

ANNALES
UNIVERSITATIS MARIAE CURIE-SKŁODOWSKA
LUBLIN – POLONIA

VOL. XXXIX, 1

SECTIO J

2026

Uniwersytet Gdański. Wydział Nauk Społecznych

ALEKSANDRA SZYPRYT

ORCID: 0009-0003-4489-4130
a.szypryt.342@studms.ug.edu.pl

AGNIESZKA MELER

ORCID: 0009-0007-3853-1674
a.meler.158@studms.ug.edu.pl

ALEKSANDRA PIECHÓWKA

ORCID: 0009-0003-4078-1147
a.piechowka.632@studms.ug.edu.pl

HANNA OSSOWSKA

ORCID: 0009-0000-0239-7513
h.ossowska.354@studms.ug.edu.pl

JACEK ARCYMAN

ORCID: 0009-0003-3280-0782
j.arcyman.356@studms.ug.edu.pl

ZUZANNA WRÓŃSKA

ORCID: 0009-0006-8587-1359
z.wronska.873@studms.ug.edu.pl

DOROTA GODLEWSKA-WERNER

ORCID: 0000-0002-0254-8163
dorota.godlewska-werner@ug.edu.pl

*Podejście Skoncentrowane na Rozwiązaniach (PSR) jako
narzędzie skutecznych rozwiązań w pracy*

Solution-Focused Approach (SFA) as a Tool for Effective Solutions at Work

PROPOZYCJA CYTOWANIA: Szypryt, A., Meler, A., Piechówka, A., Ossowska, H., Arcyman, J., Wrońska, Z., Godlewska-Werner, D. (2026). Podejście Skoncentrowane na Rozwiązaniach (PSR) jako narzędzie skutecznych rozwiązań w pracy. *Annales Universitatis Mariae Curie-Skłodowska. Sectio J, Paedagogia-Psychologia*, 39(1), 153–164. DOI: 10.17951/j.2026.39.1.153-164

ABSTRAKT

Rozwiązywanie problemów jest współcześnie istotną umiejętnością, która może znacząco wpływać na efektywność naszych działań. Celem artykułu jest zbadanie, czy istnieją różnice w liczbie oraz jakości formułowanych rozwiązań problemu w zależności od jego oceny poznawczej. Rozważania opierają się na zastosowaniu Podejścia Skoncentrowanego na Rozwiązaniach (PSR), które kładzie nacisk na wykorzystanie potencjału jednostki w celu lepszego pokonywania trudności. Badanie zostało przeprowadzone wśród 97-osobowej grupy w wieku od 18 do 77 lat. Problem badawczy został zawarty w pytaniach: Czy występują różnice w liczbie wygenerowanych rozwiązań pomiędzy osobami otrzymującymi instrukcję skoncentrowaną na zasobach, osobami skoncentrowanymi na unikaniu błędów a grupą kontrolną? Czy jakość rozwiązań różni się istotnie pomiędzy grupami? Badanie przeprowadzono z zastosowaniem ankiety online. Uczestnicy zostali automatycznie przydzieleni do grup dzięki losowemu podziałowi wersji formularza. Wyniki wykazały istotny związek pomiędzy nastawieniem poznawczym a liczbą proponowanych rozwiązań między grupą PSR a grupą skoncentrowaną na unikaniu, natomiast wyniki w zakresie liczby rozwiązań, jak również dane o jakości rozwiązań nie wykazały różnic istotnych statystycznie pomiędzy grupami. Badanie może być użyteczne w kontekście rozwoju skutecznych form rozwiązywania problemów w środowiskach zarówno organizacyjnych, jak i edukacyjnych.

Słowa kluczowe: rozwiązywanie problemów; Podejście Skoncentrowane na Rozwiązaniach; potencjał jednostki; nastawienie poznawcze

WPROWADZENIE

W dobie współczesnego, dynamicznego rozwoju gospodarki oraz rynków pracy od pracowników wymaga się myślenia i działań twórczych prowadzących do efektywnego rozwiązywania problemów. Istnieją techniki, które mają potencjał, aby usprawnić ten proces (Knosala, Karlińska, 2013). Zmiana percepcji danej sytuacji może wpłynąć na sposób jej postrzegania, a w konsekwencji zmienić podejście do niej i prowadzić do różnych zachowań. Bodźce, z którymi się stykamy, mogą powodować zróżnicowane reakcje w zależności od tego, jak je zinterpretujemy (Falkowski, Tyszka, 2001).

