

Annales Universitatis Paedagogicae Cracoviensis

Studia Psychologica XII (2019)

ISSN 2084-5596

DOI 10.24917/20845596.12.15

Ewelina Okoniewska¹

Instytut Pedagogiki i Psychologii, Uniwersytet Jana Kochanowskiego w Kielcach
Institute of Pedagogy and Psychology, Jan Kochanowski University in Kielce

Sylvia Gwiazdowska-Stańczak²

Instytut Psychologii, Katolicki Uniwersytet Lubelski Jana Pawła II, Lublin
Institute of Psychology, John Paul II Catholic University of Lublin

Sytuacja rodzinna a podejmowanie decyzji o udziale w rekrutacji na stanowisko poniżej własnych kwalifikacji

Streszczenie

W dzisiejszych czasach zagadnienia rekrutacji oraz poszukiwania pracy są tematami ważnymi i często poruszonymi przez naukowców z różnych dziedzin. Zarówno czynniki wewnętrzne, jak i zewnętrzne mogą mieć znaczenie względem funkcjonowania człowieka w procesie rekrutacji. Istotna dla odczuwania satysfakcji z całości życia, w tym z pełnionej roli zawodowej, jest umiejętność zachowania względnej równowagi między inwestowaniem czasu i energii w różne obszary zaangażowań człowieka. Idea względnego równoważenia aktywności w poszczególnych sferach życia jednostki opisywana jest w wielu ujęciach pod pojęciem *work-life balance*. W tym kontekście psychologiczna analiza procesu rekrutacji oprócz kompetencji zawodowych powinna uwzględniać również inne sfery funkcjonowania osoby ubiegającej się o pracę. Autorki niniejszego tekstu skoncentrowały się na badaniu znaczenia sytuacji rodzinnej wobec podejmowania przez osobę decyzji o udziale w rekrutacji na stanowiska poniżej posiadanych kwalifikacji. Celem przeprowadzonych badań była odpowiedź na pytanie, jak aktualna sytuacja rodzinna osoby przystępującej do rekrutacji wiąże się z jej decyzjami o miejscach, w których skłonna jest szukać pracy. W ramach projektu przebadano w 11 miastach w Polsce 302 kandydatów w wieku od 18 do 45 r.ż., wykorzystując autorskie narzędzie do pomiaru zmiennych istotnych dla podjęcia decyzji o aplikowaniu na określone stanowisko pracy – *Skali Decyzji Rekrutacyjnej*.

Słowa kluczowe: proces rekrutacji, poszukiwanie pracy, rodzina, wspomaganie rozwoju

1 ORCID: 0000-0003-2695-5457. Adres do korespondencji: ewelina.okoniewska@ujk.edu.pl.

2 ORCID: 0000-0002-4664-881. Adres do korespondencji: sylvia.gwiazdowska-stanczak@kul.pl.

Candidate's family situation and the decision-making process when applying for a position below professional qualifications

Abstract

Currently, the issues of recruitment and job seeking are often explored by scientists. Both internal and external factors can be important for human behaviors in the recruitment process however the ability to maintain the "work-life balance" is important for life satisfaction achievement. In this context, the psychological analysis of the recruitment process should be taken into account. The article focused on examining the role of a persons' family situation in decisions making process related to applying for a job for which they are overqualified. The presented study was focused to answer the question of how the family situation of a person applying for a job is related to his/her decisions about the work position he/she is going to apply for. As a part of the project, 302 participants in 11 cities in Poland aged 18 to 45 were fulfilled the *Recruitment Decision Scale*.

Keywords: recruitment process, family, development support, job search

Wprowadzenie

Rekrutacja i selekcja jako procesy decyzyjne człowieka

Rekrutacja jest procesem przyciągania i zachęcania potencjalnych pracowników do aplikowania na dane stanowisko. Stanowi ona wstępny etap złożonego procesu doboru kadr, którego ostatnim elementem jest selekcja, czyli proces oszacowania kwalifikacji kandydatów i wybór osoby z najlepszymi predyspozycjami z punktu widzenia profilu organizacji/firmy i jej strategii rozwoju (Breaugh, Starke, 2000; Boxall, Purcell, 2008). Rekrutacja określana jest również jako pozyskiwanie personelu mającego cechy i umiejętności, które są dla organizacji istotne w procesie wykonywania zdefiniowanej pracy (Pocztowski, 2003).

Zdaniem wielu badaczy ten kompleksowy proces stanowi jeden z głównych elementów zarządzania zasobami ludzkimi, gdyż celem rekrutacji jest pozyskanie wykwalifikowanego personelu, który przyczyni się do rozwoju całej organizacji (Pocztowski, 2003; Michna, Grygiel, Grygiel, 2015). Aleksy Pocztowski wśród zasobów ludzkich wymienił: wiedzę, zdolności, umiejętności, zdrowie, postawy i wartości, motywację oraz to, że dana osoba, wybrana w procesie rekrutacji, może wykorzystać posiadane zasoby (Woźniak, 2013).

Działania rekrutacyjne są również analizowane z perspektywy skuteczności i efektywności ich prowadzenia. W tym kontekście rekrutacja rozumiana jest jako zespół celowych i skoordynowanych działań, które są związane z obsadzaniem stanowisk organizacyjnych personelem mającym

zarówno pożądane kwalifikacje zawodowe, jak i odpowiednie cechy psychiczne (Ludwicyński, 2007). Definicja ta odwołuje się do dwóch istotnych kryteriów efektywnej realizacji procesu rekrutacji, tj. ilościowego i jakościowego zapotrzebowania organizacji dotyczącego zasobów ludzkich. Z jednej strony konieczne jest przyciągnięcie dostatecznie dużej liczby celów selekcji (liczby kandydatów). Z drugiej strony rekruter musi tak zorganizować procedurę naboru, by zachęcić kandydatów, uznanych za właściwych. Chodzi zatem o zachęcenie do aplikowania osób mających kwalifikacje adekwatne do tych, jakie są niezbędne na obsadzonym stanowisku pracy (jakość kompetencji zawodowych) (Szukalski, Wodnicka, 2016). Zdaniem Adama Grzegorzcyka (2003) działania rekrutacyjno-selekcyjne mają charakter dwustronny, gdyż firma określa kryteria doboru kandydatów, a osoba podejmuje decyzję dotyczącą zatrudnienia. Obiektywnym wskaźnikiem efektywności całego procesu jest tu jakość i wydajność pracy zespołu zatrudnionego w firmie oraz jej sukces rynkowy (Drucker, 1993). Przytoczona powyżej definicja zwraca również uwagę na to, że rekruter nie tylko poszukuje pracowników posiadających kwalifikacje zawodowe, ale wymaga od nich specyficznych predyspozycji osobowościowych i umiejętności społecznych.

Proces rekrutacji jest działaniem wieloetapowym i obejmującym takie elementy, jak: planowanie, nabór pracowników, selekcję oraz adaptację społeczno-zawodową do warunków pracy (Michna, Grygiel, Grygiel, 2015). Jednocześnie każdy kolejny etap związany jest z podejmowaniem przez rekrutera logistyczno-czasowych sekwencji decyzji oraz zastosowaniem specyficznych dla danego etapu metod i technik. Cały proces nie może się odbyć, jeśli pominiemy któryś z jego etapów. Warto w tym miejscu zauważyć, że niekiedy zdarza się wymuszony powrót do któregoś z wcześniejszych etapów. Dzieje się tak w sytuacji, gdy trafne zdiagnozowanie potrzeb personalnych firmy wymaga uszczegółowienia. Modyfikacji wymagają zatem założenia dotyczące informacji zbieranych od kandydatów (Woźniak, 2013).

Proces rekrutacji w firmie zaczyna się od oceny zapotrzebowania kadrowego organizacji. Etap ten obejmuje szczegółową analizę potrzeb personalnych firmy, czyli ustalenie liczby potrzebnych pracowników, opis profilu kwalifikacji wymaganych na obsadzane stanowisko, wskazanie możliwych źródeł pozyskania kandydatów (wybór kanału rekrutacji) oraz terminu, w którym należy zakończyć rekrutację (Pyrek, 2004). Wybór właściwego kandydata powinien bazować na maksymalnym zbliżeniu cech danego stanowiska pracy z indywidualnymi charakterystykami przyszłego pracownika (Michna, Grygiel, Grygiel, 2015). W literaturze wymienia się kilka wskaźników oceny efektywności procesu rekrutacji (mierników rekrutacji) m.in. koszty rekrutacji i zatrudnienia nowego pracownika, jakość efektów rozumianą często jako trwałość zatrudnienia, jakość procesu rekrutacji

mierzoną często ilością czasu poświęconego na tę aktywność, skuteczność kanałów wybranych do ogłoszenia naboru na dane stanowisko czy poziom satysfakcji kandydatów (Szukalski, Wodnicka, 2016). Skutecznie przeprowadzony proces rekrutacji ma decydujące znaczenie dla organizacji, gdyż jest ściśle związany ze zwiększeniem zysków firmy (Hacker, 1997; Carlson, Connerly, Mecham, 2002; Bohdziewicz, 2014). Decyzje personalne, czyli wszystkie decyzje o ludziach, podejmowane przez instytucje takie jak szkoła, zakłady pracy lub szpital, są jednymi z najtrudniejszych decyzji podejmowanych w układach instytucjonalnych (Kozielecki, 1975).

