

Andrzej Dakowicz

## Relacje rodzinne mężczyzn o różnym poziomie aktywności zawodowej

### Wprowadzenie

Praca podejmowana przez człowieka jest sposobem na zdobywanie chleba codziennego, przyczynia się do ciągłego rozwoju cywilizacyjnego, a zwłaszcza do nieustannego podnoszenia poziomu kulturalnego i moralnego społeczeństwa<sup>1</sup>. Uwzględniając aspekt psychologiczny A. Biela pracę definiuje jako „zespół czynności, zmierzających do zaspokojenia własnych potrzeb i potrzeb innych ludzi (rodziny, szerszego społeczeństwa) oraz warunkujących rozwój osobowości człowieka jako podmiotu tych czynności”<sup>2</sup>. W odniesieniu do rodziny aktywność zawodowa mężczyzn i kobiet z jednej strony tworzy niezbędną podstawę materialną życia rodzinnego, daje możliwość samorealizacji, a z drugiej strony pozabawia fizycznej obecności, która jest konieczna dla rozwoju relacji małżeńskich i rodzicielskich<sup>3</sup>.

Przemiany społeczno-polityczne ostatniego dziesięciolecia radykalnie zmieniły strukturę gospodarki i rynek pracy. Pojawiło się wysokie bezrobocie, często wykonywana praca jest bardzo nisko opłacana. W wielu przypadkach zarobki z pracy na jednym etacie nie wystarczają na pokrycie bieżących wydatków ro-

---

<sup>1</sup> Jan Paweł II, *Laborem exercens*, w: *Dokumenty nauki społecznej Kościoła. Część 2*, red. M. Radwan, L. Dyczewski, A. Stanowski, Rzym – Lublin 1987, s. 205.

<sup>2</sup> A. Biela, *Psychologiczna aktualność tez encykliki „Laborem exercens”*, w: Jan Paweł II, *Laborem exercens*. Tekst i komentarz, red. J. Gałkowski, Lublin 1986, s. 187.

<sup>3</sup> W. Prężyńska, *Rodzina naturalnym środowiskiem kształtowania się osobowości społecznej*, w: *Wykłady z psychologii w KUL*, red. A. Biela, Z. Uchnast, T. Witkowski, Lublin 1989.

dziny. Zarabianie dodatkowych pieniędzy staje się często koniecznością egzystencjalną, która pochłania sporą ilość czasu<sup>4</sup>. Prowadzenie działalności gospodarczej na własny rachunek, pełnienie funkcji kierowniczych często łączy się z nienormowanym czasem pracy. Osobiste zaangażowanie w wykonywaną pracę połączone z ogromem obowiązków, a czasami brakiem dobrej organizacji pracy oznacza w praktyce, że pracuje się średnio znacznie więcej niż osiem godzin dziennie. Takie sytuacje bywają wzmacniane tradycyjnym, sztywnym podziałem ról rodzinnych, który obecnie niezbyt się sprawdza. Matka zajmuje się dziećmi i domem, a ojciec zarabia na utrzymanie. Wychodząc wcześniej rano z domu, kiedy dzieci jeszcze śpią, i wracając, gdy dzieci już śpią, nie ma z nimi kontaktu. Jeżeli raz na jakiś czas zaczyna pełnić rolę ojca, nie potrafi z nimi rozmawiać<sup>5</sup>. Znacznie więcej pojawia się komplikacji, gdy oboje małżonkowie są jednakowo zajęci sprawami zawodowymi i dzielą swoje obowiązki rodzinne kierując się zasadą sprawiedliwości, a nie miłości. Nie jest wtedy ważne to, co jest dobre dla rodziny, ale to aby równo podzielić się obowiązkami, które muszą być wykonane, np. zajęcie się dzieckiem, sprzątanie czy dyżur w kuchni. Grozi im traktowanie siebie jako rywali w robieniu kariery, czy zdobywaniu kwalifikacji zawodowych<sup>6</sup>.

Często zdarza się, że przeciążony pracą rodzic chce odpocząć i nie ma sił na wspólne spędzanie czasu z całą rodziną. Czas wolny od pracy pełni bardzo istotną funkcję rekreacyjną, związaną z koniecznością psychicznej i somatycznej regeneracji po pracy, oraz kompensacyjną, polegającą na zaspokajaniu tych potrzeb psychicznych, których nie jest w stanie zaspokajać w sytuacji pracy, np. potrzebę afiliacji realizowaną głównie w warunkach życia rodzinnego, czy potrzeby religijne, estetyczne, kulturalne<sup>7</sup>. Zbyt mała ilość czasu wolnego od pracy utrudnia zaspokajanie ważnych potrzeb psychicznych, co w konsekwencji zaburza harmonijny rozwój człowieka<sup>8</sup>.

