animatora”, Warszawa 2012, http://razemdlaradomki.pl/dok/mazowieckie_partnerstwo/podrecznik_animatora.pdf z dnia 07.12.2012.

„The Partnering Cycle and Partnering Principles”, <http://thepartneringinitiative.org/w/who-we-are/philosophy-and-approach/the-partnering-cycle-and-partnering-principles/> z dnia 07.12.2012.

Serafin, Rafał, „Partnerstwo i współpraca ponadnarodowa”, [w:] Grzelewska, Małgorzata, Serafin, Rafał, Biedrońska Paulina, „Poradnik projektodawcy. Praktyczne aspekty realizacji projektów Europejskiego Funduszu Społecznego”, Kraków 2007, s. 174-199.

Kosanowski, Jerzy, „Jak ocenić projekt?” [w:] Grzelewska, Małgorzata, Serafin, Rafał, Biedrońska Paulina, „Poradnik projektodawcy. Praktyczne aspekty realizacji projektów Europejskiego Funduszu Społecznego”, Kraków 2007, s. 146-172.

Sobolewski, Antoni (red), „Przez współpracę do sukcesu. Partnerstwo lokalne na rynku pracy”, Departament Rynku Pracy Ministerstwa Pracy i Polityki Społecznej, Warszawa 2007..

Jarzębska, Anna, „Monitoring i ewaluacja partnerstwa”, Fundacja Partnerstwo dla Środowiska, http://www.akademiapartnerstwa.pl/media/filemanager/materialy-dla-uczestnikow/i-edycja/ewaluacja_partnerstwa.pdf z dnia 07.12.2012.

<http://www.rostennyson.info/> z dnia 07.12.2012

MODERN SOCIAL SCIENCE JOURNAL

- THEORY AND GOOD PRACTICE

June 2018 Issue 1

ISSN (do uzupełnienia)

DOI (w trakcie)



***”CRITICALLY EVALUATE, USING EXAMPLES, HOW RESEARCH AND THEORY
IN INDIVIDUAL DIFFERENCES IS USED IN OCCUPATIONAL AND WORKPLACE
CONTEXTS”***

SYLWIA SIERKO⁴

UK SPOT LTD

15 Oakdale Drive

BD10 0JF Bradford

United Kingdom

e-mail: office@ukspot-ltd.com

⁴ ORCID (w trakcie rejestracji)

Abstract: *The aim of the article is to analyze how individual differences may be used to be organizational strength. Human behavior is unpredictable in most situations; that is why, humans are complex creatures but interesting. Shaped by different instincts, individual's personality represents what is important to a particular person. Personality reflects itself in everyday situations, including the workplace. Similarly, the workplace influences the personality.*

KEYWORDS behaviour, personality, culture, diversity, workplace

Introduction

Every individual comprises some innate personality traits but also beliefs, attitudes, general behavior which is being shaped by acquired experiences and influential people. All these factors are pivotal in crystallizing moral and ethical values and; thus, in developing personality. Every human being represents a set of personal values and beliefs which are the basis for moral judgments and decisions. Naturally, every human being is different. Human behavior is unpredictable in most situations; that is why, humans are complex creatures but interesting. Shaped by different instincts, individual's personality represents what is important to a particular person. Personality reflects itself in everyday situations, including the workplace. Similarly, the workplace influences the personality. The mutual relationship between the employees' personality and organizational success should be emphasized and acknowledged as obvious. The success of an organization; therefore, depends on effective management of people. The aim of the article is to analyze how individual differences may be used to be organizational strength.

People and the work place

As the people make the place (Schneider 1987), the organizational culture and practices are determined by the people in organization. The fundamental determinants of effective organization are people's attributes rather than external environment or technology (Schneider 1987). Organizational or workplace context is based on people who are responsible for the structure, processes and culture of organization.

People may be similar to each other according to some general issues, e.g. religion, political perspective, interests or appetite; nevertheless, people differ in thinking, feeling and behavior. No two people are alike, yet no two people are unlike (*Introduction to Individual Differences*). To be more specific, individual differences are the outcome of different psychological attributes, intelligence, personality characteristics as well as gender. Apart from differences resulting from genetics, parenting and education, individual differences result also from people's cultural backgrounds.

Increasing globalization requires the interaction among people from cultural and historical backgrounds which are distant and incomparable. Today, it is impossible to live or work in an insular environment. Regardless the individual differences or geographical location, people are now part of a worldwide economy (Green et al. 2002: 1). Directed by individual moral values and personality, each person takes decisions concerning both, professional and private life. Such decisions are often based on the extent to which a company's values correspond to individual ethics. It is difficult to find an organization or other people with values which are consistent with our morals. From the premise, organizations are directed by collective values but some companies have a single-valued message, e.g. Google's motto "Do no evil" is commonly recognized, The Body Shop is acknowledged for not selling products which have been tested on animals, numerous voluntary organizations which operate on a particular value (Warner 2012). Demarcating values is; however, not as difficult as living up to these values is. If the organization's values change, the individual employee or customer will have to decide whether they are to be accepted or not.

In today's world of diversity, possibilities but absolute competition, organizations require their employees to be strategic, proactive, initiators, energetic, engaged and highly effective (Garg 2014: 41). The relationship between the concepts of engagement and effectiveness has seen increased interest in the era of globalization with the number of theoreticians and practitioners emphasizing the value of engaged employees and benefits for organization from having engaged employees (Garg 2014: 41-42). Employees' engagement is now being approached as an ultimate condition of organizational success and a source of other effects on organization, e.g. retention of talents, customer loyalty and stakeholder value

(Garg 2014: 42). Although a pivotal business driver, employees' engagement is difficult to achieve and maintain. As influenced by employees' attributes, workplace culture, organizational communication and managerial style, it is highly responsive concept which has to be approached individually to be effective. There is no general recipe for employees' engagement as "No two persons are born exactly alike; but each differs from the other in natural endowments, one being suited for one occupation and the other for another" (*Introduction to Individual Differences*). Employees' individual and characteristic traits play a major role in driving engagement and effectiveness.

If approached and managed appropriately, individual differences of employees may become organization's strength but if underestimated and eradicated, they become organization's enemy.

Era of globalization

The era of globalization is emphasizing the significance of proper using individual differences of employees rather than fitting employees to earlier established models. Changing people's personality is impossible, changing people's worldview and strengths is pointless. Feeling suppressed and underestimated, employees will never be effective and engaged in his/her duties. The attitude towards the position is the first thing customers notice. Therefore, to maintain customer loyalty, there is no point in changing employees' natural behavior. The core issue is to use properly these natural differences for organization's benefits and allow employees be as they are. Such an attitude results in the development of employees strengths and become even more engaged and effective. Supervisors and managers have to acknowledge, understand and accept differences among employees with respect to age, class, race, ethnicity, gender or disabilities. To make employee's individual differences beneficial for a company or organization, managers have to define diversity and develop specific ways it can be utilized. Framing peculiar initiatives for managing diversity guarantees beneficial outcomes for an organization. A pivotal organizational challenge, managing diversity has a potential to yield greater work productivity and competitive advantages (Green et al. 2002: 1).

Managing diversity is a challenge that requires commitment, skilled training and thorough knowledge of company's organization. Employee's individual differences are not the obstacle but a chance for a company to become competitive and attractive for skillful employees who expect individual approach and respect for their values, experiences, culture and ways of solving problems (Zane 2002). Employees' diversity requires an access to peculiar trainings and career opportunities, the balance between work and life and proactive workplace policy. These can attract and retain talented and skillful employees and; thus, guarantee organization's growth and sustainability.

Individual differences which are significant for the workplace atmosphere and effectiveness result from distinct cultural background, employees' generation, education and personal background. These sources of employees' differences have to be managed appropriately and approached individually. There is no general recipe for successful management of diversity but it is possible to develop a list of best practices basing on employees' general similarities and respecting their distinctiveness (Pitts 2006; Luring & Ross 2004). The lack of empirical research on particular diversity practices hinders the issue additionally. Most suggestions on managing diversity rely on brief case studies (Kreitz 2007: 4). Best practices for managing diversity in the workplace are suggested in two core resources by Aronson and the U.S. G.A.O. (Kreitz 2007: 5). Both offer an excellent overview of workplace diversity and numerous examples of best practices implemented by various companies.

Cultural differences between employees may be the outcome of distinct generation and generation gaps. Any organization is composed of employees considered traditionalists, baby boomers, Generation X, Generation Y or Millennials. Each type of generation represents distinct characteristics and approach towards everyday life and professional duties. Employees from baby boomers generation have the tendency to link their personality with profession and to engage in their duties but they are characterized by the lack of fear of changing employer if they are offered a job with better opportunity for career growth or advancement. Generation Y employees attach importance to advancement opportunities but they are more tech-savvy, accustomed to diversity and appreciate flexibility of working conditions (Mayhew 2017).

According to best practices for managing diversity, all employees should be involved in a company's success. A manager has to define clearly a company's goals and tied them to the gaps found through the diversity audit (Kreitz 2007: 6).

Distinct managerial decisions and style should be adapted to employees with distinct education. The employees with successful academic education reveal distinct approach towards their professional duties than employees whose job position has been acquired due to in-job trainings or vocational trainings (Mayhew 2017). These two groups of employees represent incomparable cultural values which become a frequent source of conflict and uncomfortable atmosphere in the workplace.

The most serious basis for arguments is between the theoretical knowledge and practical skills. The college degree does not always equal to effective and successful practical skills of managing people or processes. For the organization's sustainability, the employees with in-job trainings and practical job experience appear to be more valuable than theoreticians with college degree. Both groups of employees require different managerial style and approach to feel appreciated and acknowledged. The management body requires a specific training in communication with employees to involve them in building workplace success.

The family background and place of living shape individual personal traits of employees. Cultural differences resulting from this influence the workplace atmosphere and employees' effectiveness and engagement in his/her duties. One of the most noticeable differences is between employees deriving from small cities and employees deriving from large metropolises. Such employees not only perceive everyday reality differently but also they fulfill their professional duties differently. The hectic speed of fulfilling responsibilities will probably be domain of action of employees from large cities as they are accustomed to face pace of living. Contrarily, the employees from small towns are more likely to approach professional duties with more peace. Generalizations are; however, dangerous and any manager should direct his work and allocate his style on their basis. The individual psychological predispositions do not have to harmonize with prejudices deriving from place of living or cultural background.

Under ideal situation, employees should be approached individually and equally, their weaknesses should be recognized and supplemented with strengths. A skilful manager is able to transform employee's weakness into the company's strength. Small town background does not have to indicate ineffective and slow worker but if approached equally and fairly, it may appear to be strength of engaged, effective, fast but peaceful worker.

Apart from personal background, ethnicity or national origin of the employees' is the most frequent and noticeable source of individual differences in the workplace. Ethnicity is often a reason for problems with communication, language barriers, misinterpretation of behavior or manners in which a business is conducted (Mayhew 2017).

Overcoming ethnicity and cultural gaps between employees and management and employees is now the urgent and debatable issue. As a result various affinity groups or in-house groups of ethnic minorities are organized in corporations, organizations or associations striving for bridging cultural differences and establishing productive working relationships within the workplace (Mayhew 2017).

In most European countries, companies or organizations are legally obliged to operate under conditions which eliminate discrimination and respect the notion of equality and individuality (*Understanding Equality and Diversity in the Workplace*). Regardless cultural or individual differences, employees must be treated equally and be offered the same opportunities. Race, age, gender, sexuality, disability, political or religious views cannot be decisive factors for an individual's career progress. Although required by law, assuring equality and managing diversity is difficult in practice (Bassett-Jones 2005; Cox 2001). This complexity is caused by employee's individual preference to work in homogenous groups and their reluctance for changes. Only small but consistent everyday initiatives taken at all levels of organization may assure a success. If motivated only by law, diversity initiatives will not be effective and may lead to demotivating employees. Changing people's behavior and respecting otherness may be effective only if the initiatives are honest and reinforced by changing the organizational policy.

Conclusion

Any individual behave or take decisions according to a peculiar set of personal values. These values may sometimes be consistent with the values of other individuals or with organization's values of which they are a part. If a clash happens, individuals can decide to become a member of a particular organization or they may try to adjust the organizational values. Regardless their choice, employees and managers have to be able to respond effectively to an increasingly diverse workforce and increasing multicultural customer base. Managing diversity, although an obvious necessity, possesses a challenge.

References

- Bassett-Jones, N.: "The paradox of diversity management, creativity and innovation" [In]: Creativity and Innovation Management, 14, 2005, pp. 169-175.
- Cox, T., Jr.: Creating the multicultural organization: A strategy for capturing the power of diversity. San Francisco: Jossey-Bass 2001.
- Garg, N.: "Employee Engagement and Individual Differences: A Study in Indian Context" [In]: Management Studies and Economic Systems (MSES), 1(1), 2014, pp. 41-50.
- Green, K., Lopez, M., Wysocki, A., Kepner, K., Farnsworth, D., Clark, J.L.: "Diversity in the Workplace: Benefits, Challenges, and the Required Managerial Tools" [In]: IFAS Extensions 2002. Available at: <https://edis.ifas.ufl.edu/pdf/HR/HR02200.pdf> (accessed on: 23.02.2017).
- Introduction to Individual Differences. 2007. Available at: <http://www.wilderdom.com/personality/L1-1Introduction.html> (accessed on: 23.02.2017).
- Kreitz, P.A.: "Best Practices for Managing Organizational Diversity" [In]: SLAC – PUB 12499, May 2007. Available at: <http://www.slac.stanford.edu/cgi-wrap/getdoc/slac-pub-12499.pdf> (accessed on: 23.02 2017).
- Lauring, J., & Ross, C.: "Research notes: Cultural diversity and organizational efficiency" [In]: New Zealand Journal of Employment Relations, 29, 2004, pp. 89-103.

Mayhew, R.: “Examples of Cultural Differences in the Workplace” [In]: Small Business 2017. Available at: <http://smallbusiness.chron.com/examples-cultural-differences-workplace-11494.html> (accessed on: 23.02.2017).

Pitts, D.W. (2006). “Modeling the impact of diversity management” [in]: Review of Public Personnel Administration, 26, 2006, pp. 245-268.