Ocena poznawcza zdarzenia może jednocześnie prowadzić do wyboru mniej lub bardziej konstruktywnych strategii w sytuacji problemowej. Negatywna ocena sytuacji konfliktowej oraz wysoki poziom emocji negatywnych są skorelowane z destruktywnymi strategiami radzenia sobie, takimi jak agresja, unikanie czy uległość. Natomiast pozytywna ocena konfliktu i wysoki poziom ciekawości są powiązane z konstruktywną strategią radzenia sobie – podejściem zadaniowym, które częściej prowadzi do działań zmierzających do rozwiązania konfliktu (Borecka-Biernat, 2020).

Obiecujące może być zwrócenie uwagi na zastosowanie Podejścia Skoncentrowanego na Rozwiązaniach (PSR) jako techniki umożliwiającej usprawnienie procesu rozwiązywania problemów poprzez zmianę percepcji jednostki na daną sytuację. Interesujące jest zwłaszcza odniesienie jej do środowiska pracy, gdzie sposób, w jaki pracownicy generują rozwiązania, może przyczyniać się do zmian w ich efektywności, a tym samym w ogólnej wydajności organizacji.

Należy podkreślić, że w badaniu opisanym w niniejszym artykule termin „środowisko pracy” odnosi się do poznawczej reprezentacji sytuacji zawodowych, a nie do bezpośrednio obserwowanych zachowań w realnym kontekście organizacyjnym.

PODEJŚCIE SKONCENTROWANE NA ROZWIĄZANIACH

Termin „podejście skoncentrowane na rozwiązaniach” wywodzi się z nurtu terapii skoncentrowanej na rozwiązaniach, opracowanej przez Steve’a de Shazera i Insoo Kim Berg. Zakłada, że „każdy człowiek posiada wewnętrzny potencjał umiejętności i zdolności, który można aktywować w celu rozwiązania napotykanych trudności” (Grzegorzczuk, 2024, s. 72). Podejście Skoncentrowane na Rozwiązaniach kładzie nacisk na wykorzystywanie zasobów osób uczących się oraz na formułowanie celów opartych na ich mocnych stronach. Interwencje stosowane w środowisku pracy mogą przyczyniać się dzięki temu do polepszenia wyników pracy, takich jak: wydajność, zachowania obywatelskie, zaangażowanie czy dobrostan (Bratty, Dennis, 2024). Co istotne, dłuższe interwencje są bardziej efektywne niż krótsze. Należy przy tym podkreślić, że ich skuteczność może przekładać się na lepsze wyniki przede wszystkim wtedy, gdy działania ukierunkowane na rozwijanie mocnych stron są wdrażane w sposób konsekwentny.

Dane wskazują, że sama zmiana opisu położenia, w którym znajduje się jednostka, z problemowego na „rozwiązaniowy” wzmacnia poczucie sprawczości i wspiera ją w dążeniu do wyznaczonych celów (Franklin i in., 2012). Podejście Skoncentrowane na Rozwiązaniach jest także istotne, jeśli chodzi o wpływ na rozwój kompetencji, które przydają się do budowania umiejętności rozwiązywania problemów czy refleksyjnego myślenia (Grzegorzczuk, 2024). Grzegorzczuk (2024) zwrócił uwagę na przydatność tej metody w edukacji i dydaktyce akademickiej. Interesujące byłoby jednak również rozszerzenie możliwości zastosowania tego narzędzia na inne obszary funkcjonowania.