Wybór kandydata o największej przydatności zawodowej na nieobsadzone stanowisko może się opierać na dwóch strategiach, tj. pozytywnej (tzw. selekcja dodatnia, bazująca na wyborze spośród wielu kandydatów tylko najlepszych z punktu widzenia przyjętego kryterium, zwykle jakościowego) lub negatywnej (tzw. selekcja ujemna, czyli eliminacja kandydatów niezgodnych profilem idealnym, zwykle stosuje się kryteria ilościowe i formalne) (Dajczak, 2007; Szkop, 2012). W tak rozumianej selekcji zasadniczą rolę odgrywają wiedza, kompetencje i umiejętności samego rekrutera w zakresie doboru personalnego i nieobsadzonego stanowiska pracy. Zdaniem Marka Suchara (2009) negatywna strategia selekcyjna wymaga znacznie mniej umiejętności od osoby dokonującej wyboru, gdyż wiąże się z zastosowaniem prostszych metod i narzędzi. Współcześnie przyjmuje się, że ocena przydatności kandydata na danym stanowisku powinna bazować raczej na sprawdzeniu jego zdolności do realizacji określonych zadań w przyszłości (tj. kompetencji zawodowych) niż na analizie jego przeszłego doświadczenia i zdobytej wiedzy (tj. kwalifikacji zawodowych, por. Rafalik, Woźniak, 2018). Ze względu na to w procesie rekrutacji celem jest ocena, jak kandydat zachowa się w sytuacjach kryzysowych w odniesieniu do funkcji zawodowej pełnionej w organizacji (Woźniak, 2013).

Zaprojektowanie odpowiednich form weryfikacji powyższych umiejętności stanowi dodatkowe wyzwanie dla pracownika odpowiedzialnego za rekrutację, gdyż wymaga zastosowania tzw. logistyki personalnej. Narzędziowo-implementacyjna definicja tego pojęcia uwypukla konieczność czasowo-przestrzennej synchronizacji w integralny system wszelkiego rodzaju działań zespołu do spraw personalnych w celu zapewnienia firmie odpowiednich kadr do realizowanej przez nią misji czy strategii rozwoju (Lipka, 2001). Jak zauważa Piotr Bohdziewicz (2014), z uwagi na strategiczne znaczenie zasobów ludzkich zasadniczym wymogiem pracy rekrutera we współczesnej organizacji jest zintegrowanie zarządzania w tym zakresie ze strategią biznesową firmy, jak również jak najdłuższe utrzymanie wysokiej sprawności i efektywności tego procesu. Warto jednak w tym miejscu zauważyć, że łańcuch logistycznych decyzji personalnych jest nierzadko tak

złożony, że do końca nigdy nie wiadomo dokładnie, jakich technik użyć, by poznać kandydatów i wybrać tego, który najlepiej spełnia oczekiwania dotyczące osoby mającej objąć dane stanowisko pracy (Dajczak, 2007).

Barbara Rehlich i Joanna Pawtel (2006) wymieniają trzy sytuacje w procesie oceny przydatności kandydata na dane stanowisko: (1) kwalifikacje kandydata są zbieżne z oczekiwaniami dotyczącymi stanowiska pracy i potrzebami firmy (w tej sytuacji nie pojawiają się trudności decyzyjne dotyczące zatrudnienia); (2) kwalifikacje kandydata są wyższe niż oczekiwania dotyczące stanowiska pracy i potrzeby firmy (w tej sytuacji kandydat jest odrzucany, gdyż pojawia się ryzyko, że praca nie zaspokoi jego potrzeb z uwagi na posiadane przez niego możliwości, a wynagrodzenie będzie poniżej oczekiwań); (3) kwalifikacje kandydata są niższe niż oczekiwania dotyczące stanowiska pracy i potrzeby firmy (w tej sytuacji kandydat może zostać zatrudniony, jeśli potencjalny pracodawca uzna, że warto zainwestować w szkolenia rozwijające potrzebne umiejętności).

Scharakteryzowane powyżej trzy typy sytuacji ściśle wiążą się z motywacją osób do aplikowania na stanowiska niezgodne z posiadanymi przez nie kwalifikacjami. Ekonomiczne modele analizujące motywy poszukiwania pracy uznają, że nadrzędnym celem osób poszukujących pracy jest maksymalizacja użyteczności, tj. kryterium otrzymywanych ofert płacowych (Chirkowska-Smolak, 2000). Ludzie różnią się między sobą pod względem oceny atrakcyjności pracy oraz zawodów. Teresa Chirkowska-Smolak (2000) zauważa, że źródła tych różnic można poszukiwać w poznawczych modelach wyjaśniających motywacje do poszukiwania pracy, zwłaszcza teorii wartości-oczekiwania (E-V) Feathera. W modelu tym działanie jednostki zależne jest od interakcji między jej oczekiwaniami dotyczącymi sukcesu oraz od dokonywanego przez nią subiektywnego wartościowania potencjalnych efektów podejmowanych aktywności. Badania pokazują, że pracownicy, którzy widzą w swoim miejscu pracy możliwość realizacji ważnych celów życiowych, odczuwają większe zadowolenie z pracy oraz bardziej angażują się w wykonywanie zadań zawodowych i relacje pracownicze (Maier, Brunstein, 2001, za: Smorczevska, 2008, s. 29). Ważne jest to, do czego człowiek dąży (aspekt treściowy), ale także jak formułuje swoje cele (aspekt formalny). Według Barbary Smorczevskiej (2008) decyzje dotyczące aplikowania na dane stanowisko pracy bazują na podmiotowej ocenie celów, m.in. zbieżności celów zawodowych i życiowych, prawdopodobieństwa pojawienia się konfliktów między tymi celami oraz możliwości ich realizacji w perspektywie czasowej.

Właściwości formalne celów, które osoba sobie stawia, mogą być rozpoznawane w aktywności generatywnej, wtedy gdy celem jest obiekt, który będzie przez podmiot wytworzony, na przykład wytworzenie produktów

w celach zarobkowych. Literatura przedmiotu wskazuje dodatkowo na to, że decyzje dotyczące aplikowania na dane stanowisko wiążą się również ze stopniem spostrzeganego potencjalnego wsparcia społecznego organizacji. Jak zauważa Justyna Tymińska (2019), współcześnie motywowanie pracowników rozpatruje się z trzech perspektyw, tj. człowieka, relacji w środowisku pracy (współdziałania między pracownikami) oraz kultury organizacyjnej, co pozwala na przewidywanie w dłuższej perspektywie czasowej stopnia autentycznego zaangażowania pracownika w firmę. W tym kontekście aktualnie w procesie decyzyjnym dotyczącym aplikowania na dane stanowisko kluczowe stają się nie tylko czynniki o charakterze ekonomicznym i technicznym, tj. korzyści finansowe czy komfort i warunki pracy, ale także psychospołeczne, tj. system nagradzania za dobrą pracę, dobre relacje interpersonalne oraz szanse na samorealizację.

Rodzina jako system wsparcia człowieka

Rodzina to podstawowe środowisko, w którym kształtuje się człowiek. System rodzinny, w jakim żyjemy, ma wpływ na wszystkie sfery naszego życia, między innymi na nasze osiągnięcia (Gwiazdowska-Stańczak, Sękowski, 2018). Podejmowanie pracy jest ważnym osiągnięciem dorosłości, jej wybór i zadowolenie z własnej decyzji może mieć znaczący wpływ na jakość życia jednostki.

Umiejętność pogodzenia roli zawodowej i rodzinnej jest bardzo ważnym zagadnieniem badawczym. Rodzina może zarówno przeszkadzać, jak i pomagać w pracy i podobnie – obowiązki zawodowe mogą pozytywnie bądź destrukcyjnie oddziaływać na rodzinę (Lachowska, 2012). Pogodzenie tych dwu ról życiowych może jednak wiązać się z szeregiem trudności, gdyż zależy od posiadanych zasobów oraz stopnia wymagań, jakie stawiają człowiekowi te dwie role. Równowaga między pracą a rodziną, czyli tzw. *work-family balance*, to od wielu lat popularny trend w badaniach (Greenhaus, Collins, Show, 2003). Jak zauważa Karolina Dąbrowska (2014), w literaturze wyróżnia się dwie grupy pracowników: osoby nastawione wyłącznie na karierę zawodową (*work-centric*) oraz stawiające na tym samym miejscu zarówno życie prywatne, jak i pracę (*dual-centric*). Badania pokazują, że to właśnie te osoby, dla których obie te sfery życia są równie ważne, odznaczają się lepszym zdrowiem, większą satysfakcją z pracy i mniejszym ryzykiem wypalenia zawodowego (Dąbrowska, 2014).