“Understanding Equality and Diversity in the Workplace” [In]: Marshall E-Learning Consultancy, February 5, 2015. Available at: <http://marshallelearning.com/blog/understanding-equality-and-diversity-in-the-workplace/> (accessed on: 23.02.2017).

Warner, J.: “How Can Individual or Organizational Values Be Better Aligned?” [In]: Ready To Manage, July 13, 2012. Available at: <http://blog.readytomanage.com/how-can-individual-and-organizational-values-be-better-aligned/> (accessed on: 23.02.2017).

Zane, N.C.: “The glass ceiling is the floor my boss walks on: Leadership challenges in managing diversity” [In]: The Journal of Applied Behavioral Science, 38, 2002, pp. 334-354.

MODERN SOCIAL SCIENCE JOURNAL

- THEORY AND GOOD PRACTICE

June 2018 Issue 1

ISSN (do uzupełnienia)

DOI (w trakcie)



”ISTOTA ZARZĄDZANIA RYZYKIEM W ZARZĄDZANIU PROJEKTAMI”
”THE ESSENCE OF RISK MANAGEMENT IN PROJECT MANAGEMENT”

MAGDALENA STUSIŃSKA - KRYWALSKA⁵

UK SPOT LTD

15 Oakdale Drive

BD10 0JF Bradford

United Kingdom

e-mail: office@ukspot-ltd.com

⁵ ORCID nr 0000-0003-0548-0771

Abstract: *This article is an attempt to present risk management as an important area of project management. Its aim is to present the best and the most effective methods of risk management and to emphasize the role of risk management in the undertaken project projects. The article deals with risk management and is based mainly on the methodology of the Project Management Institute (PMI). The PRINCE2, IPMA methodology is also referred to for the broader subject of the article. Risk management is described as an area of knowledge that should be used in any project enterprise. Risk issues were developed in accordance with the PMI methodology (chapter 11 PMBOK® Guide).*

KEYWORDS risk, project management, project and its structure, project in and out of the company

Wstęp

W czasach szybkich zmian i globalnej ekspansji przedsiębiorstwa ukierunkowują swoją działalność na zarządzanie projektami. Jeszcze piętnaście lat temu w Polsce niewiele było wiadomo o zarządzaniu projektami, dziś potrzeba realizacji wielkoobszarowych i rozbudowanych projektów w coraz krótszym czasie determinuje potrzebę zdobywania wiedzy w tym obszarze.

Zarządzanie ryzykiem stanowi jeden z komponentów zarządzania projektami. Na przestrzeni kilku ostatnich lat w zarządzaniu ryzykiem w projektach dokonał się znaczący postęp. Do niedawna był to jeden z obszarów traktowany raczej marginalnie przez zespoły planujące i realizujące projekty. Dziś wiadomo, że zarządzanie ryzykiem stanowi klucz do sukcesu projektowego. Istota zarządzania ryzykiem polega na ocenie stopnia niepewności planowanych projektów, co stanowi podstawę do podjęcia możliwie najlepszej decyzji w danej chwili. Korzyści płynące z zarządzania ryzykiem to korzyści w postaci lepszych decyzji, mniejszej ilości niespodzianek, lepszego planowania, lepszych wyników, większej skuteczności oraz lepszych relacji z interesariuszami.

Niniejszy artykuł jest próbą przedstawienia zarządzania ryzykiem jako ważnego obszaru zarządzania projektami. Jego celem jest przedstawienie najlepszych i najskuteczniejszy metod zarządzania ryzykiem oraz podkreślenie roli zarządzania ryzykiem w podejmowanych przedsięwzięciach projektowych.

Artykuł traktuje o zarządzaniu ryzykiem pracy i oparty jest głównie na metodyce Project Management Institute (PMI) (www.pmi.org.pl). Dla przedstawienia szerzej tematu artykułu przytacza się również metodykę PRINCE2, IPMA.

Zarządzanie ryzykiem jest opisane jako obszar wiedzy, który powinien być stosowany w każdym przedsiębiorstwie zajmującym się projektami. Zagadnienia związane z ryzykiem zostały opracowane zgodnie z metodyką PMI (rozdział 11 PMBOK® Guide (PMBOK® Guide – kanon wiedzy o zarządzaniu projektami opracowany przez PMI)

Zarządzanie projektami – opis dziedziny

Zarządzanie projektami można zdefiniować jako planowanie, harmonogramowanie i kontrolę w ciągu powiązanych ze sobą działań, pozwalające realizować cele projektu skutecznie i w sposób możliwie najbardziej zgodny z oczekiwaniami jego interesariuszy (H. Kerzner 2005). PMI używa definicji zarządzanie projektami to zastosowanie wiedzy, umiejętności, narzędzi i technik działania projektu w celu zaspokojenia lub nawet przekroczenia potrzeb i oczekiwań udziałowców związanych z projektem. (N. Mingus 2002) Dziedzina służy również uzyskaniu wyników przy maksymalnej optymalizacji zużycia zasobów jak np. czas, ludzie, pieniądze itd. Na skutek wielości działań oraz wpływu ich na wewnętrzne i zewnętrzne otoczenie projektu zarządzanie projektem składa się z odpowiedzialności różnych osób m.in. sponsora, kierownika projektu, zespołu projektowego oraz innych interesariuszy projektu.

W otoczeniu projektu znajdują się interesariusze, którzy są osobami i organizacjami aktywnie zaangażowanymi w realizację projektu lub których interesy podlegają korzystnym lub niekorzystnym wpływom wynikającym z realizacji lub zakończenia projektu (PMBOK® Guide III edycja)

Z zarządzaniem projektami łączy się wiele korzyści jak i trudności. Z najważniejszych korzyści jakie płyną z zastosowania umiejętności zarządzania projektami można wymienić m.in.:

- identyfikację ram czasowych dla harmonogramu działań;
- wczesną identyfikację możliwych problemów, które mogą wystąpić w projekcie;

- umiejętność rozpoznania, które cele można osiągnąć, a których się nie da osiągnąć;
- zwiększa szansę na sukces przyszłych realizowanych projektów poprzez gromadzenie doświadczeń.

Etymologia oraz definicja ryzyka

Ryzyko jest zawarte w każdej działalności w różnych sferach aktywności człowieka. Jest związane z indywidualnymi, jak i grupowymi czynnościami. W każdym razie pomimo istnienia zjawiska od niepamiętnych czasów, posiadania funkcji jednej z najważniejszych kategorii w globalnej gospodarce światowej oraz powszechnego i intensywnego zainteresowania zjawiskiem ze strony naukowców i praktyków Risk Management (Risk Management – zintegrowane zarządzanie zdywersyfikowanym ryzykiem) jest początkującą dziedziną wiedzy. Niemniej jednak owa praca stanowi pokazanie przedmiotowego zakresu wiedzy, który został wybrany z całego obszaru zarządzania projektami. Z uwagi na różnorodność rodzajów ryzyka oraz sfer związanych z obecnością zjawiska temat pracy został zawężony do ryzyka projektowego. Przedsięwzięcia są związane z działalnością firm, coraz szersze znaczenie nabierają projekty małe i średnie, które stanowią pewnego rodzaju novum przy projektach dużych. Wprawdzie każde działanie w przedsiębiorstwie, czy też w projekcie jest związane z podejmowaniem decyzji, to zależą od różnych czynników wpływających. Decyzje zapadają w różnych realiach i zależą od charakteru będących do dyspozycji przesłanek, które mogą mieć charakter:

- deterministyczny - decyzje podejmowane są w warunkach pewności, gdy dysponujemy wszystkimi istotnymi informacjami,
- niedeterministyczny - decyzje podejmowane są w warunkach niepewności:
 - a) w szerokim sensie - gdy nie wiemy nic o przyszłych stanach systemu i otoczenia,
 - b) w węższym sensie - gdy możemy ocenić prawdopodobieństwo wystąpienia różnych zdarzeń. (P. Stępień 2009)

Podejmowanie decyzji w warunkach niedeterministycznych jest szczególnie trudne i wymaga odpowiedniego i skutecznego postępowania.

Zarządzanie ryzykiem dotyczy właśnie niedeterministycznej części projektu (zwłaszcza decyzji o podłożu niedeterministycznym w węższym sensie), czyli takich niepewności związanych z realizacją projektów, które można oszacować. (P. Stępień 2009)

Ryzyko jest terminem niejednoznacznie zdefiniowanym. W różnych materiałach źródłowych, publikacjach branżowych spotykamy różne definicje pojęcia ryzyko. Jednocześnie termin ryzyko, risk pochodzi z różnych języków świata. Przytaczając przykłady: w języku perskim rozi (k) oznacza los, dzienną zapłatę, a także chleb. W języku arabskim risq – znaczy los, dopust boży. W języku hiszpańskim ar-risco oznacza odwagę i niebezpieczeństwo, w języku angielskim risk oznacza sytuację powodującą niebezpieczeństwo lub możliwość, że zdarzy się coś złego. Równocześnie w języku angielskim jest używane słowo hazard, które jest synonimem ryzyka, niebezpieczeństwa lub potencjalnego źródła niebezpieczeństwa. W języku niemieckim pod hasłem ryzyko można znaleźć następujące informacje – niebezpieczeństwo związane z pracą kupców; mieć odwagę wyruszyć w podróż zamorską. W łacinie (czasownik risicare), w języku włoskim (risico) czy też w języku greckim (riza) termin ryzyko definiuje się podobnie i oznacza omijanie rafy, skał. (T. Kaczmarek 2003)

Dla przedmiotowej pracy zostały wyszukane i przedstawione poniższe definicje, które pozwolą zrozumieć termin w kontekście zarządzania projektami. Z jedną z definicji możemy zapoznać się z PMBOK® Guide Niepewne zdarzenie lub okoliczność, która w razie wystąpienia może mieć korzystny lub niekorzystny wpływ na cele projektu, takich jak czas, koszt, zakres lub jakość. (PMBOK® Guide III)Wymienione czynniki zostały w tego powodu opisane w rozdziale I niniejszej pracy, z uwagi na ścisłą relację i oddziaływanie na zjawisko ryzyka w projektach. Inna definicja przedstawiona w metodyce PRINCE 2 definiuje ryzyko jako Ryzyko można określić jako niepewność wyniku – czy to w sensie pozytywnym oznaczającym dogodną okazję, czy też w negatywnym – zagrożenie. (PRINCE2, Skuteczne Zarządzanie)

Do najczęściej występujących czynników ryzyka w projektach można zaliczyć:

- zmiany w zakresie projektu,
- niedoszacowany harmonogram,

- niedopracowany harmonogram,
- niedoszacowany budżet,
- niedopracowany budżet,
- zbyt ambitne rezultaty projektu,
- wygórowane oczekiwania klientów,
- pominięcie istotnych elementów projektu,
- brak odpowiednio wykwalifikowanego zespołu projektowego,
- niedoświadczony kierownik projektu,
- nieokreślony podział ról i odpowiedzialności w zespole,
- brak wsparcia ze strony zarządu,
- nieodpowiednie zarządzanie ryzykiem.

Zarządzanie ryzykiem

Zarządzanie ryzykiem jest jednym z najistotniejszych elementów składowych zarządzania projektem. To uporządkowane metody identyfikacji i pomiaru ryzyk, które mogą prowadzić do niepożądanych zmian w realizowanym przedsięwzięciu. Zarządzanie ryzykiem polega również na opracowaniu, doborze, i zarządzaniu rozwiązaniami pozwalającymi skutecznie radzić sobie z zagrożeniami. (A. J. Shenhar, D. Dvir, 2009) Zarządzanie projektami musi kontrolować i redukować zagrożenia, jeśli projekt ma odnieść sukces (H. Kerzner 2005). Wg normy australijsko/nowozelandzkiej 4360: 2004 Zarządzanie ryzykiem to logiczna i systematyczna metoda tworzenia kontekstu, identyfikacji, analizy, oceny, działania, nadzoru oraz informowania o ryzyku w sposób, który umożliwi organizacji minimalizację strat i maksymalizację możliwości. Celem zarządzania ryzykiem jest panowanie nad stopniem narażenia przez podejmowanie działań utrzymujących ryzyko na akceptowalnym poziomie w sposób efektywny (RINCE2, Skuteczne Zarządzanie). Aby zarządzanie ryzykiem było skuteczne, należy ocenić prawdopodobieństwo wystąpienia oraz wpływ czynników otoczenia projektu na jego przebieg.

Nie każde bowiem odstępstwo od planu pierwotnego musi być potencjalnym zagrożeniem dla realizowanego przedsięwzięcia. Tak samo jak nie każde ryzyko musi mieć negatywny wpływ na projekt.

Większość z projektów posiada kilka cech charakterystycznych, zatem można trzymać się kilku podstawowych zasad skutecznego procesu zarządzania ryzykiem:

- Nie pomija się żadnego etapu procesu,
- Etapy procesu przeprowadza się we właściwej kolejności,
- Wszystkie etapy są równie ważne,
- Proces jest dobrze uporządkowany,
- Proces jest powtarzalny,
- Proces jest ciągły,
- Proces rozpoczyna się na wczesnym etapie cyklu życia projektu,
- Proces aktualizuje się dla każdego etapu projektu oraz przy każdej istotnej zmianie planu bazowego projektu. (H. Kerzner 2005)

Patrzenie z wyprzedzeniem w przyszłość towarzyszy każdej organizacji, jest to wymóg dzisiejszych zmiennych i dynamicznych czasów. Aby reagować odpowiednio na zmiany oraz optymalnie wykorzystać w danym momencie dostępne zasoby należy starać się przewidzieć możliwe zagrożenia. Zarządzanie ryzykiem stanowi podstawę do takiego działania. Należy odpowiedzieć na parę podstawowych pytań:

- Co może pójść nie tak?
- Jakie jest tego prawdopodobieństwo?
- Jakie są konsekwencje zagrożenia?
- Co należy zrobić, aby zniwelować zagrożenie?
- Co należy zrobić, aby w przyszłości zmniejszyć prawdopodobieństwo wystąpienia zagrożenia?

Powyższe pytania są podstawowymi zagadnieniami, na które powinien odpowiedzieć sobie każdy kierownik projektu w momencie przystąpienia do planowania projektu. Pytania stanowią początek do zaplanowania zintegrowanego zarządzania ryzykiem.