Zgodnie z systemowym podejściem do życia rodzinnego wszystkie osoby w rodzinie współtworzą sieć wzajemnych relacji i każda zmiana dokonująca się w jednym członku rodziny wpływa na pozostałych<sup>9</sup>. Przyczynowość cyrkularna podkreśla fakt oddziaływania na siebie nawzajem członków rodziny poprzez sprzężenia zwrotne, gdzie trudno jest określić czyje zachowanie było przyczyną,

---

<sup>4</sup> Z. Tyszka, *Rodzina polska w okresie transformacji społeczno-ustrojowej*, w: *Rodzina w zmieniającym się społeczeństwie*, red. P. Kryczka, Lublin 1997.

<sup>5</sup> M. Braun-Gałkowska, *Być ojcem*, w: *Oblicza ojcostwa*, red. D. Kornas-Biela, Lublin 2001.

<sup>6</sup> D. Kornas-Biela, *Współczesny kryzys ojcostwa*, w: *Oblicza ojcostwa*, red. D. Kornas-Biela, Lublin 2001.

<sup>7</sup> A. Biela, *Psychologiczna aktualność tez encykliki „Laborem exercens”*, w: Jan Paweł II, *Laborem exercens*. Tekst i komentarz, red. J. Gałkowski, Lublin 1986.

<sup>8</sup> Por. J. S. Turner, D. B. Helms, *Rozwój człowieka*, Warszawa 1999.

<sup>9</sup> L. von Bertalanffy, *Ogólna teoria systemów*, Warszawa 1984.

a czyje skutkiem<sup>10</sup>. Możliwość osiągnięcia podobnych rezultatów końcowych przy wychodzeniu z różnych stanów początkowych i doprowadzanie podobnych startów początkowych do zupełnie różnych skutków dopełnia specyfikę systemowego ujęcia rzeczywistości rodzinnej<sup>11</sup>. Sytuacja, w której członkowie rodziny podejmują aktywność zawodową sięgającą dziennie kilkunastu godzin wpływa na funkcjonowanie całego systemu rodzinnego, na relacje małżeńskie i rodzicielskie. W opracowaniach dotyczących poruszanego problemu można zauważyć dwa różniące się od siebie podejścia. Pierwsze podkreśla negatywny wpływ zaangażowania zawodowego na jakość wypełnianych funkcji rodzinnych, a drugie zwraca uwagę na to, że częsta nieobecność w domu kompensowana jest bardziej intensywnymi kontaktami rodzice – dzieci<sup>12</sup>. Złożoność i wieloaspektowość zagadnienia wpływu pracy zawodowej na życie rodzinne zachęca do poszukiwań w oparciu o nowe dane empiryczne.

Celem prezentowanych badań jest psychologiczna analiza relacji rodzinnych mężczyzn różniących się poziomem aktywności zawodowej. Główne pytanie badawcze brzmi: Czym różnią się relacje rodzinne mężczyzn o różnym poziomie aktywności zawodowej?

## Metodologia badań

Zbadano 60 mężczyzn, z czego 30. to mężczyźni pracujący nie więcej niż 8 godzin dziennie (NAZ – normalnie aktywni zawodowo), a drugą grupę 30 osobow stanowili mężczyźni pracujący od 10 do 16 godzin dziennie (BAZ – bardzo aktywni zawodowo). Badani mieli jedno lub dwoje dzieci, mieszkali w mieście, byli w podobnym wieku (od 25 do 38 lat), o podobnym stażu małżeńskim (co najmniej 6 lat) i z wykształceniem co najmniej średnim. Badania zostały przeprowadzone w okresie od stycznia do kwietnia 2002 roku. Na postawione wcześniej pytanie badawcze szukano odpowiedzi wykorzystując Test Rysunku Rodziny w opracowaniu M. Braun-Gałkowskiej<sup>13</sup>. Ta metoda projekcyjna pozwala określić relacje i klimat emocjonalny panujący w rodzinie, tak jak to widzi badana osoba. W prezentowanych badaniach wykorzystano następujące kategorie interpretacyjne<sup>14</sup>:

---

<sup>10</sup> M. Braun-Gałkowska, *Psychologiczna analiza systemów rodzinnych osób zadowolonych i niezadowolonych z małżeństwa*, Lublin 1992.