W tym kontekście interesująca wydaje się analiza zasobów, jakimi dysponuje rodzina. W modelu kołowym *Systemów Matżeńskich i Rodzinnych* Olsona (2011, za: Lachowska, 2013) wymienia się trzy podstawowe wymiary funkcjonowania rodziny, tj. spójność rodziny (więź emocjonalna między

członkami rodziny, pozytywne relacje, jakość udzielanego wsparcia), elastyczność relacji (m.in. jakość sprawowania władzy w rodzinie, podział ról rodzinnych oraz zasady i normy obowiązujące w rodzinie) i komunikacja (wymiar umożliwiający dokonywanie zmian w zakresie spójności i elastyczności relacji). Pozytywny dialog w rodzinie, umiejętność rozmowy o swoich problemach, w tym wypadku także finansowych i związanych z obciążeniami w pracy, ma duże znaczenie względem podejmowanych przez jej członków decyzji zawodowych. W sytuacji pojawienia się trudności podczas wykonywania pracy czy na etapie aplikowania na dane stanowisko kluczowe jest wsparcie współmałżonka i dzieci. Warto dodać, że sytuacja rodzinna jest wymieniana jako jeden z głównych czynników pozazawodowych mających istotny związek z satysfakcją z pracy (Polańska, 1999; Sak-Skowron, Skowron, 2017). W literaturze wyróżnia się trzy formy konfliktu na linii praca – rodzina: (1) *konflikt związany z dysponowaniem czasem* (związany z prawidłowością, w świetle której wydatkowanie czasu na realizację ról zawodowych ogranicza ilość czasu na wypełnienie ról rodzinnych); (2) *konflikt napięć* (związany z przenoszeniem problemów pojawiających się na gruncie osobistym na grunt zawodowy lub odwrotnie); (3) *konflikt zachowania* (związany ze stosowaniem tego samego stylu zachowania w obu rolach) (Peplińska, Sadowska, 2014; Smoder, 2015). Według Barbary Lachowskiej (2012; 2013) powyższe konflikty stanowią grupę istotnych czynników destrukcyjnie wpływających na relacje rodzinne i poziom satysfakcji z życia rodzinnego.

Analizując kwestie związane ze znaczeniem rodziny względem funkcjonowania zawodowego jednostki, nie można pominąć zagadnienia tożsamości rodzinnej. Termin ten dotyczy zgodności obrazu rodziny, poszanowania wartości i postawienia odpowiednich granic między światem zewnętrznym a systemem rodzinnym (Gwiazdowska-Stańczak, Sękowski, 2018). Ludzie różnie mogą podchodzić do problemu stawiania granic i rozdzielania ról. Z jednej strony wydaje nam się, że powinniśmy dopasowywać pracę do harmonii życia rodzinnego, z drugiej zaś często w praktyce okazuje się, że jest odwrotnie. W rezultacie to system rodzinny musi dostosować się do zmian, które niosą za sobą decyzje o podjęciu pracy zawodowej (Robak, Słocińska, 2014). Stopień, w jakim dana osoba jest zadowolona zarówno z odgrywania roli rodzinnej, jak i zawodowej, oraz zaangażowana w nie, określa się mianem *work-life balance* (Greenhouse et al., 2003). Niezbędne do osiągnięcia satysfakcji we wszystkich sferach życia jest umiejętne dysponowanie czasem, energią i zaangażowaniem. Nierzadko jest to trudne, ponieważ wymaga przezwyciężenia wielu trudności oraz rozwiązania licznych konfliktów (Robak, Słocińska, 2014). Dlatego wsparcie psychologa jest ważne zarówno dla rozwoju zawodowego człowieka, jak i rozwoju systemu rodzinnego.

Przegląd wybranych opracowań teoretycznych i empirycznych dotyczących pracy i jej znaczenia dla funkcjonowania jednostki

Przebieg procesu rekrutacji w dużej mierze zależy od osoby, która go planuje i przeprowadza. Warto w tym miejscu przytoczyć wyniki badań psychologów dotyczące wpływu zachowań i cech osobowych rekrutera na wybór pracy przez studentów ostatnich lat studiów. Dane, jakie uzyskano, wskazują, że zachowania osoby rekrutującej, które decydowały o tym, czy dany student zaakceptował ofertę pracy, to: uśmiechanie się, kiwanie głową w trakcie rozmowy, podtrzymywanie kontaktu wzrokowego, okazywanie empatii, ciepła i zrozumienia, uważne słuchanie, kompetentne prowadzenie rozmowy. Ujawniono ponadto różnice w obrębie płci. U mężczyzn gotowość podjęcia pracy nie zależała od płci osoby prowadzącej rekrutację, natomiast kobiety studentki częściej przyjmowały ofertę pracy, kiedy osobą rekrutującą był mężczyzna (Harn, Thornton, 1985). W innych badaniach, w których uczestniczyło 379 studentów, celem było poznanie czynników determinujących gotowość zaakceptowania oferty pracy. Studenci biorący udział w badaniu przeszli pozytywnie wywiad w akademickim ośrodku pośrednictwa pracy i zostali zaproszeni do udziału w drugim etapie, odbywającym się w siedzibie firmy przyszłego pracodawcy. Po przejściu obu etapów osoby badane wskazywały dwa główne czynniki, które związane były z ich decyzją o podjęciu pracy. Pierwszym okazała się odczuwana sympatia do przedstawiciela firmy i dobre samopoczucie kandydata w obecności tej osoby. Natomiast drugim lokalizacja firmy, łatwość dostępu do pracy i do życia kulturalnego, rekreacja i aktywność społeczna (Turban, Campion, Eyring, 1995).

Praca zawodowa jest uznawana za jeden z czynników dobrostanu psychicznego i wpływa na funkcjonowanie społeczne również osób bezrobotnych (Wieczorkowska, Król, Król, 1999). Liczne badania potwierdzają istotną statystycznie zależność między dłuższym czasem trwania bezrobocia a pogorszeniem się stanu zdrowia psychicznego i jakości życia osób bezrobotnych (Kostrzewski, Woras-Kardas, 2015; Michoń, 2017). Zdaniem Szymona Kostrzewskiego i Haliny Woras-Kordas (2015) utrata pracy zarobkowej stanowi jeden z najsilniejszych stresorów środowiskowych, na jaki narażone są osoby dorosłe. Warto w tym miejscu odwołać się do witaminowego modelu dobrostanu Petera Warra, który wyróżnia dwa jego rodzaje, tj. dotyczący pracy (*job-specific wellbeing*) oraz ogólny (*context-free wellbeing*) (Kostrzewski, Woras-Kardas, 2015). W modelu witaminowym wyróżniono kilkanaście kluczowych właściwości środowiska pracy, którym odpowiadają w mniejszym lub większym stopniu cechy osobowe człowieka. Określone charakterystyki pracy będące w tzw. pierwszej grupie mogą mieć negatywny wpływ na funkcjonowanie pracownika i firmy, jeśli przekraczają wartości graniczne,

tn. jest ich za dużo lub za mało (Kozioł, Wojtowicz, 2016). W tej grupie znalazły się: kontrola osobista, możliwość wykorzystania umiejętności pracownika, wymagania i cele, różnorodność środowiska pracy, przejrzystość oczekiwań i oceny oraz poziom kontaktów towarzyskich. Do drugiej grupy należą takie cechy pracy, których większe nasilenie sprzyja dobrostanowi pracowników. Do tej grupy zalicza się fizyczne bezpieczeństwo pracy, znaczącą pozycję społeczną, wspierającą kontrolę, perspektywę kariery, uczciwe traktowanie oraz wynagradzanie finansowe (Kozioł, Wojtowicz, 2016, s. 167–168). W opisywanym modelu sytuacja długotrwałego pozostawania bez pracy powoduje zubożenie środowiska osoby i norm dotyczących pracy (tzw. witamin), co stwarza zagrożenie dla zdrowia psychicznego jednostki (Kalbarczyk, 1999). Być może stanowi to jedną z przyczyn pojawienia się u osób bezrobotnych tzw. efektu blizny, czyli częstszego przyjmowania mniej atrakcyjnych ofert pracy (Michoń, 2017). W badaniu prowadzonym w 2009 roku w województwie lubelskim, mającym na celu ustalenie profili kompetencyjnych osób pracujących i bezrobotnych, wzięło udział 228 osób, w tym pracujących w tak zwanych zawodach pomocowych, związanych z pomaganiem innym ludziom, oraz osoby bezrobotne (Czechowska-Bieluga, Kanios, Sarzyńska, 2009). Uzyskane dane sugerują, że nie ma istotnych różnic między pracującymi a bezrobotnymi w zakresie ogólnego poziomu motywacji do pracy ($p < 0,093$). Istotne różnice wystąpiły natomiast w zakresie interpersonalnych motywatorów ($p < 0,001$). Dla osób pozostających bez pracy głównym źródłem motywującym była potrzeba uporządkowania własnego życia (45%), dla pracujących zainteresowanie zadaniami zawodowymi oraz pozytywny stosunek wobec pracy (22,32%). Istotnymi motywami okazały się również pozytywne postrzeganie siebie oraz wsparcie ze strony rodziny. Dla osób pracujących najważniejszym źródłem zadowolenia z pracy były warunki, w jakich pracują, relacje z przełożonymi i stosunek rodziny do pracy (24,76%). Z kolei dla osób bezrobotnych kluczowe było wynagrodzenie (24,36%). Badania wykazały, że średnio co piąty pracujący i prawie co piąty bezrobotny był zdania, że praca umożliwia realizację kariery. Dla nielicznych praca stanowiła normę społeczną, obowiązek albo źródło prestiżu społecznego. Żaden bezrobotny, a jedynie nieliczni (1,8%) spośród pracujących traktowali pracę jako przyczynę stresu, czy nawet uzależnienia od pracodawcy.