Zarządzanie ryzykiem w projekcie polega na zbudowaniu specyficznego i adekwatnego środowiska, prowadzeniu wyprzedzających działań oraz podejmowaniu decyzji do:

- ciągłego szacowania co może złego się wydarzyć,
- określenia jakie ryzyka są ważne aby się nimi zajmować,
- uruchamiania działań obsługi takich czynników ryzyka. (Project Management Seminarium, Zarządzanie)

Ryzyko projektowe jest „chlebem” powszedni dla każdego kierownika projektu. Nie sposób uniknąć wszystkich problemów projektowych, są wpisane w zarządzanie projektami. Jednak należy skutecznie identyfikować i wdrażać odpowiednie narzędzia do właściwego zarządzania ryzykiem.

W planie kierowanie projektem powinno zostać uwzględnione zabezpieczenie w celu złagodzenia ryzyka dotyczącego kosztu i/lub harmonogramu. Rezerwa jest często precyzowana pod względem obszaru zastosowania np. rezerwa zarządu. Rezerwa na nieprzewidziane okoliczności w projekcie uwzględnia dodatkowe środki, czas na zmniejszenie ryzyka przekroczenia celów projektu.

Nie wszystkie projekty wymagają sformalizowanego planu i metod zarządzania ryzykiem, nie wszystkie też muszą przejść przez każdy etap procesu. Niemniej jednak aby osiągnąć cele projektu, czyli odnieść sukces należy konsekwentnie zarządzać ryzykiem zgodnie z wybraną metodyką.

W 2000 roku Komitet Standardów Instytutu Zarządzania Projektami (Standards Committee Project Management Institute – PMI) sporządził procedurę zarządzania ryzykiem. Zmienił tym samym istniejącą od 1996 roku czteroetapową metodykę zastępując ją sześcioma podstawowymi procesami zarządzania ryzykiem (C. L. Pitchard 2001)

- Planowanie zarządzania ryzykiem,
- Identyfikacja ryzyk,
- Jakościowa analiza ryzyk,
- Ilościowa analiza ryzyk,
- Planowanie reakcji na ryzyko,
- Monitorowanie i kontrola ryzyka (PMBOK® Guide III edycja)

Sześćcioetapowa metodyka przyniosła bardziej elastyczne warunki, prostsze w stosowaniu rozwiązań w ramach organizacyjnej metodologii zarządzania projektami (C. L. Pitchard 2001)

Wymagane zasoby do przeprowadzenia wiarygodnej techniki przeglądu dokumentacji:

- najważniejsze dokumenty projektowe: WBS, karta projektu, kontrakt, zakres prac, diagramy sieciowe, dokumentacja dotycząca wymogów;
- personel powinien być zaznajomiony z technikami przeglądu i analizy dokumentacji oraz powinien posiadać zdolność komunikowania, które części dokumentacji są obciążone ryzykiem i dlaczego.

Kierownik projektu musi oceniać możliwości oraz metody zastosowania poszczególnych technik i narzędzi w całym procesie zarządzania ryzykiem przez cały czas trwania projektu. Sześćcioetapowa metodyka PMI pomaga wybrać odpowiednią fazę pod konkretny projekt uwzględniając jego specyfikę oraz indywidualne uwarunkowania zewnętrzne i wewnętrzne. W każdym istotnym projekcie dla przedsiębiorstwa powinien się znaleźć czas, zasoby oraz środki na uporządkowane, systematyczne oraz intensywne tego typu działanie. Natomiast w każdym projekcie powinno się realizować i dokumentować jakieś działania dotyczące zarządzania ryzykiem.

Planowanie zarządzania ryzykiem

Planowanie zarządzania ryzykiem to stworzenie w obrębie organizacji, odpowiedniej infrastruktury wspierającej kierownika projektu, w jego działaniach zmierzających do łagodzenia wpływu ryzyka na projekt. Dbałe podejście do tego etapu zwiększa prawdopodobieństwa skutecznego wdrożenia i przeprowadzenia pięciu pozostałych etapów. Planowanie zarządzania ryzykiem odbywa się na początku projektu najlepiej do końca fazy planowania projektu.

Ważne jest rozpoznanie na tym etapie możliwych ryzyk w projekcie, ich prawidłowe rozpoznanie pozwala sponsorowi oraz menadżerowi projektu na przygotowanie i zapewnienie odpowiednich zasobów i infrastruktury oraz podjęcie działań mających na celu zabezpieczenie się przed negatywnymi skutkami ryzyka lub ich redukcję. Integralną częścią planowania zarządzania ryzykiem powinno być systematyczne i powtarzane w regularnych odstępach czasu działanie.

- Materiałami wejściowymi dla planowania zarządzania projektem są:
- czynniki środowiskowe prowadzonej działalności - wszystkie zewnętrzne i wewnętrzne czynniki środowiskowe, które mogą otaczać i wpływać na sukces projektu,
- aktywa procesów organizacyjnych - wszystkie aktywa związane z procesami, należące do dowolnej organizacji zaangażowanych w projekcie, których używa się w celu osiągnięcia zakładanych rezultatów projektu. Aktywa to m.in. zasady, procedury, wytyczne,
- deklaracja zakresu projektu - opisowe przedstawienie zakresu projektu, w tym główne produkty cząstkowe, cele projektu, ograniczenia czy też wykaz zakresu prac,
- plan kierowania projektem - Plan kierowania projektem – formalny, zatwierdzony przez sponsora dokument, który zawiera sposób realizacji, monitoringu oraz kontroli projektu,

Plan zarządzania ryzykiem jest dokumentacją procedur, które obowiązują przez cały okres zarządzania projektem i są odpowiednio modyfikowane w przypadku istotnych zmian. Staje się on elementem planu kierowania projektem i obejmuje:

- Metodykę – określenie sposobów podejścia, narzędzi oraz źródeł danych, które można zaimplementować w danym projekcie. Metodyka zależy od specyfiki projektu (zakresu, określonych celów, budżetu) i powinna być ustalana indywidualnie.
- Role i obowiązki – oznacza przyporządkowanie określonych osób do działań związanych z zarządzaniem ryzykiem w projekcie. Opracowanie przejrzystego układu kto będzie za jaką część odpowiadał w czasie realizacji.
- Budżetowanie – polega na przydzieleniu zasobów i szacowaniu kosztów dla działań związanych z zarządzaniem ryzykiem. Określenie sytuacji czy mamy wystarczające środki na omawiany proces oraz zawarcie go w planie bazowym kosztów.
- Wyznaczanie terminów – wyznaczenie częstotliwości procesu zarządzania ryzykiem w przeciągu całego cyklu zarządzania projektem oraz terminu rozpoczęcia procesu.

- Wskazanie działań związanych z procesem oraz wpisanie ich do harmonogramu projektu. Ustalenie tzw. wyzwalaczy (pakietów prac), które uruchomią proces w odpowiednim momencie projektu.
- Kategorie ryzyk – wydzielenie ryzyk związanych ze specyfiką projektu. Właściwy profil ryzyka przyporządkowany do rodzaju projektu. Należy opracować listę typowych ryzyk występujących w projektach w danej organizacji. Można także opracować kategorie ryzyk oraz listę różnych aspektów projektu. Odpowiednią strukturę należy najlepiej przygotować przed procesem identyfikacji ryzyk, bowiem może zaistnieć potrzeba dostosowania, skorygowania lub uzupełnienia o nowe sytuacje kategorii ryzyk opierających się na wcześniejszych projektach, zanim wykorzysta się je w bieżącym projekcie.

Definicje prawdopodobieństwa i skutków wystąpienia ryzyk – próba określenia różnych poziomów prawdopodobieństwa i skutków wystąpienia ryzyk. Wypracowane definicje oraz poziomy służą w skutecznej i dokładnej analizie jakościowej ryzyka.

- Macierz prawdopodobieństwa i skutków wystąpienia ryzyk – ryzyka zostają przyporządkowane wg istotności wpływu na cele projektu. Typową i najczęstszą metodą priorytetyzacji ryzyk jest wykorzystanie tabeli przeglądowej, czyli macierzy prawdopodobieństwa i skutków wystąpienia ryzyk. W ramach etapu planowania zarządzania ryzykiem analizuje się i dostosowuje do konkretnego projektu.
- Zweryfikowane tolerancje interesariuszy wobec ryzyka – polega na określeniu tolerancji interesariuszy w odniesieniu do konkretnego projektu.
- Formaty raportów – precyzowanie struktury w jakich będą przedstawiane i opisywane dokumenty dotyczące ryzyka w projekcie. Określenie w jaki sposób będą dokumentowane, analizowane i komunikowane rezultaty procesów zarządzania ryzykiem.
- Obserwacja – zawiera sposoby rejestrowania wszystkich płaszczyzn występowania ryzyk w projekcie w celu zebrania informacji w wykorzystaniu w przyszłych działaniach oraz bieżącym projekcie. Ustalenie sposobu przeprowadzania audytów w projekcie (MBOK® Guide III edycja)

Cały proces planowania jest podzielony na materiały wejściowe, narzędzia i techniki oraz rezultaty.

Identyfikacja ryzyk

Identyfikacja ryzyka to proces polegający na określeniu zagrożeń, które będą miały niekorzystny wpływ na przebieg projektu oraz okoliczności ich wystąpienia. Nie chodzi o określenie wszystkich możliwych ryzyk nawet tych najmniej prawdopodobnych, ale ważna jest świadomość możliwości wystąpienia nieprzewidzianych zdarzeń oraz odpowiednie i zrozumiałe dla całego zespołu projektowego opisanie ryzyka. Etap identyfikacji ryzyk polega również na identyfikacji obszarów, w których może wystąpić ryzyko dla projektu.

Przykładowy wykaz obszarów, w których może wystąpić ryzyko:

- Zasoby,
- Technika,
- Administracja,
- Zarządzanie,
- Prawo,
- Jakość
- Finanse,
- Podwykonawcy,
- Zarządzanie wiedzą i informacją,
- Komunikacja,
- Odbiór prac,
- Polityka,
- Biznes,
- Środowisko (roject Management Seminarium, Zarządzanie)

Według opisywanej w pracy metodyce PMBOK Guide identyfikacja ryzyk polega na ustaleniu, które ryzyka mogą wpływać na projekt i opisanie ich cech charakterystycznych.

Uczestnikami procesu mogą być w zależności od potrzeb projektu: kierownik projektu, członkowie zespołu projektowego, członkowie zespołu zarządzania ryzykiem (jeśli taki zespół został wyznaczony), eksperci, interesariusze projektu. Identyfikacja ryzyk to proces iteracyjny, który powtarza się w kolejnych etapach cyklu życia projektu, z uwagi na możliwość wystąpienia nowych ryzyk. Oczywiście proces jest powtarzany w zależności od indywidualnej potrzeby projektu. Identyfikacja ryzyk w niektórych przypadkach może pomóc w podsunięciu pomysłu reakcji na ryzyko. Wszelkiego rodzaju pomysły reakcji na ryzyko należy zbierać i dokumentować w celu przeprowadzenia dalszej ich analizy oraz wdrożenia w ramach procesu planowania reakcji na ryzyko (PMBOK® Guide III edycja).

Planowanie reakcji na ryzyko

Zaplanowanie możliwych reakcji oraz sposobów rozwiązywania problemów w stosunku do poszczególnych ryzyk rozpoznanych w procesie identyfikacji, klasyfikacji, pomiaru. Wszystkie dotychczasowe informacje zebrane w każdym etapie zarządzania ryzykiem powinny być wykorzystane do podjęcia decyzji w stosunku do zmierzonych konkretnych reakcji. Równocześnie należy brać pod uwagę stopień tolerancji organizacji i projektu na ryzyko oraz podstawę klienta/sponsora. Jest to kluczowy moment w zarządzaniu projektami, gdzie powinny być także wykorzystane przyczyny wystąpienia ryzyk, gdyż część zagrożeń w projekcie ma tę samą przyczynę i wtedy można zastosować tę samą metodę reakcji.

Na etapie planowania reakcji na ryzyko należy również wyznaczyć osobą bądź osoby odpowiedzialne za wyznaczone przeciwdziałanie. Planowanie reakcji przeprowadza się uwzględniając hierarchizację zidentyfikowanych ryzyk zaczynając bezwzględnie od tych najistotniejszych. Planowane reakcje muszą być dostosowane proporcjonalnie do wagi ryzyka, biorąc pod uwagę materiały wejściowe: plan zarządzania ryzykiem oraz rejestr ryzyk. Przeciwdziałania wymagają terminowej realizacji, stąd potrzeba wyznaczenia osoby do konkretnego ryzyka. Spośród wygenerowanych pomysłów reakcji na ryzyko należy wybrać najodpowiedniejszą do danej sytuacji, przyczyn i kategorii ryzyka. Zintegrowane

zarządzanie ryzykiem ułatwia decyzje odnośnie reakcji, gdyż wnikliwa analiza pokazuje różne aspekty i charakterystykę zagrożeń w projekcie.

Wyróżniamy następujące kategorie metod reagowania na niekorzystne ryzyko, czyli zagrożenia w projekcie (PMBOK® Guide III edycja):

- Unikanie ryzyka
- Przeniesienie ryzyka
- Łagodzenie ryzyka

Istnieją również strategie na ryzyka korzystne, czyli szanse dla projektu:

- Wykorzystanie
- Udostępnienie
- Wzmocnienie

Unikanie ryzyka

Unikanie ryzyka polega na takiej modyfikacji planu kierowania projektem, aby zlikwidować dane ryzyko lub zmniejszyć presję na zagrożony cel. Część ryzyk zidentyfikowanych na początku projektu można uniknąć, lecz na pewno nie wszystkie. W tym sposobie ważna jest komunikacja w zespole, sposób dokumentacji i udostępnienia innym członkom zespołu reakcji na poszczególne zagrożenia, gdyż w przeciwnym razie inni uczestnicy projektu mogą bez wiedzy o reakcjach de facto przywrócić ten sam rodzaj ryzyka. Unikanie to także wybór alternatywnego rozwiązania, które obarczone jest mniejszym ryzykiem, lub rezygnacja z inwestycji, która niesie zbyt duże zagrożenia dla organizacji i stopień tolerancji nie pozwala go podjąć.