<sup>11</sup> M. Ryś, *Systemy rodzinne. Metody badań struktury rodziny pochodzenia i rodziny własnej*, Warszawa 2001.

<sup>12</sup> P. Rydzewski, *Praca zawodowa kobiet a życie rodzinne*, w: *Rodzina w zmieniającym się społeczeństwie*, red. P. Kryczka, Lublin 1997.

<sup>13</sup> M. Braun-Gałkowska, *Metody poznawania systemu rodzinnego*, Lublin 2002.

<sup>14</sup> M. Braun-Gałkowska, *Test Rysunku Rodziny*, Lublin 1985.

### 1. Komunikacja

- a) dobra – wskaźniki: obecność osób, wyraźnie narysowane twarze i dłonie, zwrócenie się ku sobie;
- b) średnia – wskaźniki: obecność osób, zaznaczone twarze i dłonie;
- c) brak komunikacji – wskaźniki: pominięcie osób, wyraźne oddzielenie osób (np. domem, drzewem), brak twarzy i dłoni.

### 2. Bliskość

- a) duża – wskaźniki: osoby zwrócone ku sobie, osoby narysowane bardzo blisko siebie (np. trzymają się za ręce), wszystkie osoby rysowane są na jednym poziomie;
- b) średnia – wskaźniki: osoby znajdują się niedaleko siebie, mogą znajdować się na innych poziomach;
- c) brak bliskości – wskaźniki: duża odległość między osobami, osoby odwrócone do siebie tyłem.

### 3. Współdziałanie

- a) na rysunku i w rozmowie – wskaźniki: przedstawienie na rysunku pewnych czynności wykonywanych wspólnie, potwierdzenie współdziałania w rozmowie na temat rysunku;
- b) w rozmowie – wskaźniki: podczas rozmowy o rysunku badany stwierdza, że osoby coś robią wspólnie (np. spacerują po parku);
- c) brak współdziałania – wskaźniki: współdziałanie nie występuje ani w rysunku, ani w rozmowie o rysunku.

### 4. Waloryzacja

Wskaźniki: osoba rysowana pierwsza, umieszczona w centrum kartki, zajmująca „najlepszą” pozycję (np. górująca nad innymi, większa od innych), rysowana najdłużej lub najstaranniej, z dużą ilością szczegółów lub przedmiotów dodanych, rysowana z użyciem większej liczby kolorów, osoba, której badany w rozmowie przypisał najwięcej pozytywnych przymiotników.

### 5. Dewaloryzacja

Wskaźniki: pominięcie osoby, osoba rysowana ostatnia, narysowana z brzegu, daleko od innych, mniejsza, narysowana niestarannie, z użyciem małej ilości kolorów, rysowana pośpiesznie, osoba, której w rozmowie badany przypisał cechy negatywne, osoba wykreślona po narysowaniu.

### 6. Agresja

Wskaźniki: treść agresywna, identyfikacja z agresorem, umieszczenie narzędzi agresji, umieszczenie zwierzęcia agresywnego, duża odległość od osoby lub przedmiotu, narysowanie bardzo dużych postaci, zestawienie koloru czarnego i czerwonego, silny nacisk kredki. Wyróżniono:

- a) agresję dużą – gdy na rysunku wystąpiło pięć i więcej wskaźników;
- b) agresję średnią – gdy wystąpiło na rysunku od dwóch do czterech wskaźników;

c) brak agresji – gdy rysunek był wolny od wskaźników agresji lub występował tylko jeden.

#### 7. Niepokój

Wskaźniki: duże białe przestrzenie, mała liczba barw, brak ruchu, małe postacie, przesunięcie rysunku w lewo, brak podstawy, rysowanie niepełnego ciała, brak elementów dodanych, treść rysunku wskazująca na lęk. Wyróżniono:

- a) niepokój duży – gdy na rysunku wystąpiło sześć i więcej wskaźników;
- b) niepokój średni – gdy na rysunku wystąpiło od dwóch do pięciu wskaźników;
- c) brak niepokoju – gdy rysunek był wolny od wskaźników niepokoju lub występował tylko jeden.

Uzyskane wyniki badanych mężczyzn porównano przy użyciu testu chi-kwadrat<sup>15</sup>, wprowadzając poprawkę Yatesa na nieciągłość tam, gdzie wymagały tego założenia statystyczne<sup>16</sup>. Obliczenia wykonano przy użyciu komputerowego programu statystycznego STATISTICA<sup>17</sup>.