W krajach europejskich podejmuje się działania mające na celu wsparcie w godzeniu ról zawodowych i rodzinnych (Sadowska-Snarska, 2014). Według badaczy podejmujących ten problem do konfliktu dochodzi wtedy, gdy wymagania stawiane rodzinie i pracy są ze sobą niezgodne (Greenhaus, Beutell, 1985). Wsparcia udzielać może zarówno państwo, dzięki odpowiednim przepisom prawnym, jak i pracodawca, który będzie tak kształtował organizacyjne środowisko firmy, aby nie godziło w życie rodzinne pracownika

(Sadowska-Snarska, 2014). Konflikt ról dotyczy czasu, który osoba poświęca fizycznie, ale również psychicznie (np. myślenie o problemach w pracy powodujące brak koncentracji na rodzinie) na pracę. Konflikty dotyczą także napięć związanych ze stresem utrudniającym efektywne funkcjonowanie w obydwu rolach. Istnieje także konflikt zachowań, jeśli osoba inaczej postępuje w roli rodzinnej i zawodowej (Lipińska-Grobelny, 2014). Większość autorów skupia się na wskazanych konfliktach w kontekście tego, jak praca oddziałuje na rodzinę (Greenhaus, Beutell, 1985). Poniżej autorki zaprezentowały odwrotny tok myślenia – w jakim stopniu czynnik rodzinny wiąże się z decyzjami dotyczącymi aplikowania na nieobsadzone stanowisko pracy na przysłego pracownika.

Podstawę teoretyczną badań własnych stanowi psychologiczna teoria decyzji, odnosząca się do osób poszukujących pracy. Sytuacja decyzyjna „jest stanem podmiotowym, który powstaje w określonych warunkach motywacyjnych. Podmiot zwany decydentem przeżywa wówczas trudności dotyczące sposobu zachowania się [...]. Decydent posiada repertuar możliwych działań w danych warunkach motywacyjnych i środowiskowych [...]” (Biela, Chlewiński, Wałęsa, 1978). Adam Biela (2011) podkreśla, że ważną kwestią jest to, że decyzja w psychologii zawsze wiąże się z podmiotem jej czynności oraz z sytuacją, w której ów podmiot się znajduje. W związku z tym istotne jest określenie czynności podmiotu działającego w kontekście konkretnej sytuacji, która w tym artykule związana jest z wzięciem udziału w rekrutacji. Proces ten należy do zadań niepewnych, czyli takich, w których decydent nie jest pewny, czy osiągnie sukces, czy też spotka go niepowodzenie w związku z wynikiem prowadzonej rekrutacji. W tej sytuacji osoba znajduje się w niepewności, ale „wchodząc” do procesu (gry), podejmuje ryzyko, ponieważ istnieje prawdopodobieństwo, że wybór ten doprowadzi do wyniku korzystnego (wygranej). Podejmowanie decyzji to złożony proces psychiczny, w którym uczestniczą elementy psychologiczne oraz pozapsychologiczne.

Według Herberta A. Simona (1994) ludzie, podejmując decyzje, wybierają określoną strategię, która może polegać na przeglądaniu możliwych opcji w przypadkowy sposób i wyborze jako pierwszej tej, która ich najbardziej interesuje. Badacz ten wyróżnił trzy fazy procesu decyzyjnego, mającego charakter analityczny. Pierwsza to *rozeznanie problemu* (tzw. *faza przed-decyzyjna*), czyli zbieranie danych i informacji. Przed podjęciem decyzji osoba definiuje problem decyzyjny i zbiera informacje na temat dostępnych rozwiązań. W zależności od tego, jak bardzo złożony jest problem, decydent będzie gromadził potrzebne informacje (Falkowski, Tyszka, 2001; Tyszka 2010). W tej fazie jednostka chciałaby osiągnąć upragniony cel, ale nie ma jeszcze obranej ścieżki decyzyjnej (Newell, Simon, 1972).

Druga wymieniona faza to *modelowanie problemu*, czyli zdefiniowanie zmiennych decyzyjnych oraz kształtu relacji między nimi. Ostatnią fazą jest dokonanie *wyboru* określonej decyzji (Simon, 1957, za: Wierzbicki, 2018). Późniejsi badacze dodali jeszcze czwartą fazę, tj. *wdrożenie decyzji, realizacja jej założeń, nadzór nad jej wykonaniem* oraz *monitorowanie jej następstw* (Lewandowski et al., 1989, za: Wierzbicki, 2018). W tym kontekście zwraca się uwagę na bariery ograniczające racjonalność podejmowanych decyzji. W literaturze wymienia się dwie podstawowe grupy czynników zaburzających ten proces poznawczy, tj. czynniki subiektywne związane z charakterystykami osoby decydującej oraz czynniki obiektywne będące efektem warunków funkcjonowania jednostki (Jakubowska, 2008).

Badania związane z podejmowaniem codziennych decyzji wskazały, że wpływa na nie wiedza i doświadczenie decydenta, a także jego sytuacja rodzinna i zdrowotna (Svenson, 1992; 2011). Kluczowa z punktu widzenia podjęcia decyzji jest ocena ważności zebranych informacji dotyczących dostępności wyboru (Rohrbaugh, Shanteau, 1999). Uznanie określonej informacji za istotną wskazówkę w podjęciu decyzji zależy od procesów poznawczych, doświadczenia (cechy osobowości) i kontekstu (życie rodzinne, sytuacja zdrowotna, sytuacja finansowa) (Biela, 2008). Analizy dotyczące skuteczności podejmowania decyzji wskazują, że temu procesowi poznawczemu sprzyjają takie czynniki, jak: (1) stopień jasności celu i przeświadczenie, że jest on możliwy do realizacji, (2) doświadczenie osoby, (3) aktualne, wiarygodne i rzetelne informacje przydatne w rozwiązaniu problemu, (4) zebrane informacje o efektach wcześniejszych decyzji, (5) szerokie spojrzenie i analiza wielu możliwych rozwiązań, (6) świadomość ryzyka poniesienia porażki (Penc, 2005).

Skala Decyzji Rekrutacyjnej

W przeprowadzonym projekcie badawczym zastosowano *Skalę Decyzji Rekrutacyjnej* autorstwa Eweliny Okoniewskiej (Załącznik nr 1). Skala ta została stworzona według etapów procedury konstruowania narzędzi psychologicznych opisanych przez Jerzego Brzezińskiego i Elżbietę Hornowską (2003). Początkowo sformułowane zostały treści itemów odpowiadające każdej ze zmiennych decyzji rekrutacyjnej (*sytuacja rodzinna, sytuacja zdrowotna, sytuacja finansowa, sytuacje losowe*). Na pierwszym etapie sformułowano 29 pozycji testowych, które następnie poddano ocenie sześciu sędziów kompetentnych, mających je ocenić z uwagi na: a) trafność treściową szacowaną na bazie podanej definicji decyzji rekrutacyjnej, b) poprawność językową. Wyniki przeprowadzonych ocen zgodności treściowej z definicją doprowadziły do usunięcia 12 pozycji. Poprawiono również pytania ocenione przez

sędziów jako niepoprawnie sformułowane językowo. Tak przebudowaną skalę włączono do badań pilotażowych. Po obliczeniu statystyk, tj. analiza czynnikowa, rzetelność mierzona współczynnikiem α Cronbacha i analiza dyskryminacyjna, ponownie przebudowano skalę i usunięto kolejne trzy pozycje: (1) *W sytuacji poszukiwania pracy członkowie rodziny mają decydujący głos*, (2) *Do tej pory kiedy szukałem(am) nowej pracy, w rodzinie pojawiał się problem ewentualnego braku czasu*, (3) *Moja sytuacja finansowa jest tak dobra, że nie muszę podejmować pracy adekwatnej do moich kwalifikacji*. Do ostatecznej wersji skali weszło 14 itemów, po cztery pozycje testowe w zmiennych *Sytuacje Rodzinne*, *Zdrowotne* i *Finansowe* oraz dwa itemy mierzące *Sytuacje Losowe*. Osoba badana jest proszona o wskazanie, w jakim stopniu zgadza się z każdym twierdzeniem. Odpowiedzi na poszczególne pytania są udzielane na skali pięciostopniowej od 1 – *zdecydowanie nie zgadzam się* do 4 – *zdecydowanie zgadzam się*. Im wyższy wynik uzyska badany, tym dany rodzaj sytuacji ma dla niego większe znaczenie w podejmowaniu decyzji rekrutacyjnej.