Badania sugerują, że pytania zorientowane na rozwiązanie w porównaniu z pytaniami zorientowanymi na problem istotnie wpływają na podejście do celu oraz liczbę kroków wymyślonych, które mogą pomóc badanym ten cel osiągnąć (Grant, 2012). W grupie o orientacji na rozwiązanie zarówno podejście do celu, jak i pozytywny afekt były istotnie wyższe (11,2% vs 5,7%). Co więcej, badani planowali średnio o 23% większą liczbę działań podejmowanych po to, aby osiągnąć cel. Replikacja badania dokonana przez Neipp i in. (2016) potwierdziła wszystkie

poprzednie hipotezy. Powyższe dane stanowią podłoże założeń teoretycznych oraz przekładają się na późniejszy proces analizy i interpretacji wyników.

Podejście Skoncentrowane na Rozwiązaniach jest znanym narzędziem, ale obszar badań dotyczących jego zastosowania wciąż wymaga poszerzenia. Dotychczasowe wyniki wskazują na możliwości, jakie oferuje ta metoda. Szczególnie wartościowa byłaby jednak jeszcze analiza jej wykorzystania w różnych sferach funkcjonowania człowieka, takich jak np. praca, stanowiąca nieodłączny element współczesnego życia. W obliczu stale pojawiających się nowych wyzwań i problemów, z którymi ludzie muszą się mierzyć, istotne jest poszukiwanie sposobów usprawniających proces ich rozwiązywania.

Celem podjętych badań było poszukiwanie różnic w liczbie oraz jakości proponowanych rozwiązań problemu w zależności od rodzaju przyjętego nastawienia poznawczego. Jakość rozwiązań została w badaniu ujęta w sposób pośredni poprzez ocenę ich właściwości poznawczych, a nie poprzez bezpośrednią weryfikację skuteczności. Takie podejście wynika z eksploracyjnego charakteru badania oraz zastosowania scenariuszy hipotetycznych, które nie umożliwiały oceny realnych konsekwencji działań.

Szczególną uwagę poświęcono narracji ukierunkowanej na zasoby oraz na unikanie błędów. Główny problem badawczy zawiera się w pytaniu: Czy – a jeśli tak, to w jakim stopniu – sposób nastawienia poznawczego wpływa na efektywność rozwiązywania problemów w środowisku pracy?

Szczegółowe pytania badawcze przedstawiono w następującej formie:

1. Czy występują różnice w liczbie wygenerowanych rozwiązań pomiędzy osobami otrzymującymi instrukcję skoncentrowaną na zasobach, osobami skoncentrowanymi na unikaniu błędów a grupą kontrolną?
2. Czy jakość rozwiązań różni się istotnie pomiędzy grupami?

Na podstawie wyników badań Granta (2012), który wykazał, że pytania skoncentrowane na rozwiązaniach sprzyjają bardziej konstruktywnemu myśleniu i skuteczniejszemu formułowaniu rozwiązań niż podejście problemowe, a także w odniesieniu do głównego problemu badawczego zostały sformułowane następujące hipotezy:

1. Uczestnicy z grupy skoncentrowanej na zasobach wygenerują więcej rozwiązań problemu niż uczestnicy z grupy unikającej błędów oraz z grupy kontrolnej.
2. Rozwiązania osób badanych w grupie skoncentrowanej na zasobach będą oceniane wyżej w poszczególnych kategoriach jakościowych niż rozwiązania osób badanych z grupy unikającej błędów i z grupy kontrolnej.

GRUPA BADANA

W badaniu wzięło udział 97 osób ($n = 97$) w wieku od 18 do 77 lat ($M = 33,24$; $SD = 6,89$), z czego 73 osoby są aktywne zawodowo i pracują na pełen etat

(75,3%), a 24 osoby są nieaktywne zawodowo (24,7%). Grupę respondentów stanowiły 63 kobiety (64,9%) oraz 34 mężczyźni (35,1%).

Dobór próby miał charakter doboru dogodnego, co wynikało z dostępności respondentów oraz możliwości realizacji badania w założonym czasie. Należy podkreślić, że w miarę możliwości starano się poszerzyć grupę badanych, aby uniknąć jej nadmiernej jednorodności. W próbie znalazły się osoby w różnym wieku oraz o zróżnicowanych doświadczeniach zawodowych, co pozwoliło uchwycić szersze spektrum badanego zjawiska. Zastosowanie doboru dogodnego było zasadne również dlatego, że poruszane w badaniu treści mają charakter uniwersalny, a samo badanie nie wymagało udziału ściśle określonej grupy respondentów. Przyjęta strategia doboru próby została uznana za adekwatną do celów i założeń badania.