## Wyniki badań

Uzyskane w trakcie badań wyniki mężczyzn pozwalają na określenie ich obrazu relacji małżeńskich i rodzicielskich, tak jak oni to widzą i odczuwają. Biorąc pod uwagę relację mąż – żona, możemy ją opisać w aspekcie wymienionych wcześniej kategorii.

Zdecydowana większość badanych mężczyzn spostrzega swoją komunikację z żonami jako średnią. Mężczyźni NAZ znacznie częściej spostrzegają komunikację małżeńską jako dobrą ( $p < 0,01$ ). Na uwagę zasługuje fakt, że w przypadku mężczyzn BAZ wystąpiły przypadki braku komunikacji z żonami, czego nie zarejestrowano w przypadku mężczyzn NAZ ( $p < 0,01$ ).

Podobnie jak w przypadku wcześniejszej kategorii, większość badanych mężczyzn określiła swoją bliskość z żonami jako średnią. Mężczyźni NAZ znacznie częściej określają swoją bliskość z żonami jako dobrą ( $p < 0,01$ ). Na uwagę zasługuje fakt, że w przypadku mężczyzn BAZ wystąpiły przypadki zauważenia na rysunku braku bliskości z żonami, czego nie zarejestrowano w przypadku mężczyzn NAZ ( $p < 0,01$ ).

<sup>15</sup> J. P. Guilford, *Podstawowe metody statystyczne w psychologii i pedagogice*, Warszawa 1964.

<sup>16</sup> H. M. Blalock, *Statystyka dla socjologów*, Warszawa 1977.

<sup>17</sup> A. Luszniwicz, T. Słaby, *Statystyka z pakietem komputerowym STATISTICA™ PL. Teoria i zastosowania*, Warszawa 2001.

Tabela 1. Relacja mąż – żona

Kategorie w rysunku	Mężczyźni bardzo aktywni zawodowo (BAZ)		Mężczyźni normalnie aktywni zawodowo (NAZ)		chi <sup>2</sup>	Poziom istotności
	N	%	N	%		
<b>1. Komunikacja mężów z żonami</b>						
Dobra	1	3,3	9	30,0	5,88	0,01
Średnia	22	73,3	21	70,0	0,08	n.i.
Brak	7	23,4	–	–	5,82	0,01
Razem:	30	100,0	30	100,0	–	–
<b>2. Bliskość mężów z żonami</b>						
Duża	1	3,3	9	30,0	5,88	0,01
Średnia	22	73,3	21	70,0	0,08	n.i.
Brak	7	23,4	–	–	5,82	0,01
Razem:	30	100,0	30	100,0	–	–
<b>3. Współdziałanie mężów z żonami</b>						
Na rysunku i w rozmowie	15	50,0	30	100,0	20,00	0,00
W rozmowie	3	10,0	–	–	1,40	n.i.
Brak współdziałania	12	40,0	–	–	12,60	0,00
Razem:	30	100,0	30	100,0	–	–

Mężczyźni NAZ znacznie częściej niż mężczyźni BAZ prezentują swoje współdziałanie z żonami zarówno na rysunku jak i w treści rozmowy o rysunku ( $p < 0,00$ ). Często w rysunkach mężczyzn BAZ występował brak współdziałania z żonami, czego ani razu nie zarejestrowano w przypadku mężczyzn NAZ ( $p < 0,00$ ).

Analiza rysunków badanych mężczyzn pozwala na bliższe określenie relacji ojciec – dziecko.

Najczęściej badani mężczyźni swoją komunikację z dziećmi spostrzegają jako średnią, rzadziej jako dobrą. Tylko w rysunkach ojców BAZ wystąpiły wskaźniki braku komunikacji ze swoimi dziećmi, czego nie było w przypadku ojców NAZ ( $p < 0,01$ ).

W przypadku bliskości ze swoimi dziećmi badani mężczyźni najczęściej określali ją jako średnią, rzadziej jako dużą. W rysunkach ojców BAZ kilkakrotnie wystąpiły wskaźniki braku bliskości ze swoimi dziećmi, czego nie zarejestrowano w przypadku ojców NAZ ( $p < 0,01$ ).