Wskaźniki psychometryczne *Skali Decyzji Rekrutacyjnej* są zadowalające i pozwalają na użycie tej skali w badaniach naukowych. Rzetelność dla całej skali mierzona wskaźnikiem α Cronbacha = 0,73, natomiast dla czynnika rodzinnego α Cronbacha = 0,85.

Autorki artykułu skupiły się na sytuacji rodzinnej i jedynie wyniki badanych z tej części skali zostały uwzględnione w dalszych analizach. Wyniki w tej podskali wskazują na to, jaką rolę odgrywa sytuacja rodzinna w podjęciu decyzji o uczestnictwie w rekrutacji na stanowisko wymagające niższych kwalifikacji niż posiadane. Zamieszczone w tej części itemy dotyczą stopnia, w jakim rodzina jest źródłem wsparcia w sytuacji podejmowania decyzji zawodowych, w tym pracy niezgodnej z kwalifikacjami. Wyniki w tej skali pozwalają na oszacowanie poczucia bezpieczeństwa doświadczanego przez osobę z uwagi na takie cechy rodziny, jak: dawanie czasu na poszukiwanie zatrudnienia, autonomiczne decyzje odnośnie do kierunku rozwoju zawodowego, dawanie poczucia stabilności finansowej w sytuacji bezrobocia.

Celem przeprowadzonych badań była odpowiedź na pytanie, jak sytuacja rodzinna wiąże się z aplikowaniem przez osobę na stanowisko poniżej posiadanych przez nią kwalifikacji. Przebadano 302 kandydatów wieku od 18 do 45 lat, w 11 miastach w Polsce: Lublinie, Warszawie, Rzeszowie, Lipsku, Poznaniu, Kielcach, Sandomierzu, Gorzycach, Opolu, Łodzi i Krośnie. Badani wypełniali zestaw kwestionariuszy. Pierwsza część zawierała metryczkę z pytaniami dotyczącymi płci, wieku, miejsca zamieszkania, wykształcenia, trybu nauki, statusu zawodowego, wykonywanego zawodu, sytuacji materialnej, uczestnictwa w szkoleniach podnoszących kwalifikacje oraz stażu pracy.

Następnie badani opisywali swoje doświadczenie zawodowe z trzech ostatnich miejsc pracy. Respondenci określali poziom stanowiska pracy

(podstawowe, specjalistyczne, kierownicze), wpisywali zakres obowiązków na danym stanowisku oraz staż pracy podany w miesiącach. Na bazie wyników w tej części badania określono – na skali od 0 do 9 – adekwatność poziomu kwalifikacji do stanowiska, na jakie badani aplikowali. W ostatniej fazie badani wypełniali *Skalę Decyzji Rekrutacyjnej*.

Problem i hipotezy badawcze

Na bazie postawionego celu badawczego sformułowano problem w formie pytania badawczego o charakterze rozstrzygnięcia oraz wynikającą z niego hipotezę.

P1: Czy istnieje związek między podejmowaniem decyzji o przystąpieniu do rekrutacji a sytuacją rodzinną w grupie osób aplikujących na stanowiska poniżej własnych kwalifikacji?

W związku z tak postawionym pytaniem badawczym sformułowano następującą hipotezę (H1): *Istnieje związek między podejmowaniem decyzji o udziale w rekrutacji a sytuacją rodzinną osoby aplikującej na stanowisko poniżej własnych kwalifikacji.*

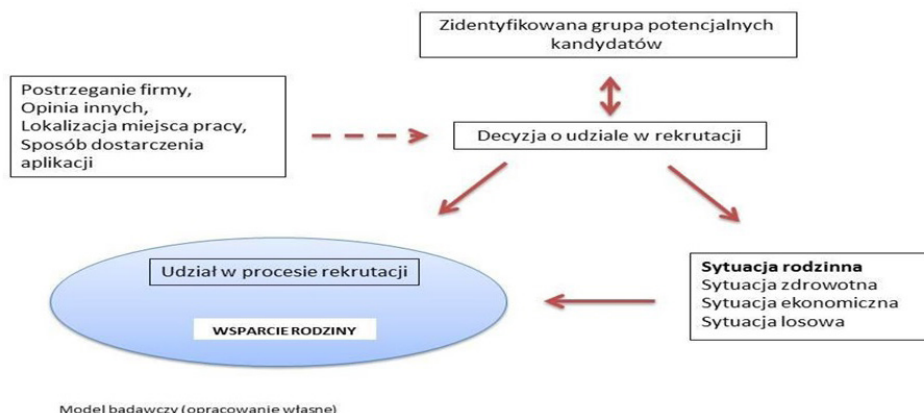
Zmienną zależną w badaniu była decyzja o udziale w rekrutacji poniżej posiadanych kwalifikacji zawodowych. Sytuacja decyzyjna „jest stanem podmiotowym, który powstaje w określonych warunkach motywacyjnych. Podmiot, zwany decydentem, przeżywa wówczas trudności dotyczące sposobu zachowania się” (Biela, Chlewiński, Walesa, 1978). Kiedy mówimy o czynności, jaką jest decyzja w psychologii, musimy mieć zawsze na uwadze podmiot tej czynności oraz sytuację, w jakiej się on znajduje. W związku z tym ważne jest, aby analizy każdej czynności podmiotu dokonywać w kontekście sytuacji, w jakiej czynność ta przebiega, tj. w tym wypadku sytuacji poszukiwania pracy (Biela, 2011).

Zmienna ta została zoperacjonalizowana na skali rangowej w podziale dychotomicznym na dwie grupy (zakresy). Zmienna decyzja o aplikowaniu poniżej kwalifikacji jest sumą wykształcenia, stażu pracy oraz doświadczenia, które zostało ocenione w ankiecie badawczej przez kandydatów. Tabela 1 przedstawia wyodrębnione dwie grupy badawcze.

Tabela 1. Zakres decyzji o udziale w rekrutacji

Składowe kwalifikacji	Zakres decyzji osób niebiorących udziału w rekrutacji poniżej swoich kwalifikacji	Zakres decyzji osób biorących udział w rekrutacji poniżej swoich kwalifikacji
Wykształcenie	1–4	5–7
Staż pracy	1–2	3–4
Doświadczenie	0–3	4–9
Zakres (suma)	11–20	2–10

W tabeli 1 wyodrębniono zakres dwóch grup badawczych wyłonionych na bazie kryterium decyzji o udziale w rekrutacji poniżej posiadanych kwalifikacji. W pierwszej grupie znalazły się osoby, które nie podejmowały decyzji o udziale w rekrutacji poniżej własnych kwalifikacji. Zsumowany zakres decyzji mieści się w tej grupie w przedziale od 2 do 10. Ta grupa badawcza nie jest przedmiotem analiz w tym artykule. Druga grupa to osoby, u których zakres decyzji o udziale w rekrutacji świadczył o aplikowaniu na stanowiska poniżej własnych kwalifikacji. Zsumowany zakres decyzji w tej grupie zawiera się w przedziale od 11 do 20. Zmienną niezależną w badaniu była sytuacja rodzinna kandydata decydującego się na poszukiwanie pracy w miejscu poniżej własnych kwalifikacji. W projekcie badawczym uwzględniono ponadto: postrzeganie firmy, opinię innych osób na temat firmy, lokalizację miejsca pracy, dostępność informacji o ofercie pracy, sposób dostarczenia dokumentów aplikacyjnych. Na podstawie teorii opracowany został model badawczy, który przedstawia relacje między opisanymi wyżej zmiennymi (rysunek 1).



Rysunek 1. Model badawczy relacji między analizowanymi zmiennymi.

Źródło: opracowanie własne.

Wyniki badań własnych

Tabela 2 przedstawia statystyki opisowe dla *Skali Decyzji Rekrutacyjnej* w podskali Sytuacja rodzinna. Przedział odpowiedzi w podskali wyniósł od 1 do 4,5. Rozkład wyników jest prawostronny oraz leptokurtyczny, co oznacza większe skoncentrowanie wyników wokół średniej.

Tabela 2. Statystyki opisowe Skali Decyzji Rekrutacyjnej

Nazwa zmiennej	Min	Max	Średnia (M Licz.)	Odchylenie Standardowe (SD%)	Skośność	Kurtoza
Sytuacja rodzinna	1	4,5	2,05	0,74	0,76	0,28

Tabela 3 prezentuje korelacje między podskalą Sytuacja rodzinna a decyzją osoby o udziale w rekrutacji poniżej posiadanych kwalifikacji w wyniku ogólnym oraz wynikach szczegółowych, tj. staż pracy, doświadczenie zawodowe i wykształcenie.

Tabela 3. Korelacje rho Spearmana między podskalą Skali Decyzji Rekrutacyjnej – Sytuacja rodzinna a decyzją o udziale w rekrutacji poniżej własnych kwalifikacji w wyniku ogólnym, stażu pracy, doświadczeniu zawodowym i wykształceniu

Skala SDR	Decyzja o udziale w rekrutacji poniżej kwalifikacji (Wynik ogólny)	Decyzja o udziale w rekrutacji poniżej kwalifikacji (Staż pracy)	Decyzja o udziale w rekrutacji poniżej kwalifikacji (Doświadczenie zawodowe)	Decyzja o udziale w rekrutacji poniżej kwalifikacji (Wykształcenie)
Sytuacja Rodzinna	0,017*	0,055	-0,199	0,161

* $p < 0,05$; ** $p < 0,01$; *** $p < 0,001$.