Przeniesienie ryzyka

Przeniesienie odpowiedzialności na inny podmiot. Rzadko prowadzi do eliminacji ryzyka, raczej zmusza innych do jego akceptacji, zmniejszania, czy też unikania. Najskuteczniejsze i najczęściej stosowane jest w przypadku ryzyka finansowego. Przyjmuje formy: ubezpieczenia, gwarancje, poręczenia, transakcje terminowe, rękojmie itp. Transfer ryzyka często przyjmuje formę kontraktu.

Łagodzenie ryzyka

Łagodzenie ryzyka to proces polegający na podejmowaniu pewnych działań, które mają doprowadzić do zmniejszeniu prawdopodobieństwa i/lub skutków ryzyka. Działanie wykonywane są do osiągnięcia akceptowalnego poziomu ryzyka przez organizację. Łagodzenie ryzyka jest najczęściej wybieraną strategią w walce z zagrożeniami. Planowanie i próba podjęcia odpowiednich działań we właściwym czasie jest często skuteczniejszą metodą, niż naprawianie szkód po fakcie.

Wykorzystanie

W przeciwieństwie do wcześniej opisanych strategii wykorzystanie należy do reakcji na ryzyko pozytywne. Polega na eliminacji niepewności, która wiąże się z potencjalnym korzystnym ryzykiem. Prowadzi do urzeczywistnienia pojawiającej się szansy.

Udostępnienie

Polega na udostępnienie korzystnego ryzyka innemu podmiotowi, który w swoich działaniach ma podjąć i wykorzystać ryzyko z korzyścią dla projektu.

Wzmocnienie

Wzmocnienie jest strategią, która zwiększa prawdopodobieństwo i/lub skutki wystąpienia ryzyka. Umacnia także czynniki, które mają wpływ na wystąpienie korzystnego ryzyka.

Akceptacja

Akceptacja jest strategią zarówno dla zagrożeń jak i szans w projekcie. Polega na przyjęciu i zaakceptowaniu konsekwencji wynikających z wystąpienia zagrożenia. Często w projekcie stosuje się omawianą strategię, gdyż nie wszystkie ryzyka można wyeliminować. Rozróżniamy dwa rodzaje akceptacji: bierną – zespół godzi się na ryzyko i nie podejmuje żadnych działań niwelujących skutki wystąpienia; czynną – zespół akceptuje ryzyko, ale równocześnie podejmuje działania w celu zmniejszenie lub znielowania skutków wystąpienia. Tworzy rezerwę projektową na wypadek nieprzewidzianych okoliczności; w postaci czasu, środków finansowych, innych zasobów na wypadek znanych bądź nieznanymi szans czy też zagrożeń.

Strategia reakcji awaryjnej

Opracowanie planu awaryjnego wraz z konkretnym określeniem warunków, w jakich przypadkach plany mogą zostać wyzwolone. Zespół projektowy powinien ustalić sygnał ostrzegawczy uzasadniający wdrożenie określonego planu. Zaleca się ściśle precyzowanie i obserwowanie czynników wyzwalających np. kamieni milowych.

Plany zaradcze

Plany zaradcze polegają na opracowaniu czynności zapobiegawczych podejmowanych z wyprzedzeniem. Zmniejszają szansę wystąpienia ryzyka lub łagodzą skutki w przypadku jego wystąpienia.

W efekcie planowania reakcji na ryzyko powstaje aktualizacja rejestru ryzyk. Poziom szczegółowości danych powinien zależeć od wagi ryzyka na projekt. Najgroźniejsze ryzyka powinny zostać opisane najszczegółowiej oraz co za tym idzie planowane reakcje lub kombinacje reakcji. Dodatkowo rezultatem etapu jest aktualizacja planu kierowania projektem oraz postanowienia umowne związane z ryzykiem np. w kontraktach zamieszone zapisy dotyczące ubezpieczenia.

Planowanie reakcji na ryzyko jest istotnym punktem całego procesu zarządzania ryzykiem. Konieczne jest poprzedzenie etapu przynajmniej identyfikacją ryzyk, gdyż bez znanych kategorii nie można zaplanować strategii. Menadżer projektu wraz z zespołem dokonuje wyboru najlepszej taktyki, biorąc pod uwagę przyczyny ryzyka, dostępne zasoby, które pozwolą na przeciwdziałanie.

Podsumowanie

Reasumując, monitorowanie i kontrola ryzyka odbywa się przez całą długość projektu. Polega na analizowaniu efektywności podejmowanych działań, które mają na celu zniwelowanie ryzyka.

To także stały proces identyfikacji nowych ryzyk pojawiających się w trakcie realizacji projektu, monitorowanie ryzyk z list kontrolnych, ocena wybranych i zastosowanych strategii w stosunku do ryzyk, które już wystąpiły w projekcie. Do pozostałych zadań monitorowania i kontroli ryzyka w projekcie należy ustalenie czy (PMBOK Guide III edycja):

- Założenia projektu pozostają aktualne,
- Analiza trendów nie wskazuje na zmianę ryzyk w porównaniu z ich poprzednią oceną,
- Przestrzega się odpowiednich zasad i procedur dotyczących zarządzania ryzykiem,
- Rezerwy na nieprzewidziane okoliczności (rezerwy projektowe) dotyczące kosztów i harmonogramu modyfikuje się w sposób zgodny z ryzykami projektu.

Menadżer projektu powinien kontrolować ryzyko wg opracowanego procesu nadzorowania zagrożeń oraz weryfikować poziomy ryzyka. Pomocne będą raporty dostarczane przed dysponentów ryzyka. To narzędzie posłuży do ustalenia najpoważniejszych ryzyk przed którymi stoi przedsiębiorstwo w projekcie. Zaleca się, aby raportowanie ryzyk było zintegrowane na ile to możliwe z istniejącymi procesami raportowania zarządczego, w tym zarządzania wynikami, a częstotliwość dostosowana do znaczenia ryzyka im wyższe ryzyko tym częstsze raporty.

Materiały wejściowe etapu (PMBOK Guide III edycja):

- Plan zarządzania ryzykiem,
- Rejestr ryzyk,
- Zatwierdzone żądania zmiany - udokumentowane i usankcjonowane zmiany zwiększenia lub zmniejszenia zakresu projektu. Mogą również modyfikować zasady, plan kierowania projektem, procedury, koszty, budżet, harmonogram. Zatwierdzone zmiany mogą wpływać i prowadzić do pojawienia się nowych ryzyk w projekcie lub przekształcać zidentyfikowane ryzyka. W związku z tym wszystkie zmiany należy przeanalizować pod kątem wpływu na rejestr ryzyk, plan reakcji na ryzyka lub plan zarządzania ryzykiem,

- Informacje o wykonaniu zmian - gromadzenie informacji na temat stanu działań w projekcie. Informacje obejmują m.in.: wykonanie harmonogramu przedstawiającego informacje o aktualnym stanie, ukończone i nieukończone produkty cząstkowe, zatwierdzone i poniesione koszty, szczegóły dotyczące wykorzystania zasobów, zakres spełniania norm jakościowych, działania korygujące i raporty wykonania, które są ważnym źródłem informacji dla monitorowania i kontroli ryzyk,

Raporty wykonania.- porządkują i podsumowują informacje oraz przedstawiają porównanie wyników wszelkich analiz do planu bazowego pomiaru wykonania. Raporty powinny informować o stanie i postępie wykonania, np. analizy, które mogą wpływać na procesy zarządzania ryzykiem .

Monitorowanie i kontrola ryzyk w projekcie jest wykonywana na podstawie poniższych technik i narzędzi (PMBOK Guide III edycja):

- Ponowna ocena ryzyk polegająca na identyfikacji nowych ryzyk oraz ocenie wcześniej zdefiniowanych. Należy przeprowadzać ocenę regularnie, najlepiej na spotkaniach zespołu. Zarządzanie ryzykiem powinno być stałym punktem zebrań, gdyż pozwala na omówienie istotnych zdarzeń dla celu projektu.
- Audyty ryzyk polegają na badaniu i dokumentacji skuteczności reakcji na ryzyka w radzeniu sobie ze zidentyfikowanymi ryzykami oraz ich źródłowymi przyczynami, a także skuteczności procesu zarządzania ryzykiem.
- Analiza odchyleń – odchylenia składowe związane z określonymi czynnikami wpływającymi na odchylenia dotyczące kosztu, zakresu i harmonogramu. (Project Management Seminarium, Zarządzanie 2001)
- Analiza trendów – metoda matematyczna wyznaczająca odchylenia od planu bazowego dla parametrów dotyczących budżetu, kosztu, harmonogramu, zakresu. Do analizy wykorzystuje się dane archiwalne. (Project Management Seminarium, Zarządzanie 2001)

- Pomiar wyników technicznych polega na porównaniu osiągniętych wyników technicznych z harmonogramem planowanych wyników. Wszelkie informacje o braku bądź nadmiarze funkcjonalności mogą pomóc w prognozowaniu skuteczności w realizowaniu planowanego zakresu projektu.
- Analiza rezerw odnosi się do zaplanowanej rezerwy projektowej i porównuje stan rezerw ze stanem pozostałych możliwych ryzyk w projekcie analizując czy przewidziana i zaplanowana rezerwa jest wystarczająca.
- Spotkania poświęcone przeglądowi aktualnej sytuacji służą analizie zagrożeń w projekcie. Powinny odbywać się systematycznie, a częstotliwość zależy od złożoności projektu, ilości ryzyk zidentyfikowanych w przedsięwzięciu, ich istotności oraz stopnia skomplikowania.

W wyniku wykonania procesu monitorowania i kontroli ryzyka powstają: aktualizacje rejestru ryzyk, proponowane zmiany (wdrażanie planów awaryjnych lub improwizowanych często prowadzi do konieczności zmiany planu kierowania projektem umożliwiające reakcję na ryzyko), zalecane działania korygujące (plany awaryjne oraz plany improwizowane), zalecane działania zapobiegawcze, aktywa procesów organizacyjnych oraz aktualizację planu kierowania projektem. (Kompendium wiedzy o zarządzaniu projektami, 2006)

Monitorowanie i kontrola ryzyk w projekcie dostarcza informacji niezbędnych do podejmowania decyzji wyprzedzających pojawienie się niekorzystnych zdarzeń. Pomaga w ocenie dokładności zastosowanych metod w redukcji ryzyka, czy też efektywności działań w zakresie zarządzania ryzykiem. Monitoring i kontrola ryzyka w projekcie stanowi istotny punkt w zintegrowanym zarządzaniu ryzykiem i pomaga oceniać i weryfikować podjęte działania.

References

- Kaczmarek T., Ryzyko i zarządzanie ryzykiem, Difin, Warszawa 2006.
- Kaczmarek T., Zarządzanie zdywersyfikowanym ryzykiem w świecie badań interdyscyplinarnych, Wyższa Szkoła Zarządzania i Marketingu, Warszawa 2003.
- Kerzner H., Advanced Project Management edycja polska, Helion, Gliwice 2005.
- Mingus N., Zarządzanie projektami, Helion, Gliwice 2002.
- Pitchard C. L., Zarządzanie ryzykiem w projektach, WIG-Press, Warszawa 2001.
- PMBOK® Guide Fourth Edition, A Guide to the Project Management Body of Knowledge, wyd. 2008.
- PMBOK® Guide III edycja, Kompendium wiedzy o zarządzaniu projektami, MT&DC, Warszawa 2006.
- PRINCE2, Skuteczne Zarządzanie Projektami PRINCE2, wyd. 2005.
- Project Management Seminarium, Zarządzanie ryzykiem, Warszawa 2001.
- Schenkar A. J., Dvir, D., Nowe spojrzenie na zarządzanie projektami, APN Promise, Warszawa 2008.

MODERN SOCIAL SCIENCE

- THEORY AND GOOD PRACTICE

June 2018 Issue 1

ISSN (do uzupełnienia)

DOI (w trakcie)



***”PRZEGLĄD BADAŃ DOTYCZĄCYCH ZWIĄZKU CECH PODMIOTOWYCH
Z RADZENIEM SOBIE W SYTUACJACH STRESOWYCH PRZEZ WYCHOWANKÓW
Z DOMÓW DZIECKA”***

***”REVIEW OF RESEARCH ON THE RELATIONSHIP OF SUBJECT
CHARACTERISTICS WITH COPING WITH STRESSFUL SITUATIONS BY
CHILDREN FROM
FOSTER CARE HOMES”***

RENATA FIJAŁKOWSKA⁶

UK SPOT LTD

15 Oakdale Drive

BD10 0JF Bradford

United Kingdom

e-mail: office@ukspot-ltd.com

⁶ ORCID (w trakcie rejestracji)

Abstract: *The article is a review of research on the relationship between subjective characteristics and coping with stressful situations by children from foster care homes. It shows the problem of dependencies between subjective traits such as temperament traits, personality traits and anxiety as a trait and styles of coping with the stress by the children. The time of stay in the foster care home in relation to the preferred coping style and the differences between girls and boys in coping with difficult situations were also taken into account. A study was carried out to obtain answers to the hypotheses set forth in the article.*

KEYWORDS foster care home, coping, stress, differences, personality, anxiety

Wstęp

Artykuł dotyczy problemu zależności pomiędzy cechami podmiotowymi takimi jak: cechy temperamentu, cechy osobowości oraz lękiem jako cechą a stylami radzenia sobie ze stresem wychowanków domów dziecka. Uwzględniono również czas pobytu w domu dziecka w związku z preferowanym stylem radzenia sobie oraz różnice między dziewczętami i chłopcami w zakresie radzenia sobie w sytuacjach trudnych. Przeprowadzono badanie, mające na celu uzyskanie odpowiedzi na powyższe pytania. W badaniu uczestniczyło 50 osób (25 dziewcząt i 25 chłopców) w wieku od 16-tego do 19-tego roku życia, będących wychowankami domów dziecka w powiecie oświęcimskim. Do pomiaru badanych użyto czterech narzędzi diagnostycznych wraz z metryczką zawierającą dane o płci badanego, wieku oraz czasie pobytu w domu dziecka. Style radzenia sobie zbadano za pomocą Kwestionariusza Radzenia Sobie w Sytuacjach Stresowych (CISS). Cechy temperamentu zbadano za pomocą kwestionariusza Formalna Charakterystyka Zachowania–Kwestionariusz Temperamentu (FCZ-KT) opierając się na Regulacyjnej Teorii Temperamentu (RTT) Jana Strelaua. Cechy osobowości zbadano za pomocą Inwentarza Osobowości NEO-FII Costy i McCrae w polskiej adaptacji P. Szczepaniaka, M.Śliwińskiej, J. Strelaua, B. Zawadzkiego.