Ojcowie NAZ znacznie częściej niż ojcowie BAZ prezentują swoje współdziałanie z dziećmi zarówno na rysunku jak i w wypowiedziach na temat ry-

Tabela 2. Relacja ojciec – dziecko

Kategorie w rysunku	Mężczyźni bardzo aktywni zawodowo (BAZ)		Mężczyźni normalnie aktywni zawodowo (NAZ)		chi <sup>2</sup>	Poziom istotności
	N	%	N	%		
<b>1. Komunikacja ojców z dziećmi</b>						
Dobra	4	13,3	8	26,7	0,94	n.i.
Średnia	19	63,3	22	73,3	0,69	n.i.
Brak	7	23,4	–	–	5,82	0,01
Razem:	30	100,0	30	100,0	–	–
<b>2. Bliskość ojców z dziećmi</b>						
Duża	6	20,0	8	26,7	0,09	n.i.
Średnia	17	56,7	22	73,3	1,83	n.i.
Brak	7	23,3	–	–	5,82	0,01
Razem:	30	100,0	30	100,0	–	–
<b>3. Współdziałanie ojców z dziećmi</b>						
Na rysunku i w rozmowie	14	46,7	30	100,0	21,82	0,00
W rozmowie	5	16,7	–	–	3,49	n.i.
Brak współdziałania	11	36,6	–	–	11,13	0,00
Razem:	30	100,0	30	100,0	–	–

sunku w trakcie wywiadu do rysunku ( $p < 0,00$ ). Często w rysunkach ojców BAZ występował brak współdziałania z dziećmi, czego ani razu nie zarejestrowano w przypadku ojców NAZ ( $p < 0,00$ ).

Pozostałe kategorie użyte do analizy rysunku pozwalają wnioskować o klimacie emocjonalnym panującym w rodzinach badanych mężczyzn, tak jak oni go spostrzegają.

Najczęściej w rysunkach badanych mężczyzn brak jest waloryzacji, czyli wyraźnego podkreślenia ważności pozycji którejś z osób. W obu grupach pojawiają się jedynie sporadyczne przypadki waloryzacji poszczególnych członków rodziny.

W rysunkach mężczyzn NAZ nie pojawił się ani jeden przypadek dewaloryzacji, czyli ukazania kogoś z rodziny w gorszym świetle ( $p < 0,02$ ). Nieliczne przypadki dewaloryzacji poszczególnych członków rodziny wystąpiły w grupie mężczyzn BAZ.

Rysunki mężczyzn NAZ wolne były od wskaźników agresji ( $p < 0,00$ ). W przypadku mężczyzn BAZ często w rysunkach występowało średnie nasilenie agresji ( $p < 0,00$ ).



Tabela 3. Klimat życia rodzinnego

Kategorie w rysunku	Mężczyźni bardzo aktywni zawodowo (BAZ)		Mężczyźni normalnie aktywni zawodowo (NAZ)		chi <sup>2</sup>	Poziom istotności
	N	%	N	%		
<b>1. Waloryzacja</b>						
Żony	5	16,7	3	10,0	0,14	n.i.
Dziecka	5	16,7	1	3,3	1,67	n.i.
Siebie	2	6,6	6	20,0	1,30	n.i.
Brak	18	60,0	20	66,7	0,29	n.i.
Razem:	30	100,0	30	100,0	–	–
<b>2. Dewaloryzacja</b>						
Żony	2	6,7	–	–	0,52	n.i.
Dziecka	2	6,7	–	–	1,52	n.i.
Siebie	1	3,3	–	–	0,00	n.i.
Brak	25	83,3	30	100,0	5,45	0,02
Razem:	30	100,0	30	100,0	–	–
<b>3. Agresja</b>						
Duża	1	3,3	–	–	0,00	n.i.
Średnia	10	33,3	–	–	9,72	0,00
Brak	19	63,4	30	100,0	13,47	0,00
Razem:	30	100,0	30	100,0	–	–
<b>4. Niepokój</b>						
Duży	3	10,0	–	–	1,40	n.i.
Średni	15	50,0	3	10,0	9,60	0,00
Brak	12	40,0	27	90,0	16,48	0,00
Razem:	30	100,0	30	100,0	–	–

Najczęściej w rysunkach mężczyzn NAZ brak było wskaźników niepokoju ( $p < 0,00$ ). W rysunkach mężczyzn BAZ często występowało średnie nasilenie niepokoju ( $p < 0,00$ ).