Zróżnicowanie wiekowe próby wynikało z założenia, że analizowane procesy poznawcze mają charakter względnie ogólny i mogą ujawniać się na różnych etapach kariery zawodowej. Zastosowane scenariusze dotyczyły uniwersalnych sytuacji występujących w środowisku pracy (relacje zespołowe, awans, sytuacje stresowe), które mogą być rozpoznawalne dla osób zarówno aktualnie aktywnych zawodowo, jak i posiadających wcześniejsze doświadczenia w pracy.

Dominującą grupę stanowili respondenci z wykształceniem średnim (57,3%) oraz magisterskim (25,0%). Mniejsza liczba osób badanych posiadała wykształcenie zawodowe (5,2%) lub licencjackie (10,4%). Pojedyncze osoby zadeklarowały wykształcenie podstawowe (1,0%) lub doktoranckie (1,0%).

Respondenci różnili się pod względem doświadczenia zawodowego. Ponad połowa osób badanych (54,2%) posiadała staż pracy do 5 lat. Kolejne grupy stanowili uczestnicy z doświadczeniem od 6 do 15 lat (16,7%), od 16 do 30 lat (18,8%) oraz osoby z najdłuższym stażem – powyżej 30 lat (6,3%). Trzy osoby (3,1%) wskazały brak jakiegokolwiek doświadczenia zawodowego.

Badanie przeprowadzono w formie online za pośrednictwem ankiety Forms z zastosowaniem metody kuli śnieżnej. Uczestnicy byli rekrutowani z sieci kontaktów autorów.

METODA I NARZĘDZIA BADAWCZE

Uczestnicy badania zostali losowo przypisani do jednej z trzech grup eksperymentalnych: skoncentrowanej na zagrożeniach ($n = 34$), skoncentrowanej na zasobach (PSR; $n = 32$) oraz kontrolnej ($n = 31$). Przydział odbywał się automatycznie w systemie formularza poprzez losowy podział wersji kwestionariusza. Grupy nie różniły się istotnie pod względem cech demograficznych.

Po losowym przydzieleniu do jednej z trzech grup każdy badany zapoznawał się z trzema sytuacjami problemowymi w środowisku pracy:

1. Sytuacja interpersonalna – problem z integracją nowego członka zespołu.
2. Zmiana zawodowa – pierwszy w życiu awans na stanowisko kierownicze.

3. Sytuacja stresowa – przygotowanie prezentacji dla zarządu, od której zależy dalsza droga zawodowa.

Instrukcja brzmiała następująco: „Zapoznasz się zaraz z trzema scenariuszami. Twoim zadaniem będzie wcielenie się w rolę pracownika i odpowiedzenie na zadane pytania”. Każda sytuacja była opisana w sposób realistyczny i zawierała zarówno wyzwania, jak i możliwe zasoby. Scenariusze były identyczne dla wszystkich grup.

Pierwsze pytanie stanowiło manipulację i różniło się w zależności od grupy eksperymentalnej. Grupa skoncentrowana na zagrożeniach otrzymała pytanie ukierunkowujące uwagę na trudności i ryzyko: Jakie widzisz zagrożenia w tej sytuacji? Grupa skoncentrowana na zasobach otrzymała pytanie aktywizujące podejście oparte na pozytywnej reinterpretacji: Jakie widzisz zasoby (czyli mocne strony) w tej sytuacji? Następnie każdy uczestnik otrzymał drugie pytanie, które było wspólne dla wszystkich grup: Jakie widzisz rozwiązania dla tej sytuacji? Postaraj się wymienić jak najwięcej. Grupa kontrolna nie dostała żadnej instrukcji ukierunkowanej na perspektywę poznawczą. Uczestnicy odpowiadali na pytanie neutralne: Co sądzisz o tej sytuacji?