Cechę lęku zbadano za pomocą Inwentarza stanu i cechy lęku STAI-2 C.D. Spielberga, T.Sosnowskiego i D. Iwaniszczuka. Zgodnie z postanowionymi hipotezami większość wymiarów stylów radzenia sobie koreluje istotnie statystycznie z większością wymiarów temperamentu, co świadczy o tym, że istnieją zależności pomiędzy cechami temperamentu a preferowanym stylem radzenia sobie ze stresem. Podobnie jest z wymiarami cech osobowości i lękiem mierzonym jako cechą. Wbrew przypuszczeniom, nie wystąpiły istotne różnice międzypłciowe w preferowanym stylu radzenia sobie ze stresem w sytuacji trudnej.

W badaniach stwierdzono związek pomiędzy czasem pobytu w domu dziecka a preferowanym stylem radzenia sobie w sytuacjach stresowych u chłopców.

Przegląd badań dotyczących związku cech podmiotowych z radzeniem sobie w sytuacjach stresowych

W literaturze opisano wiele badań o zależnościach pomiędzy cechami temperamentu, cechami osobowości, lękiem cechą a stylami radzenia sobie ze stresem. W badaniach związku cech osobowości ze stylami radzenia sobie ze stresem stwierdzono, że istnieje związek pomiędzy neurotycznością a stylem skoncentrowanym na emocjach oraz między ekstrawersją a stylem skoncentrowanym na zadaniu i stylem skoncentrowanym na unikaniu. Prawidłowość ta ujawniała się w badaniach prowadzonych na podstawie kwestionariusza NEO-FFI. Natomiast w badaniach związku pomiędzy temperamentem a stylami radzenia sobie ze stresem stwierdzono, że najsilniej ujawnił się związek stylu skoncentrowanego na emocjach z reaktywnością i perseweratwnością oraz poszukiwaniem kontaktów towarzyskich z aktywnością. Skala wytrzymałości koreluje ujemnie ze skalą reaktywności emocjonalnej (Strelau 2006). W badaniu Parkes sprawdzała, w jaki sposób uczennice pierwszej klasy szkoły pielęgnarskiej radzą sobie ze stresującymi wydarzeniami. Zastosowała schemat interakcyjny uwzględniając zmienne: cechy temperamentalne, style radzenia sobie ze stresem, czynniki środowiskowe i sytuacyjne. Osoby ekstrawertywne stosowały na ogół bezpośrednie style radzenia sobie ze stresem, osoby neurotyczne stosowały strategię tłumienia emocji (Parkes 1986,za Strelau 2009).

Program badań

Celem badania jest poszukiwanie zależności pomiędzy cechami osobowości, cechami temperamentu, lękiem jako cechą a stylami radzenia sobie w sytuacji trudnej wychowanków dwóch domów dziecka.

Problemy badawcze

W nawiązaniu do rozważań przedstawionych w teoretycznej części niniejszej pracy sformułowany został problem badawczy, który przyjął postać trzech następujących pytań:

Czy istnieje zależność między cechami podmiotowymi a preferowanym stylem radzenia sobie ze stresem u dziewcząt i chłopców wychowujących się w domu dziecka?

Czy istnieją różnice w zakresie radzenia sobie ze stresem pomiędzy dziewczynami a chłopcami wychowującymi się w domu dziecka?

Czy czas pobytu w domu dziecka pozostaje w związku z preferowanym stylem radzenia sobie ze stresem u dziewcząt i chłopców wychowujących się w domu dziecka?

Założono, że preferowany styl radzenia sobie ze stresem jest skorelowany z cechami temperamentu, a długość pobytu w placówce może mieć związek z preferowaniem jednego stylu radzenia sobie ze stresem oraz, że istnieją różnice pomiędzy dziewczętami i chłopcami w zakresie preferencji w wyborze stylu radzenia sobie ze stresem.

Biorąc pod uwagę ten fakt, celem pracy stało się zweryfikowanie zależności pomiędzy cechami temperamentu oraz cechami osobowości i lękiem cechą a stylami radzenia sobie ze stresem oraz sprawdzenie czy istnieją różnice międzypłciowe w wyborze preferowanego stylu radzenia sobie ze stresem u dziewcząt i chłopców.

Hipotezy badawcze

Opierając się na wynikach dotychczas przeprowadzonych badań empirycznych, poświęconych podmiotowym uwarunkowaniom radzenia sobie z sytuacjami trudnymi oraz w odpowiedzi na postawione pytanie badawcze, sformułowano 5 hipotez głównych.

Do hipotezy 1 oraz hipotezy 2 dołączono również hipotezy szczegółowe.

Hipoteza 1

Istnieje zależność między cechami temperamentu (mierzonymi kwestionariuszem FCZ-KT) a preferowanym stylem radzenia sobie ze stresem (mierzonym kwestionariuszem CISS) u dziewcząt i chłopców wychowujących się w domu dziecka.

Hipoteza 1A

Istnieje zależność między perseweratwnością a preferowanym stylem radzenia sobie ze stresem u dziewcząt i chłopców wychowujących się w domu dziecka.

Hipoteza 1B

Istnieje zależność między aktywnością a preferowanym stylem radzenia sobie ze stresem u dziewcząt i chłopców wychowujących się w domu dziecka.

Hipoteza 1C

Istnieje zależność między reaktywnością emocjonalną a preferowanym stylem radzenia sobie ze stresem u dziewcząt i chłopców wychowujących się w domu dziecka.

Hipoteza 1D

Istnieje zależność między wrażliwością sensoryczną a preferowanym stylem radzenia sobie ze stresem u dziewcząt i chłopców wychowujących się w domu dziecka.

Hipoteza 1E

Istnieje zależność między wytrzymałością a preferowanym stylem radzenia sobie ze stresem u dziewcząt i chłopców wychowujących się w domu dziecka.

Hipoteza 1 F

Istnieje zależność między zwawością a preferowanym stylem radzenia sobie ze stresem u dziewcząt i chłopców wychowujących się w domu dziecka.

Hipoteza 2

Istnieje zależność między cechami osobowości (mierzonymi kwestionariuszem NEO-FII) a preferowanym stylem radzenia sobie ze stresem (mierzonym kwestionariuszem CISS) u dziewcząt i chłopców wychowujących się w domu dziecka.

Hipoteza 2A

Istnieje zależność między poziomem neurotyczności a preferowanym stylem radzenia sobie ze stresem u dziewcząt i chłopców wychowujących się w domu dziecka.

Hipoteza 2B

Istnieje zależność między poziomem ekstrawersji a preferowanym stylem radzenia sobie ze stresem u dziewcząt i chłopców wychowujących się w domu dziecka.

Hipoteza 2C

Istnieją zależności pomiędzy poziomem otwartości na doświadczenie a preferowanym stylem radzenia sobie ze stresem u dziewcząt i chłopców wychowujących się w domu dziecka.

Hipoteza 2D

Istnieje zależność między poziomem sumienności a preferowanym stylem radzenia sobie ze stresem u dziewczyn i chłopców wychowujących się w domu dziecka.

Hipoteza 2E

Istnieje zależność między poziomem ugodowości a preferowanym stylem radzenia sobie ze stresem u dziewcząt i chłopców wychowujących się w domu dziecka.

Hipoteza 3

Istnieje zależność między poziomem lęku jako cechy (mierzonym kwestionariuszem STAI-2) a preferowanym stylem radzenia sobie ze stresem (mierzonym kwestionariuszem CISS) u dziewcząt i chłopców wychowujących się w domu dziecka.

Hipoteza 4

Istnieją różnice pomiędzy dziewczętami a chłopcami wychowującymi się w domu dziecka w zakresie radzenia sobie ze stresem.

Hipoteza 5

Czas pobytu dziewcząt i chłopców w domu dziecka pozostaje w związku z preferowanym stylem radzenia sobie ze stresem (mierzonym kwestionariuszem CISS).

Zmienne

W podjętych badaniach przyjęte zostały następujące rodzaje zmiennych:

Zmienne zależne:

- SSZ- styl skoncentrowany na zadaniu
- SSE- styl skoncentrowany na emocjach
- SSU- styl skoncentrowany na unikaniu
- SSU przyjmuje dwie formy :
- ACZ- angażowanie się w czynności zastępcze
- PKT- poszukiwanie kontaktów towarzyskich

Zmienne niezależne:

- AK- aktywność
- RE- reaktywność emocjonalna
- WS- wrażliwość sensoryczna
- WT- wytrzymałość
- ŻW- żwawość
- PE- perseweratwność
- NEU- neurotyzm
- EKS- ekstrawersja
- OTW- otwartość na doświadczenie
- SUM- sumienność
- UGD- ugodowość

- Lęk jako cecha – wskaźnikiem jest wynik w skali X-2 Inwentarza Cechy Lęku STAI-2.

Zmienne pośredniczące kontrolowane:

wiek i płeć: 1- kobieta, 2- mężczyzna.

Zmienna pośrednicząca: czas pobytu w domu dziecka– wskaźnikiem jest czas pobytu oznaczony jako :**1-** do 1 roku, **2-** od 1-3 lat, **3-**powyżej 3 lat.

Narzędzia badawcze

W celu sprawdzenia trafności wysuniętych hipotez w badaniu, zastosowałam następujące narzędzia: Kwestionariusz Radzenia Sobie w Sytuacjach Stresowych- (CISS), Formalna Charakterystyka Zachowania – kwestionariusz temperamentu (FCZ-KT), Inwentarz Osobowości -NEO-FII Costy i McCrae, Inwentarz Stanu i Cechy Lęku–(STAI-2. Do pomiaru stylów radzenia sobie w sytuacjach stresowych zastosowano kwestionariusz (CISS). Autorami oryginalnej wersji kwestionariusza jest N.S. Endler i J.D.A. Parker Punktem wyjścia do konstrukcji narzędzia była krytyka kwestionariusza WCQ Folkman i Lazarusa. Autorami polskiej adaptacji kwestionariusza są Szczepaniak, Strelau i Wrześniewski. Autorzy kwestionariusza CISS opierają się na interakcyjnym modelu teoretycznym. Rozumieją styl radzenia sobie jako typowy dla danej jednostki. Radzenie sobie autorzy odróżniają od mechanizmów obronnych. Dokonując rozróżnienia pomiędzy stylami a strategiami radzenia sobie ze stresem, autorzy nawiązują do koncepcji lęku autorstwa Spielberga, który wyróżnia lęk - cechę i lęk - stan. Kwestionariusz CISS składa się z 48 stwierdzeń dotyczących różnych zachowań, jakie ludzie podejmują w sytuacjach trudnych, stresowych. Skale składają się z 16 pozycji, a osoby badane mogą uzyskać w każdej z nich od 16-80 punktów. Zadaniem osoby badanej jest ustosunkowanie się do każdego stwierdzenia poprzez zakreślenie tej cyfry, która najlepiej określa częstotliwość podejmowanej aktywności.

Skala styl skoncentrowany na zadaniu (SZZ) określa styl polegający na podejmowaniu zadań. Osoby uzyskujące wysokie wyniki mają w sytuacjach stresowych tendencję do podejmowania wysiłku zmierzającego do rozwiązania problemu.

Skala styl skoncentrowany na emocjach (SSE) określa osoby, które w sytuacjach stresowych wykazują tendencje do koncentracji na sobie, na własnych stanach emocjonalnych, mają tendencję do myślenia życzeniowego i fantazjowania.

Skala styl skoncentrowany na unikaniu (SSU) określa styl radzenia sobie ze stresem charakterystyczny dla jednostek wykazujących tendencję do wystrzegania się myślenia, przeżywania i doświadczania tej sytuacji. Przyjmuje dwie formy: *Angażowanie się w czynności zastępcze (ACZ)* np. oglądanie telewizji, objadanie się, myślenie o sprawach przyjemnych, sen albo poszukiwanie kontaktów towarzyskich (PKT). Odpowiednio do obu form stylu skoncentrowanego na unikaniu, wyodrębniono dwie podskale (ACZ) i (PKT). Podskala ACZ składa się od 8 do 40 punktów, natomiast skala PKT ma 5 pozycji i umożliwia zdobycie od 5 do 25 punktów. Wyniki wysokie świadczą o większej częstotliwości stosowania tego stylu w sytuacji trudnej; wyniki niskie świadczą o rzadkim stosowaniu stylu. Rzetelność określona współczynnikiem alfa Cronbacha ($N = 269$) dla poszczególnych skal mieści się w granicach 0,78-0,90 (Strelau i in., 2013).

Do pomiaru cech temperamentu zastosowano kwestionariusz temperamentu FCZ-KT, której autorami są Strelau i Zawadzki. Kwestionariusz jest narzędziem przeznaczonym do diagnozy podstawowych, pierwotnie biologicznie zdeterminowanych wymiarów osobowości określanych mianem temperamentu. Mierzone za jego pomocą cechy temperamentu stanowią formalny aspekt zachowania. Kwestionariusz jest przeznaczony do badania młodzieży i dorosłych. Zwiera 120 pozycji i 6 skal (po 20 pozycji w każdej z nich), odpowiadających poszczególnym cechom temperamentu (Strelau, Zawadzki 2010).

W toku szerokich analiz psychometrycznych wykazano ich satysfakcjonującą rzetelność oraz trafność pomiaru. Kwestionariusz ten został wykorzystany w badaniach międzykulturowych oraz analizach genetycznych i środowiskowych uwarunkowań temperamentu (Strelau, Doliński 2011). Kwestionariusz jest typową metodą „papier-ołówek”. Arkusz zawiera 120 pozycji – po 20 dla każdej z 6 skal: żywiości, perseweratywności, wrażliwości sensorycznej, reaktywności emocjonalnej, wytrzymałości i aktywności.