### Podsumowanie i dyskusja wyników

Wyniki badań dotyczące relacji rodzinnych badanych mężczyzn dają dość jednoznaczny obraz. W przypadku mężczyzn normalnie aktywnych zawodowo częściej niż u mężczyzn bardzo aktywnych zawodowo występuje dobra komu-



nikacja, duża bliskość i współdziałanie ze swoimi żonami. Podobnie wygląda relacja rodzicielska badanych mężczyzn. W relacji ojciec – dziecko ojcowie normalnie aktywni zawodowo charakteryzują się dobrą komunikacją, dużą bliskością i współdziałaniem ze swoimi dziećmi. Sporadyczne przypadki dewaloryzacji poszczególnych członków rodziny wśród mężczyzn bardziej aktywnych zawodowo mogą wskazywać na pewne napięcie i możliwości jego odreagowania wobec najbliższych. Potwierdza to również częściej występujące u nich nasilenie agresji i niepokoju. Sposób funkcjonowania męża-ojca z pewnością wpływa na cały system rodzinny<sup>18</sup>.

Częsta nieobecność w domu męża-ojca wpływa negatywnie na relację małżeńską i rodzicielską. Pobyt w domu po długiej i wyczerpującej pracy najczęściej związany jest z potrzebą odpoczynku i spokoju. Trudno w takiej sytuacji cierpliwie słuchać i wyrażać swoje myśli, okazywać bliskość, czy podejmować jakiegokolwiek współdziałanie<sup>19</sup>. niespełnione oczekiwania żony związane z relacją małżeńską, czy dzieci związane z ich potrzebami rozwojowymi mogą w domu tworzyć taki klimat, który będzie wpływał na wzrost napięcia emocjonalnego<sup>20</sup>. W konsekwencji może to prowadzić do zachowań agresywnych lub powodować nasilenie niepokoju.

Uzyskane wyniki skłaniają do wyciągnięcia następujących wniosków:

- 1) Wysoki poziom aktywności zawodowej wpływa negatywnie na relację małżeńską, która jest relacją podstawową dla prawidłowego funkcjonowania całego systemu rodzinnego.
- 2) Wysoki poziom aktywności zawodowej pogarsza relacje rodzicielskie osłabiając więź łączącą ojca ze swoim dzieckiem.
- 3) Istnieje prawdopodobieństwo pojawienia się dysharmonii w rodzinach mężczyzn o wysokim poziomie aktywności zawodowej ze względu na występujące symptomy agresji i niepokoju.

Można w tym miejscu postawić pytanie: Czy da się połączyć aktywność zawodową z udanym życiem rodzinnym? Wiele rodzin na własną rękę szuka rozwiązań harmonijnego połączenia obu rzeczywistości. Jedną z propozycji, która próbuje w sposób zrównoważony dostrzec powinowactwo życia rodzinnego i zawodowego jest dorobek J. Cleese'a i R. Skynner'a<sup>21</sup>, który do polskich warunków

<sup>18</sup> M. de Barbaro, *Struktura rodziny*, w: *Wprowadzenie do systemowego rozumienia rodziny*, red. B. de Barbaro, Kraków 1999.

<sup>19</sup> Por. P. Budzyna-Dawidowski, *Komunikacja w rodzinie*, w: *Wprowadzenie do systemowego rozumienia rodziny*, red. B. de Barbaro, Kraków 1999.

<sup>20</sup> I. Kołbik, *Procesy emocjonalne w rodzinie*, w: *Wprowadzenie do systemowego rozumienia rodziny*, red. B. de Barbaro, Kraków 1999.

<sup>21</sup> J. Cleese, R. Skynner, *żyć w rodzinie i przetrwać*, Warszawa 1994; J. Cleese, R. Skynner, *żyć w tym świecie i przetrwać*, Warszawa 1998.

zaadaptował J. Santorski<sup>22</sup>. Aby efektywnie połączyć życie rodzinne z pracą zawodową należy: rozwinąć życzliwość, która promieniowałaby na otoczenie; dbać o poszanowanie wolności i autonomii każdego człowieka; opierać się na naturalnej dyscyplinie z kierowaniem zorientowanym na cele, w którym stanowczość idzie w parze z empatią; porozumiewać się i komunikować z innymi oddzielając osoby od problemów oraz opierać się na wartościach i zasadach autentycznie realizowanych przez rodzinę lub zespół pracowniczy.

---

<sup>22</sup> J. Santorski, *Miłość i praca. Źródła siły rodziny i firmy. Trwałe relacje w biznesie i szczęście w życiu osobistym*, Warszawa 2002.