Wszystkie odpowiedzi na pytanie drugie zostały zakodowane do wspólnych kategorii rozwiązań, opracowanych na podstawie wstępnej analizy treści. W badaniu zastosowano trzystopniową ocenę jakości proponowanych przez respondentów rozwiązań. Ocena obejmowała trzy kryteria z użyciem 5-punktowej skali Likerta:

1. Koncentracja na zasobach. Ocena dotyczy stopnia skupienia się na posiadanych zasobach (1 – *wcale*, 5 – *bardzo duża*).
2. Orientacja czasowa. Ocena pokazuje perspektywę czasową rozwiązania (1 – *zdecydowanie krótkoterminowa*, 5 – *zdecydowanie długoterminowa*).
3. Kontrola działania. Ocena pokazuje, kto według respondenta ma wpływ na działanie (1 – *pełna odpowiedzialność spoczywa na innych*, 5 – *pełna odpowiedzialność leży po mojej stronie*).

Każde rozwiązanie zostało ocenione przez niezależnych sędziów kompetentnych.

WYNIKI

W celu weryfikacji pierwszej hipotezy badawczej przeprowadzono jednoczynnikową analizę wariancji ANOVA. Wykazała ona istotny statystycznie efekt poznawczego ukierunkowania badanych na liczbę tworzonych przez nich rozwiązań sytuacji problemowych, wskazując jednocześnie na dużą siłę efektu. Test Tukeya ukazał, że uczestnicy z grupy skoncentrowanej na zasobach ($M = 8,84$) wygenerowali istotnie więcej rozwiązań w porównaniu z grupą skoncentrowaną na zagrożeniach ($M = 6,26$; $p < 0,05$). Pomiędzy grupą PSR a grupą kontrolną ($M = 7,48$) różnica okazała się nieistotna statystycznie, podobnie jak różnica pomiędzy grupą skoncentrowaną na zagrożeniach a grupą kontrolną (zob. tabela 1).

Aby precyzyjnie określić jakość rozwiązań, osobno przeprowadzono jednozynnikiemową analizę wariancji ANOVA dla każdego z trzech kryteriów: koncentracji na zasobach, kontroli działania oraz orientacji czasowej. Żadna z analiz nie wykazała statystycznie istotnych różnic pomiędzy grupami. Efekt bliski średniemu zaobserwowano jedynie w przypadku kryterium koncentracji na zasobach ($\eta^2 = 0,056$), choć wynik nie osiągnął poziomu istotności statystycznej ($p < 0,05$; zob. tabela 3).

Tabela 1. Średnia wygenerowanych rozwiązań w poszczególnych grupach

Grupa (I)	Grupa (J)	Różnica średnich	<i>p</i>
Zasoby	Zagrożenia	2,759*	< 0,001**
	Kontrolna	1,360	n.i.
Zagrożenia	Zasoby	-2,759*	< 0,001**
	Kontrolna	-1,219	n.i.
Kontrolna	Zasoby	-1,360	n.i.
	Zagrożenia	1,219	n.i.

Objaśnienie: n.i. – brak istotnych różnic; * $p < 0,05$; ** $p < 0,01$.

Źródło: opracowanie własne.

Tabela 2. Siła efektu różnicy liczby podanych rozwiązań

	<i>SS</i>	<i>df</i>	<i>MS</i>	<i>F</i>	<i>p</i>	η^2
Międzygrupowa	109,669	2	54,835	7,92	<0,001*	0,14
Wewnątrzgrupowa	650,578	94	6,921			
Ogółem	760,247	96				

Objaśnienie: * $p < 0,05$.

Źródło: opracowanie własne.

Tabela 3. Ocena rozwiązań w poszczególnych kategoriach jakościowych

		<i>SS</i>	<i>df</i>	<i>MS</i>	<i>F</i>	<i>p</i>	η^2
Średnia w koncentracji na zasobach	międzygrupowa	0,490	2	0,245	2,775	0,067	0,056
	wewnątrzgrupowa	8,296	94	0,088			
	ogółem	8,786	96	–			
Średnia w kontroli działania	międzygrupowa	0,791	2	0,396	1,734	0,182	0,036
	wewnątrzgrupowa	21,441	94	0,228			
	ogółem	22,232	96	–			
Średnia w orientacji czasowej	międzygrupowa	0,413	2	0,206	0,726	0,487	0,015
	wewnątrzgrupowa	26,715	94	0,284			
	ogółem	27,128	96	–			

Źródło: opracowanie własne.