W grupie osób podejmujących decyzję o udziale w rekrutacji poniżej własnych kwalifikacji zaobserwowano prawidłowość, zgodnie z którą im wyższe znaczenie sytuacji rodzinnej, tym większe prawdopodobieństwo podejmowania decyzji o rekrutacji poniżej kwalifikacji (wynik ogólny). Nie zaobserwowano istotnych zależności między sytuacją rodzinną a składowymi takiej decyzji, tj. stażem pracy, doświadczeniem zawodowym i wykształceniem.

Dyskusja wyników

Główne pytanie badawcze dotyczyło związku między sytuacją rodzinną a decyzją o udziale w rekrutacji na stanowisko wymagające niższych kwalifikacji niż posiadane. Przeprowadzone analizy korelacji wskazują na istotne znaczenie sytuacji rodzinnej w podejmowaniu decyzji o aplikowaniu na stanowiska poniżej posiadanych kwalifikacji. Dotychczasowe wyniki badań

prowadzonych w Stanach Zjednoczonych i Europie również potwierdzają silne relacje między pracą zawodową a życiem pozazawodowym, czego wyrazem jest szereg publikacji na temat *work-life-balance* (Sirgy, Lee, 2016) oraz dopasowania pracy i rodziny (*work-family fit*) (Tomaszewska-Lipiec, 2014). Na poziomie jednostki równowaga ta oznacza zdolność łączenia pracy z takimi wymiarami życia ludzkiego, jak dom, rodzina, zdrowie, aktywność społeczna czy zainteresowania (Tomaszewska-Lipiec, 2014). Badania 5000 absolwentów Michigan State University, wśród których 70% znajdowało się w związkach małżeńskich i partnerskich, wskazały na trzy sfery życia pracowników, które pozostawały w konflikcie z ich pracą zawodową (Greenhaus, Beutell, 1985). Na pierwszym miejscu znalazło się zdrowie, na drugim rodzina, natomiast na trzecim czas wolny. Badacze zwrócili uwagę na dużą wagę wsparcia rodziny w sytuacji pracy, co wiąże się z utrzymaniem równowagi życiowej pomiędzy rolą męża/żony lub innego członka rodziny a rolą pracownika.

W literaturze wymienia się cztery podstawowe rodzaje wsparcia społecznego: *emocjonalne* (werbalne i niewerbalne wyrażanie akceptacji, sympatii, troski czy przyjaźni), *instrumentalne* (dostarczanie konkretnej pomocy, np. finansowej), *informacyjne* (otrzymywanie wiedzy, porad, informacji od innych ludzi lub organizacji), oraz *wartościujące* (podkreślanie znaczenia osoby dla rozwiązania problemów) (Tardy, 1985, za: Jakimiuk, 2019). Wsparcie emocjonalne w sytuacji pracy pozwala utrzymać własną decyzję i podjąć wysiłek w celu uzyskania dobrego samopoczucia (Wilcox, Verberg, 1985; Plopa, 1996; 2007). Badania dotyczące znaczenia wsparcia instrumentalnego przeprowadzone na grupie respondentów, wśród których znalazło się 70% osób bezrobotnych, wskazują na to, że w sytuacji braku pracy ważną rolę odgrywają instytucje oferujące finansową pomoc, np. zasiłek dla osób pozostających bez pracy (Thois, 1985; Pratt, 1991). Wsparcie informacyjne związane jest ze strategią radzenia sobie ze stresem w sytuacji braku dostępności wystarczającej informacji (Thois, 1985; Payne, Jines, 1987; Helgeson, 1993). Jednocześnie badania pokazują, że wsparcie, które jest adekwatne do potrzeb osoby, wzmacnia jej tożsamość, podnosi samoocenę, motywuje do mobilizacji własnych zasobów, co doprowadza do efektywnego wykorzystania posiadanych środków do rozwiązania trudności (Chudzicka-Czupala, 2004).

Jak zauważa Katarzyna Ślebarska (2010) wraz z wydłużaniem się czasu pozostawania bez zatrudnienia rośnie spostrzegana trafność otrzymywanego wsparcia, przede wszystkim emocjonalnego. Przeprowadzone przez tę autorkę badania wykazały, że osoby długotrwale bezrobotne nie pogrążają się w bezradności, lecz potrafią najczęściej mobilizować własne zasoby do aktywnego radzenia sobie z bezrobociem. Jednocześnie duże znaczenie dla

otrzymywanego wsparcia społecznego miał czas pozostawania bez pracy. Ujawniona tendencja wskazywała, że krótszemu okresowi bezrobocia towarzyszyło większe wsparcie otoczenia. Zdaniem autorki dzieje się tak dlatego, że panuje przekonanie, iż krótszy czas bez pracy przekłada się na większą gotowość do tego, by podjąć działania na rzecz zmiany. W tym kontekście ważne staje się szerzenie wiedzy na temat znaczenia wsparcia społecznego, zwłaszcza w trudnych sytuacjach zawodowych (tj. utrata pracy). Uzyskane wyniki potwierdzają znaczącą rolę nie tylko pracodawców i współpracowników z miejsca pracy, ale również środowiska rodzinnego w udzielaniu pomocy osobom pozostającym bez zatrudnienia. Badania w tym obszarze stają się tym bardziej zasadne, gdy odniesiemy się do konsekwencji braku zatrudnienia. Zdaniem Beaty Jakimiuk (2019) nieadekwatne wsparcie w miejscu pracy może stanowić źródło frustracji, niepokojów, zbędnych napięć i negatywnych zachowań, co w rezultacie obniża kulturę pracy i poziom zadowolenia z jej wykonywania.

Podsumowanie i wnioski

Osoba poszukująca pracy często bywa zagubiona. Nie ma jasno sformułowanych celów i dążeń. Z tego powodu podejmowanie tematyki wsparcia osób decydujących się na udział w rekrutacji jest tak ważne. Zasoby rodzinne, które wspierają funkcjonowanie zawodowe osoby, to między innymi pozytywne relacje ze współmałżonkiem i dziećmi (Lachowska, 2012), pozytywna komunikacja, spójność rodziny, autonomia i tożsamość (Gwiazdowska-Stańczak, Sękowski, 2018). Wymienione charakterystyki środowiska rodzinnego są ważnymi wyznacznikami radzenia sobie ze stresem w pracy oraz z sytuacją bezrobocia. Przeprowadzone analizy potwierdziły znaczenie rodziny w podejmowaniu decyzji o udziale w rekrutacji na nieobsadzone stanowisko poniżej posiadanych kwalifikacji. Rekruterzy w procesie pozyskiwania pracownika ostrożnie podchodzą do kwestii związanych z rodziną, nie zawsze jest w dobrym tonie i dobrej praktyce pytać o relacje rodzinne kandydata. W świetle uzyskanych wyników okazuje się jednak, że środowisko rodzinne może mieć duże znaczenie względem podejmowanej przez osobę decyzji o zatrudnieniu.

W kolejnych projektach warto uwzględnić odpowiedzi na następujące pytania badawcze: jak wiele w pracy zawodowej można poświęcić dla rodziny oraz czy potrafimy przewidywać zachowania kandydata w rekrutacji i jego decyzje zawodowe, posiadając informacje dotyczące jego systemu rodzinnego.