Każda pozycja jest twierdzeniem. Zadaniem badanego jest udzielenie odpowiedzi twierdzącej „TAK” lub przeczącej „NIE”. Pozycje tworzące poszczególne skale zostały zamieszczone w kwestionariuszu w porządku losowym. Wynik każdej ze skal FCZ-KT oblicza się przez zsumowanie liczby odpowiedzi diagnostycznych, czyli przyznanie 1 punktu za odpowiedź diagnostyczną. Wynik surowy w każdej ze skal zawiera się w przedziale od 0 do 20 punktów. Wyższy wynik liczbowy w skali wskazuje na większe nasilenie danej cechy. Rzetelność kwestionariusza mierzona na podstawie współczynników alfa Cronbacha jest zadowalająca w wypadku skal WS, PE i ŻW – waha się w granicach od 0,72 do 0,78 a wysoka w odniesieniu do skal RE, WT, AK od 0,83 do 0,86. Różne są miary trafności poszczególnych skal – FCZ-K, np. trafność zbieżna i rozbieżna są zadowalające (Strelau 2006).

Do pomiaru lęku-cechy zastosowano kwestionariusz STAI-2 autorstwa Spielbergera w polskiej adaptacji Strelaua, Tysarczyka i Wrześniowskiego. Narzędzie przeznaczone jest do badania osób powyżej 15 roku życia zdrowych i chorych. STAI ma formę kwestionariusza złożonego z dwóch skal. Skala X-1 służąca do badania lęku-stanu, nie była wykorzystana w badaniu. Skala X-2 do badania lęku-cechy została zastosowana w badaniu. Każda z nich składa się z 20 stwierdzeń. Badany miał ustosunkować się do stwierdzeń przez wskazanie cyfry od 1 do 4, która najlepiej opisuje jego subiektywne odczucia. Oszacowano zgodność wewnętrzną współczynnik alfa Cronbacha na wysokim poziomie 0,8 i stabilność bezwzględną obu skal 0,79 do 0,46 dla lęku-cechy. Wysokie wskaźniki rzetelności sprawiają, że kwestionariusz można stosować w badaniach naukowych (Wrześniowski i in., 2010).

Do pomiaru cech w badaniu posłużył Inwentarz Osobowości NEO-FFI autorstwa Costy i McCrae, w polskiej adaptacji Zawadzkiego, Strelaua, Szczepaniak i Śliwińskiej. Kwestionariusz zawiera 60 pozycji, po 12 w pięciu skalach: neurotyczności, ekstrawersji, otwartości na doświadczenie, ugodowości i sumienności. Polska wersja narzędzia wykazuje akceptowalną i w dużym stopniu porównywalną z oryginałem charakterystykę psychometryczną (Strelau, Doliński 2011). Kwestionariusz przeznaczony jest do badania młodzieży od 15 roku życia i dorosłych obojga płci. Stosowany jest w badaniach grupowych i indywidualnych. Czas badania jest nieograniczony.

Wynik z każdej z pięciu skal zawiera się w przedziale 0 do 48 punktów. Wyższy wynik liczbowy wskazuje na większe nasilenie cechy. Dla wszystkich pozycji uzyskano wysokie, istotne statystycznie współczynniki korelacji; niższe dla skal otwartość i ugodowość (Zawadzki, Strelau, Szczepaniak, Śliwińska 1998).

Osoby badane

Badaniami zostało objętych 50 wychowanków dwóch domów dziecka. Badani byli zróżnicowani pod względem płci. Proporcje ilościowe przedstawiają się następująco:

- 25 dziewcząt,
- 25 chłopców.

Badaniem objęto wychowanków w wieku od 16 do 19 roku życia. Dobór do próby był celowy, wszyscy badani musieli być aktualnie wychowankami domów dziecka i w nim mieszkać, kontynuując proces usamodzielnienia.

Procedura badawcza

Badanie odbyło się w grudniu 2013 roku w budynkach Domu Dziecka w Oświęcimiu oraz Placówce Opiekuńczo-Wychowawczej w Kętach. Testy zostały przeprowadzone w standaryzowanych warunkach, aby ograniczyć wpływ zmiennych zakłócających na wyniki badania. Badani wypełnili cztery kwestionariusze: CISS, FCZ-KT, STAI-X2, NEO-FII). Na wypełnienie wszystkich kwestionariuszy każdy z badanych potrzebował około godziny. Badanie było anonimowe. Odbyło się za zgodą dyrektorów obydwu placówek oraz opiekunów prawnych osób małoletnich. Badani zostali poproszeni o podanie w metryczce swojego wieku, płci i czasu pobytu w domu dziecka.

Wyniki

W celu udzielenia odpowiedzi na postawione pytania badawcze i przetestowania postawionych hipotez, przeprowadzono analizy statystyczne przy użyciu pakietu SPSS 21. Za jego pomocą przeprowadzono szereg analiz korelacji ze współczynnikiem r Pearsona i rhoSpearmana oraz testy t Studenta dla prób niezależnych.

Podstawowe statystyki opisowe i test normalności rozkładu

W pierwszej kolejności przeprowadzono analizę podstawowych statystyk opisowych wszystkich mierzonych zmiennych wraz z testem Kołmogorowa-Smirnowa badającym normalność rozkładu. Jego wyniki przedstawione w Tabeli 1. pokazują, że rozkład większości zmiennych jest zgodny z rozkładem normalnym

Tabela 1

Podstawowe statystyki opisowe mierzonych zmiennych wraz z testem normalności rozkładu

		Odchylenie					
	Średnia	Median	standardo	Minimu	Maksimu	Z	Istotność
		a	we	m	m		ć
wiek	17,42	17,00	1,230	16	20	1,384	0,043
STAI- CECH A	46,00	47,00	12,025	20	75	0,917	0,369
SSZ	51,62	52,50	9,706	31	73	0,665	0,768
SSE	47,90	48,00	11,640	22	70	0,769	0,595
SSU	50,78	50,50	7,885	38	70	0,907	0,384
ACZ	23,72	24,00	5,218	11	36	0,642	0,804
PKT	18,02	19,00	3,408	9	24	1,649	0,009
AK	12,54	13,50	5,011	1	19	1,096	0,181
RE	11,76	12,00	4,173	2	19	1,045	0,225

WS	11,92	13,00	3,556	4	18	0,985	0,286
WT	9,54	9,50	4,850	1	20	0,818	0,515
ŻW	12,68	13,00	3,750	3	19	0,806	0,534
PE	12,26	12,50	3,161	5	19	0,901	0,391
NEU	37,44	38,50	6,984	16	48	1,095	0,181
EKS	41,16	43,00	7,533	18	52	0,880	0,422
OTW	33,58	34,00	3,902	18	41	0,869	0,437
SUM	38,18	37,50	5,561	21	52	1,081	0,193
UGD	39,66	40,00	6,100	24	55	0,632	0,820

Legenda: Z- wartość testu Kołmogorowa- Smirnowa; SSZ- styl skoncentrowany na zadaniu; SSE- styl skoncentrowany na emocjach; SSU- styl skoncentrowany na unikaniu; ACZ- angażowanie się w czynności zastępcze; PKT- poszukiwanie kontaktów towarzyskich; AK- aktywność; RE- reaktywność; WS- wrażliwość sensoryczna; WT- wytrzymałość; ŻW- żwawość; PE- perseweratwność; NEU- neurotyczność; EKS- ekstrawersja; OTW- otwartość na doświadczenie; SUM- sumienność; UGD- ugodowość.

Związek między cechami temperamentu a preferowanym stylem radzenia sobie ze stresem

W celu przetestowania pierwszej z postawionych hipotez, przeprowadzono analizę korelacji ze współczynnikiem r Pearsona. Wyniki te przedstawiono w Tabeli 2.

Tabela 2

Korelacje pomiędzy stylami radzenia sobie oraz cechami temperamentu

		AK	RE	WS	WT	ŻW	PE
SSZ	Korelacja						
	Pearsona	0,302	-0,136	0,094	0,270	0,447	0,030
	Istotność	0,033	0,345	0,515	0,058	0,001	0,837
SSE	Korelacja			-0,40	-0,43		
	Pearsona	0,266	0,645	6	3	-0,124	0,520
	Istotność	0,062	0,000	0,003	0,002	0,390	0,000

	Korelacja	-0,29					
SSU	Pearsona	0,340	0,358	-0,214	2	0,183	0,359
	Istotność	0,016	0,011	0,136	0,039	0,203	0,011
	Korelacja	-0,35					
ACZ	Pearsona	0,214	0,400	-0,239	2	-0,042	0,318
	Istotność	0,137	0,004	0,095	0,012	0,771	0,025
	Korelacja	-0,35					
PKT	Pearsona	0,344	0,140	-0,126	-0,148	0,325	0,267
	Istotność	0,015	0,334	0,383	0,306	0,021	0,061

Legenda: SSZ- styl skoncentrowany na zadaniu; SSE- styl skoncentrowany na emocjach; SSU- styl skoncentrowany na unikaniu; ACZ- angażowanie się w czynności zastępcze; PKT- poszukiwanie kontaktów towarzyskich; AK- aktywność; RE- reaktywność; WS- wrażliwość sensoryczna; WT- wytrzymałość; ŻW- żwawość; PE- perseweratwność.

Jak pokazują wyniki, większość wymiarów stylu radzenia sobie koreluje istotnie statystycznie z większością wymiarów temperamentu. Okazuje się, że styl skoncentrowany na zadaniu koreluje istotnie statystycznie na poziomie $p < 0,05$ z wymiarem aktywności oraz żwawości. Obie korelacje mają dodatni znak oraz umiarkowaną siłę. Ponadto korelacja zachodzi również z wymiarem wytrzymałości, lecz jest ona stosunkowo słaba oraz istotna jedynie na poziomie tendencji statystycznej ($p = 0,058$). Wymienione korelacje pokazują, że wraz ze wzrostem aktywności, wytrzymałości oraz żwawości wzrasta skłonność do stosowania strategii skoncentrowanej na zadaniu. Styl skoncentrowany na emocjach koreluje natomiast wysoce istotnie statystycznie z wymiarem reaktywności, wrażliwości sensorycznej, wytrzymałości oraz perseweratywności. Są to korelacje w większości o umiarkowanej sile. Jedynie związek z wymiarem reaktywności, jest związkiem silnym. Ponadto na poziomie tendencji statystycznej ($p = 0,062$) wynik wymiaru koncentracji na emocjach koreluje z wynikami na skali aktywności. Jest to jednak stosunkowo słaba korelacja. Współczynniki korelacji dla wymiaru wrażliwości sensorycznej oraz wytrzymałości mają znak ujemny, co oznacza że wraz ze wzrostem wyników na tych skalach, skłonność do stosowania strategii skoncentrowanej na emocjach spada.

Pozostałe związki mają znak dodatni, a zatem im większe nasilenie poszczególnych cech temperamentu, tym większa skłonność badanych osób do stosowania strategii skoncentrowanej na emocjach. Styl skoncentrowany na unikaniu koreluje z kolei istotnie statystycznie i umiarkowanie silnie oraz dodatnio z wynikami na skali aktywności, reaktywności oraz perseweratywności. Wraz ze wzrostem wyników na tych skalach, styl skoncentrowany na unikaniu jest bardziej preferowany przez badanych. Ponadto styl ten koncentruje stosunkowo słabo i ujemnie z wynikami na skali wytrzymałości. Im większa jest wytrzymałość badanych, tym mniejsza jest u nich skłonność do stosowania stylu skoncentrowanego na unikaniu. W zakresie tego stylu okazuje się również, że angażowanie się w czynności zastępcze powiązane jest istotnie statystycznie z wynikiem na skali reaktywności, perseweratywności (dodatnio) oraz wytrzymałości (ujemnie). Związki te mają średnią siłę i oznaczają, że wraz ze wzrostem reaktywności emocjonalnej, perseweratywności oraz wraz ze spadkiem wytrzymałości, rosną wyniki uzyskiwane na skali angażowania się w czynności zastępcze. W przypadku poszukiwania kontaktów towarzyskich okazuje się, że wymiar ten koreluje istotnie na poziomie $p < 0,05$ i dodatnio z wynikami na skali aktywności, żwawości oraz istotnie na poziomie tendencji z wynikiem na skali perseweratywności ($p = 0,061$). Wszystkie związki - prócz ostatniego - mają umiarkowaną siłę. Korelacja z wymiarem perseweratywności jest stosunkowo słaba.

Związek między cechami osobowości a preferowanym stylem radzenia sobie ze stresem

W kolejnym kroku analiz wykonano analogiczne testy do powyższych. Wyniki analizy korelacji zaprezentowane zostały w Tabeli 3.

Tabela 3

Korelacje pomiędzy stylami radzenia sobie oraz cechami osobowości

		NEU	EKS	OTW	SUM	UGD
SSZ	Korelacja					
	Pearsona	0,311	0,348	0,230	0,369	0,298
	Istotność	0,028	0,013	0,109	0,008	0,035

SSE	Korelacja				-0,11	
	Pearsona	0,324	0,073	0,124	6	0,253
	Istotność	0,022	0,614	0,393	0,421	0,076
SSU	Korelacja					
	Pearsona	0,350	0,323	0,167	0,078	0,469
	Istotność	0,013	0,022	0,247	0,589	0,001
ACZ	Korelacja					
	Pearsona	0,154	0,098	-0,04	-0,11	0,289
	Istotność	0,287	0,500	0,767	0,435	0,042
PKT	Korelacja					
	Pearsona	0,496	0,501	0,301	0,104	0,479
	Istotność	0,000	0,000	0,033	0,471	0,000

Legenda: SSZ- styl skoncentrowany na zadaniu; SSE- styl skoncentrowany na emocjach; SSU- styl skoncentrowany na unikaniu; ACZ- angażowanie się w czynności zastępcze; PKT- poszukiwanie kontaktów towarzyskich; NEU- neurotyczność; EKS- ekstrawersja; OTW- otwartość na doświadczenie; SUM- sumienność; UGD- ugodowość.