DYSKUSJA

Podejście Skoncentrowane na Rozwiązaniach, wywodzące się z terapii stworzonej przez Shazera i Berg (TSR – Terapia Skoncentrowana na Rozwiązaniach), opiera się na założeniu, że każdy człowiek dysponuje wewnętrznymi zasobami, które pozwalają mu radzić sobie z trudnościami (Grzegorzczuk, 2024). W realiach zawodowych i organizacyjnych często napotykamy sytuacje problemowe, które wymagają od nas szybkiego i efektywnego kreowania rozwiązań. Mogą one dotyczyć złożonych problemów związanych z presją czasu, konfliktami interpersonalnymi czy nagłymi, nieprzewidzianymi zmianami, z którymi musimy sobie poradzić. Skoncentrowanie się na zasobach w danej sytuacji umożliwia szersze spojrzenie na sytuację problemową. Taka perspektywa nie tylko aktywizuje nasze mocne strony, lecz także skłania do poszukiwania wsparcia z zewnątrz lub dostrzegania korzystnych elementów w samej sytuacji. Wyniki badań prowadzą do wniosku, że pytania zorientowane na rozwiązanie w porównaniu z pytaniami zorientowanymi na problem istotnie wpływają na podejście do celu oraz liczbę kroków wymyślonych, które mogą pomóc badanym ten cel osiągnąć (Grant, 2012).

Założeniem naszego badania było sprawdzenie, czy sposób definiowania celu wpływa na skuteczność jednostki w kontekście rozwiązywania problemów. Przeanalizowaliśmy liczbę i jakość zaproponowanych rozwiązań na przedstawione sytuacje trudne. Wyniki pozwalają na częściowe potwierdzenie postawionych hipotez. Badania wskazują, że sposób, w jaki przedstawiamy informacje, może znacząco wpływać na to, jak są one interpretowane. Jednym z najlepiej udokumentowanych zjawisk w tym obszarze jest efekt ramowania (*framing effect*), opisany m.in. przez Amosa Tversky'ego i Daniela Kahnemana. Mechanizm ten sprawia, że nawet identyczne informacje lub sytuacje mogą być odbierane w zupełnie odmienny sposób w zależności od tego, jak zostaną przedstawione (Maule, Villejoubert, 2007). W realiach zawodowych ta zależność również znajduje odzwierciedlenie i może wywierać znaczący wpływ na pracowników – zarówno na ich odbiór sytuacji, jak i podejście do niej.

Pierwsza hipoteza zakładała, że uczestnicy z grupy skoncentrowanej na zasobach wygenerują więcej rozwiązań problemu niż uczestnicy z grupy unikającej błędów oraz z grupy kontrolnej. Liczba rozwiązań wygenerowanych przez uczestników z grupy PSR była istotnie wyższa niż w grupie unikającej błędów ($p < 0,001$). Wielkość efektu ($\eta^2 = 0,144$) została uznana za dużą, co może potwierdzać, że sposób zdefiniowania celu wiąże się z efektywnością pracowników. Warto przy tym wspomnieć, że różnice pomiędzy grupą kontrolną a pozostałymi grupami nie osiągnęły poziomu istotności statystycznej. Osoby, które zostały ukierunkowane na poszukiwanie zasobów, proponowały więcej rozwiązań oraz postrzegały sytuację problemową w sposób szerszy i bardziej elastyczny niż osoby z pozostałych grup. Podejście to jest spójne z wynikami badań Abdulli i Woods

(2021), którzy wykazali, że osoby kierowane na myślenie o swoich zasobach (zamiast skupiać się na przeszkodach) charakteryzowały się wyższym poczuciem osiągalności celów i większym zaangażowaniem w ich realizację.

W przeciwieństwie do osób skupionych na problemie uczestnicy z grupy PSR nie ograniczali się do oczywistych i łatwo dostępnych rozwiązań. Wychodzili poza bezpośrednią strukturę problemu, poszukując różnych możliwości w otoczeniu, co skutkowało większą liczbą zróżnicowanych odpowiedzi. Należy podkreślić, że skupienie się na problemach na samym początku może znacząco ograniczyć pole poznawcze, ponieważ koncentrując uwagę na trudnościach i deficytach, zawężamy zakres myślenia, przez co generujemy mniej rozwiązań.