Bibliografia

- Biela, A., Chlewiński, Z., Walesa, C. (1978). Rozwój dokonywanych decyzji. *Roczniki Filozoficzne*, 26(4), 5–24.
- Biela, A. (2008). Styl decyzyjny i stres menedżera. W: Z. Uchnast (red.), *Współdziałanie. Rywalizacja. Wybrane zagadnienia z psychologii kierowania* (s. 69–79). Lublin: Towarzystwo Naukowe KUL.
- Biela, A. (2011). *Informacja i decyzja w ekonomii behawioralnej*. Lublin: Towarzystwo Naukowe KUL.
- Bohdziewicz, P. (2014). Zarządzanie zasobami ludzkimi jako obszar logistyki. *Acta Universitatis Nicolai Copernici. Zarządzanie*, 41(2), 9–20.
- Boxall, P., Purcell, J. (2008). *Strategy and human resource management*. New York: Palgrave Macmillan.
- Breaugh, J.A., Starke, M. (2000). Research on Employee Recruitment: So Many Remaining Questions. *Journal of Management*, 26, 405–434.
- Brzeziński J., Hornowska, E. (2003). Podstawowe metody badawcze – teoria i praktyka testowania. W: J. Strelau (red.), *Psychologia. Podręcznik akademicki*, t. 1 (s. 389–435). Gdańsk: GWP.
- Carlson, K.D., Connerly, M.L., Mechem, R.L. (2002). Recruitment evaluation: The case for assessing the quality of applicants attracted. *Personal Psychology*, 55(2), 461–490.
- Chirkowska-Smolak, T. (2000). Aktywność bezrobotnych w świetle psychologicznych modeli poszukiwania pracy. *Ruch Prawniczy, Ekonomiczny i Socjologiczny*, 62(4), 147–166.
- Chudzicka-Czupała, A. (2004). *Bezrobocie. Różne oblicza wsparcia*. Katowice: Wydawnictwo Uniwersytetu Śląskiego.
- Czechowska-Bieluga, M., Kanios, A., Sarzyńska, E. (2009). *Profil kompetencji społecznych osób pracujących i bezrobotnych*. Lublin: Wydawnictwo Uniwersytetu Marii Curie-Skłodowskiej.
- Dąbrowska, K. (2014). Programy na rzecz równowagi życia zawodowego i rodzinnego. *Annales. Etyka w życiu gospodarczym*, 17(2), 41–53.
- Dajczak, K. (2007). Aspekt logistyczny selekcji pracowników. *Zeszyty Naukowe Wydziału Nauk Ekonomicznych Politechniki Koszalińskiej*, 11, 75–87.
- Drucker, P. (1993). *Management: Tasks, Responsibilities, Practices*. New York: Harper Business.
- Falkowski, A., Tyszka, T. (2001). *Psychologia zachowań konsumenckich*. Gdańsk: GWP.
- Gwiazdowska-Stańczak, S., Sękowski, A.E. (2018). *Rodzina uczniów zdolnych*. Warszawa: Difin.
- Greenhaus, J.H., Beutell, N.J. (1985). Sources of conflict between work and family roles. *Academy of Management Review*, 10, 76–88.
- Greenhaus, J.H., Collins, K.M., Show, J.D. (2003). The relations between work-family balance and quality of life. *Journal of Vocational Behavior*, 63(3), 510–531.
- Grzegorzczak, A. (2003). *Reklama w środowisku komunikacji rynkowej*. Warszawa: Wydawnictwo Wyższej Szkoły Promocji.

- Michna, A., Grygiel, L., Grygiel, P. (2015). Rekrutacja oraz system motywacyjny pracowników jako elementy zarządzania zasobami ludzkimi w wybranej jednostce administracji publicznej. *Zeszyty Naukowe Politechniki Śląskiej, Organizacja i Zarządzanie*, 78(1928), 278–292.
- Hacker, C. (1997). The costs of poor hiring decisions and how to avoid them. *HR Focus*, 74(10), 13–14.
- Harn, T.J., Thornton, G.C. (1985). Recruiter counseling behaviors and applicant impressions. *Journal of Occupational Psychology*, 58, 57–65.
- Helgeson, V.S. (1993). Two important distinctions in social support: Kind of support and perceived versus received. *Journal of Applied Psychology*, 23(10), 825–845.
- Jakimiuk, B. (2019). Wsparcie społeczne w miejscu pracy jako czynnik kształtujący satysfakcję zawodową. W: B. Jakimiuk (red.), *Społeczne i jednostkowe konteksty pomocy, wsparcia społecznego i poradnictwa*, t. 2 (s. 207–220). Poznań: Wydawnictwo Naukowe Uniwersytetu im. Adama Mickiewicza.
- Jakubowska, A. (2008). Podejmowanie decyzji i problem ich optymalizacji. W: S. Piocha, R. Gabryszak (red.), *Ekonomia menedżerska dla MSP w teorii i praktyce* (s. 32–31). Warszawa: Difin.
- Kalbarczyk, A. (1999). Psychologiczne konsekwencje utraty pracy i bezrobocia. W: G. Kranas (red.), *Organizacja, praca, bezrobocie* (s. 7–44). Warszawa: Wydawnictwo Uniwersytetu Warszawskiego.
- Kostrzewski, S., Woras-Kardas, H. (2015). Wpływ bezrobocia na zdrowie i jakość życia osób w starszej grupie wieku produkcyjnego. *Hygeia Public Health*, 50(2), 372–382.
- Kozielecki, J. (1975). *Psychologiczna teoria decyzji*. Warszawa: PWN.
- Koziół, L., Wojtowicz, A. (2016). Wybrane praktyki zarządcze a dobrostan pracownicy. *Zeszyty Naukowe Politechniki Poznańskiej, Organizacja i Zarządzanie*, 71, 165–177.
- Lachowska, B.H. (2012). *Praca i rodzina. Konflikt czy synergia?* Lublin: Wydawnictwo Naukowe KUL.
- Lachowska, B.H. (2013). O znaczeniu modeli teoretycznych w badaniach rodziny. *Family Forum*, 3, 11–23.
- Lipińska-Grobelny, A. (2014). Od konfliktu do równowagi, czyli ewolucja poglądów na relację między życiem zawodowym i pozazawodowym. W: R. Tomaszewska-Lipiec (red.), *Relacja praca – życie zawodowe drogą do zrównoważonego rozwoju jednostki* (s. 47–60). Bydgoszcz: Wydawnictwo Uniwersytetu Kazimierza Wielkiego.
- Lipka, A. (2001). *Logistyka personalna. Temporalne, kosztowe i jakościowe aspekty zarządzania zasobami ludzkimi*. Biblioteka Menedżera i Służby Pracowniczej, z. 212. Bydgoszcz: Oficyna Wydawnicza Ośrodka Postępu Organizacyjnego.
- Ludwicyński, A. (2007). Alokacja zasobów ludzkich w organizacji. W: H. Król, A. Ludwicyński (red.), *Zarządzanie zasobami ludzkimi*. Warszawa: PWN.
- Michoń, P. (2017). Wpływ bezrobocia na subiektywny dobrostan osób młodych w Polsce. *Polityka Społeczna*, 521(8), 41–47.
- Newell, A., Simon, H.A. (1972). *Human problem solving*. Englewood Cliffs: Prentice Hall.
- Payne, R.L., Jines, J.G. (1987). Measurement and methodological issues in social support. In: S.V. Kasl, C.L. Cooper (Eds.), *Stress and health: Issues in research methodology* (pp. 167–205). New York: John Wiley & Sons Ltd.

- Penc, J. (2005). *Role i umiejętności menedżerskie*. Warszawa: Difin.
- Peplińska, A., Sadowska, A. (2014). Osobowościowe predykatory równoważenia ról zawodowych i rodzinnych wśród kobiet. *Polskie Forum Psychologiczne*, 19(1), 110–125.
- Plopa, M. (1996). Some personality antecedents of responses to loneliness stress in sea-isolation conditions. *Przegląd Psychologiczny*, 39(1–2), 161–176.
- Plopa, M. (2007). *Psychologia rodziny. Teoria, badania*. Kraków: Oficyna Wydawnicza Impuls.
- Pocztowski, A. (2003). *Zarządzanie zasobami ludzkimi*. Warszawa: Polskie Wydawnictwo Ekonomiczne.
- Polańska, A. (1999). *Zarządzanie personelem*. Gdańsk: Wydawnictwo Uniwersytetu Gdańskiego.
- Pratt, L. (1991). The social support functions of the family. In: B. Bandura, I. Kicbusch (Eds.), *Health promotion research: Towards a new social epidemiology* (pp. 229–250). Copenhagen: World Health Organization for Europe.
- Pyrek, R. (2004). Proces rekrutacji pracowników w małych i średnich przedsiębiorstwach. *Zeszyty Naukowe Małopolskiej Wyższej Szkoły Ekonomicznej w Tarnowie*, 5, 97–110.
- Rafalik, M., Woźniak, J. (2018). Postrzeganie uczciwości nowych i tradycyjnych narzędzi selekcyjnych. *Humanizacja Pracy*, 4(294), 61–77.
- Rehlich, B., Pawtel, J. (2006). Rekrutacja i selekcja w Elektrobudowie SA. *Zarządzanie Zasobami Ludzkimi*, 2, 48–60.
- Robak, E., Słocińska, A. (2014). Umiejętność równoważenia życia zawodowego z osobistym w aspekcie wartościowania pracy. W: R. Tomaszewska-Lipiec (red.), *Relacja praca – życie zawodowe drogą do zrównoważonego rozwoju jednostki* (s. 113–118). Bydgoszcz: Wydawnictwo Uniwersytetu Kazimierza Wielkiego.
- Rohrbaugh, C.C., Shanteau, J. (1999). *Context, Process, and Experience: Research on Applied Judgment and Decision Making*. In: F.T. Durso (Eds.), *Handbook of Applied Cognition* (pp. 115–139). Chichester: Wiley.
- Sadowska-Snarska, C. (2014). Koncepcja równowagi praca – życie w kontekście zmian zachodzących w sferze ekonomicznej i społecznej. W: R. Tomaszewska-Lipiec (red.), *Relacje praca – życie zawodowe drogą do zrównoważonego rozwoju jednostki* (s. 21–46). Bydgoszcz: Wydawnictwo Uniwersytetu Kazimierza Wielkiego.
- Sak-Skowron, M., Skowron, Ł. (2017). Determinanty satysfakcji z pracy – studium teoretyczne. *Marketing i Zarządzanie*, 2(48), 243–253.
- Simon, H.A. (1994). *Administrative behavior: A study of decision-making processes in administrative organization. How organizations can be understood in terms of decision processes*. New York: The Macmillan Company.
- Sirgy, M.J., Lee, D.J. (2016). Work-Life Balance: A Quality of Life Model. *Applied Research in Quality of Life*, 11(4), 1059–1082.
- Smoder, A. (2015). Czas pracy a problemy równowagi między pracą i życiem pozazawodowym. *Ubezpieczenia Społeczne. Teoria i Praktyka*, 3, 132–148.
- Smorzewska, B. (2008). *Cele osób rozpoczynających karierę zawodową a ich przystosowanie do pracy*. Katowice: Uniwersytet Śląski [nieopublikowana praca doktorska].