Na podstawie uzyskanych wyników można z dużym prawdopodobieństwem przypuszczać, że wyniki uzyskiwane w zakresie skali neurotyczności powiązane są istotnie statystycznie z każdym stylem radzenia sobie oprócz angażowania się w czynności zastępcze. Wszystkie pozostałe związki są istotne na poziomie $p < 0,05$, umiarkowanie silne i pozytywne. Oznacza to, że im większy neurotyzm charakteryzuje badane osoby, tym bardziej skłonne są one do stosowania wszystkich stylów radzenia sobie prócz wymienionego powyżej.

W zakresie ekstrawersji dostrzec można natomiast dwa nieistotne związki. Ta cecha osobowości nie jest w badanej grupie osób powiązana zarówno z angażowaniem się w czynności zastępcze jak również stylu skoncentrowanym na emocjach. Te dwa związki są wysoce nieistotne statystycznie. Ekstrawersja koreluje natomiast ze skłonnością do stosowania strategii skoncentrowanej na zadaniu, skoncentrowanej na unikaniu, a wewnątrz tej ostatniej szczególnie w zakresie poszukiwania kontaktów towarzyskich.

Jak się ponadto okazuje, otwartość na doświadczenia badanych jest powiązana istotnie statystycznie jedynie z wymiarem poszukiwania kontaktów towarzyskich. Jest to pozytywna korelacja o średniej sile, co oznacza że im większa jest otwartość badanych, tym większa jest ich skłonność do radzenia sobie poprzez szukanie kontaktów.

Wymiar sumienności również, tak jak powyższy jest wymiarem, który koreluje tylko z jedną strategią radzenia sobie. Powiązany jest on jednak ze stylem skoncentrowanym na zadaniu. Jest to związek istotny na poziomie $p < 0,01$, dodatni i umiarkowanie silny. Oznacza to, że wraz ze wzrostem sumienności badani skłonni są w większym stopniu do stosowania strategii radzenia sobie skoncentrowanej na zadaniu.

Ostatni z analizowanych wymiarów NEO-FFI koreluje istotnie statystycznie z każdą podskalą kwestionariusza CISS. Wszystkie korelacje mają znak dodatni, natomiast związek ze stylem skoncentrowanym na unikaniu oraz poszukiwanie kontaktów towarzyskich ma umiarkowaną siłę, a pozostałe współczynniki wskazują na raczej słabe korelacje. Wyniki oznaczają, że wraz ze wzrostem wyników na skali ugodowości rośnie skłonność do stosowania każdej ze strategii radzenia sobie zawartej w narzędziu CISS.

Związek między lękiem jako cechą a preferowanym stylem radzenia sobie ze stresem

Podobnie w przypadku badania związku lęku jako cechy oraz stylów radzenia sobie, zastosowano analizę korelacji ze współczynnikiem r Pearsona. Otrzymane rezultaty przedstawiono w Tabeli 4.

Tabela 4

Korelacje pomiędzy stylami radzenia sobie oraz lękiem jako cechą

		STAI-CECHA
SSZ	Korelacja	
	Pearsona	-0,099
	Istotność	0,494
SSE	Korelacja	
	Pearsona	0,614
	Istotność	0,000

SSU	Korelacja	0,288
	Pearsona	
	Istotność	0,043
ACZ	Korelacja	0,296
	Pearsona	
	Istotność	0,037
PKT	Korelacja	0,145
	Pearsona	
	Istotność	0,315

Legenda: SSZ- styl skoncentrowany na zadaniu; SSE- styl skoncentrowany na emocjach; SSU- styl skoncentrowany na unikaniu; ACZ- angażowanie się w czynności zastępcze; PKT- poszukiwanie kontaktów towarzyskich.

Otrzymane rezultaty pokazują, że lęk jako cecha bardzo silnie i pozytywnie powiązany jest ze strategią skoncentrowaną na emocjach. Dodatni znak oznacza, że im większy jest lęk badanych, tym większa skłonność do stosowania tej właśnie strategii radzenia sobie. Ponadto wyniki kwestionariusza STAI skorelowane są dodatnio i umiarkowanie silnie z wynikami uzyskanymi na skali stylu skoncentrowanego na unikaniu a w jego obrębie na angażowaniu się w czynności zastępcze. Dodatni znak oznacza, że wraz ze wzrostem wyników jednej zmiennej, rosną również wyniki drugiej. Lęk jako cecha nie koreluje natomiast ze skłonnością do stosowania stylu skoncentrowanego na zadaniu oraz poszukiwaniem kontaktów.

Różnice międzypłciowe w zakresie preferowanych stylów radzenia sobie ze stresem

W celu zbadania różnic między dziewczętami i chłopcami w zakresie stosowanych stylów radzenia sobie w sytuacjach stresowych, przeprowadzono analizę testem t Studenta dla prób niezależnych. Porównywane średnie wraz z wynikami testu t Studenta prezentuje Tabela 5.

Tabela 5

Różnice między dziewczętami i chłopcami w zakresie stosowanych stylów radzenia sobie

		Średnia	Odchylenie standardow e	t	istotność ć
SSZ	Kobiety	50,72	9,489	-0,652	0,518
	Mężczyźni	52,52	10,030		
SSE	Kobiety	49,16	12,382	0,762	0,450
	Mężczyźni	46,64	10,954		
SSU	Kobiety	52,08	8,108	1,170	0,248
	Mężczyźni	49,48	7,595		
ACZ	Kobiety	24,08	6,103	0,484	0,631
	Mężczyźni	23,36	4,251		
PKT	Kobiety	18,28	3,506	0,536	0,595
	Mężczyźni	17,76	3,358		

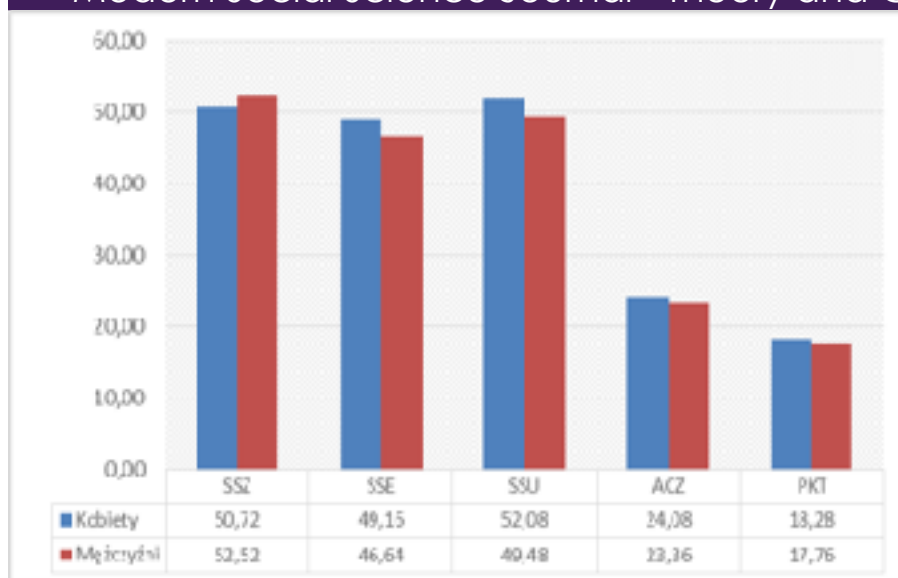
Legenda: SSZ- styl skoncentrowany na zadaniu; SSE- styl skoncentrowany na emocjach; SSU- styl skoncentrowany na unikaniu; ACZ- angażowanie się w czynności zastępcze; PKT- poszukiwanie kontaktów towarzyskich; t- test t Studenta.

Porównywane grupy były równoliczne, a wariancje w porównywanych grupach równe. Uzyskane wyniki pokazują, że brak jest różnic międzypłciowych w zakresie każdej z analizowanych strategii radzenia sobie. Wyniki testów t są wysoce nieistotne statystycznie co najmniej na poziomie $t < 1,18$; $p > 0,24$.

Uzyskane wyniki przedstawione zostały również za pomocą Wykresu 1.

Wykres 1

Różnice w średniej skłonności do stosowania poszczególnych stylów radzenia sobie w grupie dziewcząt i chłopców



Legenda: SSZ- styl skoncentrowany na zadaniu; SSE- styl skoncentrowany na emocjach; SSU- styl skoncentrowany na unikaniu; ACZ- angażowanie się w czynności zastępcze; PKT- poszukiwanie kontaktów towarzyskich.

Wyniki przedstawione na wykresie wskazują na nieznaczne różnice w średniej skłonności do stosowania poszczególnych stylów radzenia sobie w grupie dziewcząt i chłopców.

Chłopcy częściej niż dziewczęta stosują styl skoncentrowany na zadaniu. Dziewczęta częściej niż chłopcy stosują styl skoncentrowany na emocjach, styl skoncentrowany na unikaniu, angażują się w czynności zastępcze i poszukują kontaktów towarzyskich.

Związek między czasem pobytu w domu dziecka a preferowanym stylem radzenia sobie ze stresem

W ostatnim kroku analiz sprawdzono, czy czas pobytu w domu dziecka powiązany jest ze skłonnością do stosowania poszczególnych strategii radzenia sobie. W tym celu wykonano analizę ze współczynnikiem rhoSpearmana (z uwagi na porządkową skalę pomiaru czasu pobytu w domu dziecka). Otrzymane wyniki przedstawione zostały w Tabeli 6.

Tabela 6

Korelacje pomiędzy stylami radzenia sobie oraz czasem pobytu w domu dziecka

czas pobytu

SSZ	Korelacja	0,066
	Spearmana	
	Istotność	0,648
SSE	Korelacja	0,091
	Spearmana	
	Istotność	0,529
SSU	Korelacja	0,224
	Spearmana	
	Istotność	0,118
ACZ	Korelacja	0,205
	Spearmana	
	Istotność	0,154
PKT	Korelacja	0,138
	Spearmana	
	Istotność	0,340

Legenda:SSZ- styl skoncentrowany na zadaniu; SSE- styl skoncentrowany na emocjach; SSU- styl skoncentrowany na unikaniu; ACZ- angażowanie się w czynności zastępcze; PKT- poszukiwanie kontaktów towarzyskich.

Wyniki pokazują, że brak jest jakichkolwiek istotnych związków pomiędzy czasem pobytu w domu dziecka a preferowanym stylem radzenia w sytuacjach trudnych wychowanków domu dziecka. Wszystkie współczynniki korelacji są nieistotne statystycznie co najmniej na poziomie $r < 0,23$; $p > 0,11$.

W celu pogłębienia uzyskanych wyników analogiczną analizę przeprowadzono oddzielnie w grupie dziewcząt i chłopców. Zbiorczo wyniki analiz przedstawia Tabela 7.

Tabela 7

Korelacje pomiędzy stylami radzenia sobie oraz czasem pobytu w domu dziecka w grupie dziewcząt i chłopców

czas pobytu

Dziewczyn ki	SSZ	Korelacja	-0,080
		Spearmana	
		Istotność	0,705
	SSE	Korelacja	0,068
		Spearmana	
		Istotność	0,747
	SSU	Korelacja	0,167
		Spearmana	
		Istotność	0,426
	ACZ	Korelacja	0,193
		Spearmana	
		Istotność	0,356
	PKT	Korelacja	0,200
		Spearmana	
		Istotność	0,338
Chłopcy	SSZ	Korelacja	0,173
		Spearmana	
		Istotność	0,409
	SSE	Korelacja	0,309
		Spearmana	
		Istotność	0,132
	SSU	Korelacja	0,415
		Spearmana	
		Istotność	0,039
	ACZ	Korelacja	0,312
		Spearmana	
		Istotność	0,129
	PKT	Korelacja	0,123
		Spearmana	
		Istotność	0,558

Legenda: SSZ- styl skoncentrowany na zadaniu; SSE- styl skoncentrowany na emocjach; SSU- styl skoncentrowany na unikaniu; ACZ- angażowanie się w czynności zastępcze; PKT- poszukiwanie kontaktów towarzyskich.

Otrzymane wyniki pokazują, że tylko w grupie chłopców zachodzi jeden istotny związek. Mianowicie - wśród chłopców czas pobytu w domu dziecka koreluje istotnie statystycznie, dodatnio i umiarkowanie silnie ze skłonnością do stosowania stylu skoncentrowanego na unikaniu. Oznacza to, że im dłużej chłopcy przebywają w domu dziecka, tym większa jest ich skłonność do stosowania tego stylu radzenia sobie.

Dyskusja wyników

Celem przedstawionej pracy było zbadanie i znalezienie zależności pomiędzy cechami podmiotowymi czyli cechami temperamentu, cechami osobowości, lękiem jako cechą a stylami radzenia sobie ze stresem wychowanków domów dziecka, a także sprawdzenie, czy istnieją różnice pomiędzy dziewczętami i chłopcami w zakresie radzenia sobie w sytuacjach stresujących. Celem było również zbadanie, czy czas pobytu w domu dziecka pozostaje w ścisłym związku z preferowanym stylem radzenia sobie w sytuacjach trudnych.

W celu weryfikacji postawionych hipotez, przeprowadzono liczne analizy, z których wynika, że w badanej grupie występują wszystkie style radzenia sobie ze stresem. Większość wymiarów stylów radzenia sobie koreluje istotnie statystycznie z większością wymiarów temperamentu, co świadczy o tym, że istnieją zależności pomiędzy cechami temperamentu a preferowanym stylem radzenia sobie ze stresem. Po przeprowadzonych badaniach stwierdzono, że istnieje zależność o silnym natężeniu pomiędzy perseweratywnością a stylem skoncentrowanym na emocjach; a także zależność o średnim natężeniu pomiędzy perseweratywnością a stylem skoncentrowanym na unikaniu i angażowaniem się w czynności zastępcze. Istnieje zależność na poziomie istotności statystycznej pomiędzy perseweratywnością a poszukiwaniem kontaktów towarzyskich. Perseweratywność nie koreluje jedynie ze stylem skoncentrowanym na zadaniu.

Przeprowadzone przeze mnie badania wykazały, że w badanej grupie istnieje zależność o umiarkowanym natężeniu pomiędzy aktywnością a stylem skoncentrowanym na zadaniu, stylem skoncentrowanym na unikaniu, w tym poszukiwaniu kontaktów towarzyskich. Na poziomie istotności statystycznej jest zależność pomiędzy aktywnością a stylem skoncentrowanym na emocjach i angażowaniem się w czynności zastępcze.

Badania wykazały również, że istnieje zależność o umiarkowanym natężeniu pomiędzy reaktywnością emocjonalną a stylem skoncentrowanym na emocjach, stylem skoncentrowanym na unikaniu, przy czym o większym natężeniu z angażowaniem się w czynności zastępcze. W badanej grupie młodzieży reaktywność emocjonalna nie ma związku z poszukiwaniem kontaktów towarzyskich.

Kolejną hipotezą szczegółową, odnoszącą się do cech temperamentu, jest wrażliwość sensoryczna. Wyniki badań w grupie wskazują, że istnieje zależność o silnym natężeniu pomiędzy wrażliwością sensoryczną a stylem skoncentrowanym na emocjach, co oznacza że wraz ze wzrostem wyników w tej skali spada skłonność do stosowania strategii skoncentrowanej na emocjach. Ta cecha nie ma zależności istotnych statystycznie z pozostałymi stylami radzenia sobie ze stresem.

Następna hipoteza potwierdza zależności pomiędzy wytrzymałością a stylem skoncentrowanym na emocjach i angażowaniu się w czynności zastępcze. Wraz ze wzrostem wyników w tej skali spada skłonność do stosowania tych strategii. Wyniki badań wskazują na zależność o umiarkowanym natężeniu pomiędzy wytrzymałością a stylem skoncentrowanym na zadaniu. Im większa wytrzymałość, tym badani częściej stosują styl skoncentrowany na zadaniu. W tej grupie poszukiwanie kontaktów towarzyskich nie jest zależne od wytrzymałości. Wyniki wskazują, że istnieje mocna zależność o silnym natężeniu pomiędzy zwawością a stylem skoncentrowanym na zadaniu oraz poszukiwaniem kontaktów towarzyskich.

Badania naukowe wskazują, że reaktywność emocjonalna, rozumiana jako tendencja do intensywnego reagowania na bodźce wywołujące emocje i niską odporność emocjonalną wraz z perseweratywnością, pozostaje w ścisłym związku ze stylem skoncentrowanym na emocjach (Strelau i in. 2013). Potwierdziło się to w moich badaniach.

Wychowankowie domów dziecka są narażeni na częste negatywne emocje związane z odrzuceniem, niepowodzeniami szkolnymi oraz sytuacją rodzinną, której - mimo izolacji - są uczestnikami. Często funkcjonują w rolach osób współzależnych. W badaniach naukowych nad temperamentalnymi uwarunkowaniami w radzeniu sobie ze stresem, widoczny jest związek aktywności i żwawości ze stylem skoncentrowanym na zadaniu (Szczepaniak, Strelau, Wrześniewski 1996).

Potwierdziło się również to w moich badaniach przeprowadzonych na grupie młodzieży z domów dziecka.

Wyniki przeprowadzonych badań wskazują, że istnieje zależność o silnym natężeniu pomiędzy poziomem neurotyczności a preferowanym stylem radzenia sobie ze stresem w badanej grupie. Istnieją powiązania wymiaru neurotyczności z większością stylów z wyjątkiem angażowania się w czynności zastępcze. Istnieje zależność o silnym natężeniu pomiędzy poziomem ekstrawersji a poszukiwaniem kontaktów towarzyskich, stylem skoncentrowanym na zadaniu i na unikaniu. W badanej grupie ekstrawersja nie jest powiązana z angażowaniem się w czynności zastępcze. Kolejnym badanym wymiarem osobowości była otwartość na doświadczenie. Wyniki wskazują na to, że zależność o umiarkowanym natężeniu w badanej grupie pomiędzy otwartością na doświadczenie a poszukiwaniem kontaktów towarzyskich. Z pozostałymi wymiarami stylów nie ma istotnego znaczenia.

Wyniki badania wskazują na to, że w badanej grupie istnieje zależność o umiarkowanie silnym natężeniu pomiędzy poziomem sumienności a stylem skoncentrowanym na zadaniu, natomiast nie ma zależności z pozostałymi wymiarami stylów. Ostatnią badaną zależnością była ugodowość i jej związek ze stylami radzenia sobie wychowanków domu dziecka w sytuacjach trudnych. Wyniki jednoznacznie wskazują na to, że istnieje zależność o umiarkowanie silnym natężeniu pomiędzy ugodowością a stylem skoncentrowanym na unikaniu oraz poszukiwaniu kontaktów towarzyskich, stylem skoncentrowanym na emocjach, stylem skoncentrowanym na zadaniu i angażowaniu się w czynności zastępcze.

Rezultaty przeprowadzonych przez mnie badań są częściowo spójne z wynikami dotychczasowych badań naukowych. Neurotyczność koreluje dodatnio ze stylem skoncentrowanym na emocjach a ekstrawersja ze stylem skoncentrowanym na zadaniu.

Nie ma spójności co do korelacji ekstrawersji z poszukiwaniem kontaktów towarzyskich. Badana przeze mnie grupa najrzadziej stosuje ten styl radzenia sobie. Ta kwestia wymaga dalszych badań przez wprowadzenie zmiennych, które mogą być powiązane z uzyskanym wynikiem: poczucie własnej wartości, skalę wsparcia społecznego, kompetencje społeczne. Wykracza to poza niniejsze opracowanie i wymaga dalszych badań. Badania naukowe Costy i Hokera wykazują, że istnieje dodatni związek pomiędzy ugodowością a wsparciem społecznym, które łączy się z poszukiwaniem kontaktów towarzyskich (Costa 1996, Hoker 1994, za Strelau 2013). Wyniki przeprowadzonych przeze mnie badań wskazują, że ugodowość jest najsilniej powiązana z poszukiwaniem kontaktów towarzyskich.

Wyniki wskazują również, że nie istnieje zależność pomiędzy lękiem jako cechą a stylem skoncentrowanym na zadaniu i poszukiwaniem kontaktów towarzyskich. Istnieje zależność o silnym natężeniu pomiędzy lękiem jako cechą a stylem skoncentrowanym na emocjach oraz zależność o umiarkowanym natężeniu pomiędzy lękiem jako cechą a stylem skoncentrowanym na unikaniu i angażowaniu się w czynności zastępcze.

Dotychczasowe badania Wrześniowskiego i Sosnowskiego nad zależnościami pomiędzy lękiem jako cechą a preferowanym stylem radzenia sobie ze stresem wykazują, że lęk wysoko koreluje z emocjonalnym stylem radzenia sobie ze stresem; podwyższonemu lękowi towarzyszy słabsza skłonność do zadaniowych reakcji (Wrześniowski, Sosnowski 1987). Wyniki te potwierdziły się grupie wychowanków. W badaniach przeprowadzanych przez Fergusona, Matthews i Coxa na grupie więźniów, osób starających się o broń i pracowników ochrony zauważono, że styl skoncentrowany na unikaniu nie jest powiązany i nie wykazuje żadnego związku z lękiem we wszystkich grupach oprócz grupy więźniów. Więźniowie którzy uzyskali wysoki wynik w skali lęku preferowali styl skoncentrowany na unikaniu. (Ferguson 1999, za Sterlau i in. 2013). W przeprowadzonych badaniach na populacji wychowanków domu dziecka uzyskano podobne wyniki jak w przypadku badanej grupy więźniów. Preferowanie stylu skoncentrowany na unikaniu zależy od wysokiego wyniku na skali lęku- cecha. Można się zastanowić nad problemem deprywacji potrzeb wychowanków domów dziecka, podobnie jak w przypadku więźniów - osób izolowanych, pozbawionych braku kontaktów społecznych.

Można też sądzić, że poszukiwaniu kontaktów towarzyskich nie służy wysoki poziom lęku, dlatego wybierają angażowanie się w czynności zastępcze.

Kolejnym ciekawym wynikiem uzyskanym w badaniach własnych jest brak istotnych statystycznie różnic międzypłciowych w zakresie każdego analizowanego stylu radzenia sobie w sytuacjach trudnych, stresujących. Rezultaty przeprowadzonych badań nie pozwalają na potwierdzenie hipotezy 4.

Badania naukowe prowadzone przez Wrześniowskiego przy normalizacji kwestionariusza CISS wykazały, że płeć wyraźnie różnicuje wyniki w skali styl skoncentrowany na emocjach i unikaniu, w obrębie zarówno poszukiwania aktywności zastępczych jak i szukaniu kontaktów towarzyskich. W tym badaniu kobiety uzyskały wyniki wyższe niż mężczyźni. Zmienną, która wyraźnie różnicuje wyniki w skali unikania w prowadzonych badaniach, był wiek badanych - tutaj młodzi ludzie częściej skłaniali się do stosowania stylu skoncentrowanego na unikaniu niż dorośli (Strelau i in. 2013).

W badaniach własnych wyniki nie potwierdzają tej zależności, są wysoce nieistotne statystycznie.

Wyniki wskazują na to, że czas pobytu w domu dziecka nie pozostaje w związku z żadnym preferowanym stylem radzenia sobie dla grupy. Przeprowadzono dodatkową analizę. Jej rezultatem jest wniosek: przy podziale na podzbiory dziewcząt i chłopców oraz zbadaniu związku z czasem pobytu w domu dziecka zachodzi jeden istotny związek. Im dłuższy pobyt w domu dziecka, tym chłopcy częściej stosują styl skoncentrowany na unikaniu a w ramach tego stylu angażują się w czynności zastępcze.

Prowadzone były w tym obszarze badania naukowe przez Wrześniowskiego metodą prób kontrastowych różnych grup społecznych: osoby zdrowe, grupy zawodowe ryzyka stresu jak policjanci, więźniowie. Badano zależności pomiędzy czasem trwania sytuacji stresowej a stylami radzenia sobie w sytuacji trudnej. W tym przypadku również więźniowie preferowali styl skoncentrowany na unikaniu (Wrześniowski 2003, za Strelau i in. 2013). Ta kwestia wymaga dalszych badań na większej populacji wychowanków z wprowadzeniem grupy kontrastowej młodzieży wychowującej się w rodzinie.

Podsumowując, jak podkreśla Wrześniewski, wybór specyficznej dla danej jednostki strategii radzenia sobie ze stresem zależy od cech osobowości, cech demograficznych takich jak wiek i płeć, stanu psychofizycznego w danej chwili oraz rodzaju sytuacji stresowej (Wrześniewski 2003, za: Strelau i in., 2013). Przeprowadzone badania wykazały, że cechy temperamentu, cechy osobowości, lęk jako cecha mają istotny wpływ na preferowany styl radzenia ze stresem u wychowanków domu dziecka, natomiast nie ma istotnych różnic międzypłciowych w radzeniu sobie ze stresem.

References

- Antonovsky A. (1995). Rozwikłanie tajemnicy zdrowia. Jak radzić sobie ze stresem i nie zachorować. Warszawa: Wydawnictwo Fundacja IPN.
- Cierpiałkowska L. (2011). Psychopatologia. Warszawa: Wydawnictwo Naukowe „Scholar”.
- Gerrig R.J., Zimbardo P.G. (2009). Psychologia i życie. Warszawa: PWN.
- Heszen-Niejodek I. (2000). Teoria stresu psychologicznego i radzenia sobie. W: Strelau J. (red), Psychologia(t.3, s. 465-492). Gdańsk. Gdańskie Wydawnictwo Psychologiczne.
- Heszen I., Sęk H. (2012). Psychologia zdrowia. Warszawa: PWN.
- Juczyński Z., Ogińska-Bulik N. (2009). Narzędzia pomiaru stresu i radzenia sobie ze stresem. Warszawa: Polskie Towarzystwo Psychologiczne.
- Oniszczenko W. (2005). Genetyczne podstawy ludzkich zachowań -przegląd badań w populacji polskiej. Gdańsk: GWP.
- Strelau J. (1993) The Location of the Regulative Theory of Temperament (RTT) Among Other Temperament Theories. W: J. Hettema, I.J.Deary (red) Foundations of Personality, Dordrecht, Kluwer Academic Publishers, s. 113-132.
- Strelau J., Zawadzki B., (1995). Podstawy teoretyczne , konstrukcja i własności psychometryczne inwentarza „ Formalna Charakterystyka Zachowania- Kwestionariusz Temperamentu”. Studia Psychologiczne, 33, 49-96.
- Strelau J. (2006). Temperament jako regulator zachowania. Gdańsk: GWP.
- Strelau J. (1998).Psychologia temperamentu. Warszawa. PWN
- Strelau J. (2009). Psychologia temperamentu. Warszawa: PWN.

- Strelau J., Doliński D. (2011). Psychologia akademicka. Gdańsk: GWP.
- Strelau J., Jaworowska A., Wrześniewski K., Szczepaniak P. (2013) Kwestionariusz radzenia sobie w sytuacjach stresowych- CISS. Warszawa: PTP.
- Szczepaniak P., Strelau J., Wrześniewski K., (1996). Diagnoza stylów radzenia sobie ze stresem za pomocą polskiej wersji kwestionariusza CISS Endlera i Parkera. „Przegląd Psychologiczny” 39, s.187-210.
- Tomaszewski R. (red.) (1977). Psychologia. Warszawa: PWN.
- Wrześniewski K., Sosnowski T. (1987). Inwentarz stanu i cechy lęku (ISCL), Polska adaptacja STAI. Warszawa. PTP.
- Wrześniewski K., Sosnowski T., Jaworowska A., Ferenc D. (2010) Inwentarz stanu i cechy lęku STAI. Warszawa: PTP.
- Zawadzki B., Strelau J. (1995). Podstawy teoretyczne, konstrukcja i własności psychometryczne inwentarza „Formalna Charakterystyka zachowania – kwestionariusz temperamentu”, „Studia Psychologiczne 33, s. 49-96.
- Zawadzki B., Strelau J., Szczepaniak P., Śliwińska M. (1998). Inwentarz osobowości NEO-FFI Costy i McCrae. Warszawa: PTP.
- Zawadzki B. (2002). Temperament- geny i środowisko, porównania wewnątrz i międzypopulacyjne. Sopot: GWP.
- Zawadzki B., Strelau J. (2010). Formalna charakterystyka zachowania- kwestionariusz temperamentu (FCZ-KT). Warszawa: PTP.



UK SPOT LTD PUBLISHING

Bradford
United Kingdom

Contact:
office@ukspot-ltd.com