- Suchar, M. (2009). *Rekrutacja i selekcja personelu*. Warszawa: Wydawnictwo C.H. Beck.
- Svenson, O. (1992). Differentiation and consolidation theory of human decision making: A frame of reference for the study of pre- and postdecision process. *Acta Psychologica*, 80, 143–172.
- Svenson, O. (2011). Post decision consolidation in large group decision making. *Scandinavian Journal of Psychology*, 52, 320–328.
- Szkop, K. (2012). Trafność metod doboru personelu wykorzystywanych w przedsiębiorstwie. W: A. Grzegorzczak (red.), *Procesy decyzyjne w warunkach niepewności* (s. 110–134). Warszawa: Wyższa Szkoła Promocji, Mediów i Show Businessu.
- Szukalski, S.M., Wodnicka, M. (2016). *Outsourcing metodyka przygotowywania procesów i ocena efektywności*. Warszawa: Difin.
- Ślebarska, K. (2010). Brak pracy a dobrostan człowieka – czy długotrwale bezrobotni skazani są na bezradność? W: K. Popiołek, A. Chudzińska-Czupała (red.), *Czas w życiu człowieka* (s. 254–272). Katowice: Wydawnictwo Uniwersytetu Śląskiego.
- Thoits, P.A. (1985). Social support and psychological well-being: Theoretical possibilities. In: J.G. Sarson, B.R. Sarson (Eds.), *Social Support Theory, Research and Replications* (pp. 51–72). Dordrecht: Springer.
- Tomaszewska-Lipiec, R. (2014). Równowaga praca-życia pozazawodowe czynnikiem wspomagającym rozwój zawodowy. *Polityka Społeczna*, 3, 17–22.
- Turban, D.B., Campion, J.E., Eyring, A.R. (1995). Factors related to job acceptance decisions of college recruits. *Journal of Vocational Behavior*, 47, 688–702.
- Tymińska, J. (2019). Pozyskiwanie i motywowanie pracowników na przykładzie firmy Adampol S.A. *Akademia Zarządzania*, 3(1), 39–49.
- Tyszka, T. (2010) *Decyzje. Perspektywa psychologiczna i ekonomiczna*. Warszawa: Wydawnictwo Naukowe Scholar.
- Wieczorkowska, G., Król, D., Król, G. (1999). Wybrane czynniki wpływające na subiektywną łatwość zmiany zawodu i pracy. W: G. Kranas (red.), *Organizacja praca bezrobocie* (s. 59–84). Warszawa: Wydawnictwo Uniwersytetu Warszawskiego.
- Wilcox, B.L., Vernberg, E.M. (1985). Conceptual and methodological issues in social support. In: J.G. Sarson, B.R. Sarson (Eds.), *Social support: Theory, research and applications* (pp. 373–392). Dordrecht: Springer.
- Wierzbicki, A.P. (2018). *Teoria i praktyka wspomagania decyzji*. Warszawa: Wydawnictwo Uniwersytetu Warszawskiego.
- Woźniak, J. (2013). *Rekrutacja – teoria i praktyka*. Warszawa: Wydawnictwo Naukowe PWN.

Załącznik 1

Ankieta badawcza

Status zawodowy: <input type="checkbox"/> Pracuję <input type="checkbox"/> Nie pracuję	Płeć: K <input type="checkbox"/> M <input type="checkbox"/>	Wiek:
Miejsce zamieszkania: <input type="checkbox"/> wieś <input type="checkbox"/> małe miasto (do 10 tys.) <input type="checkbox"/> średnie miasto (do 100 tys.) <input type="checkbox"/> duże miasto (pow. 100 tys.)		
Wykształcenie: <input type="checkbox"/> Podstawowe <input type="checkbox"/> Zawodowe <input type="checkbox"/> Średnie ogólne <input type="checkbox"/> Średnie techniczne <input type="checkbox"/> Wyższe I stopnia (licencjat) <input type="checkbox"/> Wyższe II stopnia (magisterskie lub pokrewne) <input type="checkbox"/> Studia podyplomowe lub doktorat		
Tryb nauki: <input type="checkbox"/> nie uczę się <input type="checkbox"/> uczę się dziennie <input type="checkbox"/> uczę się zaocznie <input type="checkbox"/> uczę się wieczorowo		
Wykonywany zawód:		
Sytuacja materialna: <input type="checkbox"/> bardzo dobra <input type="checkbox"/> zadowalająca <input type="checkbox"/> raczej niezadowalająca <input type="checkbox"/> bardzo trudna <input type="checkbox"/> nie chcę opowiadać		
Szkolenia zwiększające kwalifikacje: TAK <input type="checkbox"/> NIE <input type="checkbox"/> Jakie szkolenia?.....		
Staż pracy zawodowej: <input type="checkbox"/> brak doświadczenia zawodowego <input type="checkbox"/> do 1 roku <input type="checkbox"/> 1–3 lata <input type="checkbox"/> powyżej 3 lat		

Doświadczenie zawodowe (3 ostatnie miejsca pracy):	
Firma 1 – Poziom zajmowanego stanowiska pracy: <input type="checkbox"/> podstawowe <input type="checkbox"/> specjalistyczne <input type="checkbox"/> kierownicze	Staż pracy (miesiące)
Zakres obowiązków (proszę wpisać 5 podstawowych):	
Firma 2 – Poziom zajmowanego stanowiska pracy: <input type="checkbox"/> podstawowe <input type="checkbox"/> specjalistyczne <input type="checkbox"/> kierownicze	Staż pracy (miesiące)
Zakres obowiązków (proszę wpisać 5 podstawowych):	
Firma 3 – Poziom zajmowanego stanowiska pracy: <input type="checkbox"/> podstawowe <input type="checkbox"/> specjalistyczne <input type="checkbox"/> kierownicze	Staż pracy (miesiące)
Zakres obowiązków (proszę wpisać 5 podstawowych):	

INSTRUKCJA: Poniżej znajdują się różne stwierdzenia, które odnoszą się do Pana/Pani przekonania o sobie. Proszę wskazać, w jakim stopniu zgadza się, bądź nie zgadza się Pan/Pani z każdym z tych twierdzeń. Wybraną odpowiedź proszę otoczyć kółkiem.

Skala Decyzji Rekrutacyjnej

Autor: Ewelina Okoniewska

1 – zdecydowanie nie zgadzam się

2 – raczej nie zgadzam się

3 – trudno powiedzieć

4 – raczej zgadzam się

5 – zdecydowanie zgadzam się

1	Czuję, że mogę liczyć na wsparcie ze strony rodziny odnośnie moich decyzji zawodowych	1	2	3	4	5
2	Do tej pory kiedy szukałem(am) nowej pracy, czułem(am) presję ze strony rodziny, aby szybko ją znaleźć	1	2	3	4	5
3	W sytuacji poszukiwania pracy czuję, że to członkowie rodziny podejmują za mnie decyzje	1	2	3	4	5
4	Dla członków mojej rodziny nie są istotne moje kwalifikacje, ale fakt, że mam zatrudnienie	1	2	3	4	5
5	Gdyby moje zdrowie było w lepszym stanie, mógłbym/mogłabym wykonywać pracę zgodną z moimi kwalifikacjami	1	2	3	4	5
6	Na dzień dzisiejszy moje zdrowie jest przeszkodą w realizacji kariery zawodowej	1	2	3	4	5
7	Odczuwam tak silny dyskomfort, że nie jestem w stanie wykonywać pracy takiej jakbym chciał(a)	1	2	3	4	5
8	Odczuwany przeze mnie ból uniemożliwia mi podjęcie atrakcyjnej dla mnie pracy	1	2	3	4	5
9	Jestem w tak dobrej sytuacji finansowej, że nie mam potrzeby wykonywać pracy, do której się kształciłem(am)	1	2	3	4	5
10	Nie mam potrzeby wykonywania pracy zgodnej z moimi kwalifikacjami, ze względu na dobrą sytuację finansową	1	2	3	4	5
11	Moja sytuacja finansowa zmusza mnie do podjęcia pracy poniżej moich kwalifikacji	1	2	3	4	5
12	Na przeszkodzie do podjęcia pracy, jaką chciał(a)bym wykonywać, jest moja trudna sytuacja finansowa	1	2	3	4	5
13	Ostatnio zdarzyła się sytuacja losowa, która spowodowała, że nie mogę podjąć wymarzonej pracy	1	2	3	4	5
14	Gdyby nie sytuacja losowa, która się ostatnio wydarzyła, mógłbym/mogłabym podjąć pracę adekwatną do moich kwalifikacji	1	2	3	4	5