Druga hipoteza zakładała wyższą jakość odpowiedzi tworzonych przez uczestników z grupy skoncentrowanej na zasobach niż rozwiązań uczestników z grupy unikającej błędów i z grupy kontrolnej. Nie stwierdzono jednak istotnych różnic jakościowych pomiędzy grupami, choć wielkość efektu ($\eta^2 = 0,056$) może sugerować istnienie efektu bliskiego średniemu. Grupa PSR wykazywała większe ukierunkowanie na zasoby, ale było ono niewystarczające do osiągnięcia istotności statystycznej. Brak istotnych różnic prowadzi do wniosku, że sam sposób ukierunkowania uwagi (na problem lub na rozwiązanie) nie wpływa jednoznacznie na jakość generowanych rozwiązań. Oznacza to, że zarówno problemowe, jak i rozwiązaniowe podejście może prowadzić do podobnych efektów jakościowych. Możliwe więc, że uczestnicy niezależnie od instrukcji i tak kierowali się własnym stylem poznawczym lub motywacyjnym, co mogło zneutralizować różnice między grupami (Higgins, 2000). Brak różnic może być wynikiem efektu autoprezentacji oraz świadomości uczestników, że są częścią badania, co mogło skłonić ich do maksymalnego zaangażowania i starannego wykonania zadania.

Uzyskane rezultaty wpisują się w założenia TSR. Orientacja na zasoby aktywizuje pozytywne schematy poznawcze i może sprzyjać poszerzonemu przetwarzaniu informacji, co w efekcie zwiększa elastyczność poznawczą i liczbę generowanych odpowiedzi. Współczesny świat stawia przed nami wiele wymagań, a jednymi z najbardziej pożądanых kompetencji stają się umiejętności miękkie, takie jak kreatywność, zdolność do adaptacji oraz skuteczne radzenie sobie ze stresem i problemami. Wnioski te są zbieżne z ustaleniami metaanalizy Kim (2007), potwierdzającej umiarkowaną skuteczność TSR w zakresie poprawy funkcjonowania psychospołecznego, oraz z badaniami Ramya i Neelakandan (2024), gdzie TSR okazało się skuteczną metodą redukcji stresu wśród pracowników sektora IT. Z kolei w badaniu Bertranda i in. (2021) wykazano, że pozytywna komunikacja wśród pracowników medycznych redukowała stres w sposób bezpośredni, co transformowało jego charakter z negatywnego na mobilizujący, wspierający poczucie pewności. Narracja, jaką budujemy wokół problemu, może realnie wpływać na nasz sposób działania, poziom odczuwanego stresu oraz efektywność w poszukiwaniu rozwiązań. Jeśli „środowisko pracy” rozumiemy jako

poznawczą reprezentację sytuacji zawodowych, a nie bezpośrednio obserwowane zachowania w realnym kontekście organizacyjnym, to w obliczu wyzwań pojawiających się w miejscu zatrudnienia warto posługiwać się komunikatami, które nie koncentrują się wyłącznie na deficytach i zagrożeniach, lecz zachęcają do eksplorowania możliwości oraz zasobów indywidualnych i sytuacyjnych. Takie podejście nie tylko wspiera skuteczne radzenie sobie z trudnościami, lecz także sprzyja budowaniu pozytywnego nastawienia oraz odnosi się do mocnych stron pracowników. Na wydajność interwencji zorientowanych na zasoby wskazują badania z zakresu *strengths-based interventions*. Wykorzystanie swoich mocnych stron w pracy wpływa szczególnie pozytywnie na wzrost zaangażowania, wydajność oraz zachowania obywatelskie w organizacji (Bratty, Dennis, 2024). Dzięki temu pracownikom łatwiej jest przewyżczać kryzysy i odnajdywać się w dynamicznie zmieniającym się środowisku zawodowym.

Z perspektywy praktycznej wyniki te mogą być użyteczne w projektowaniu szkoleń menedżerskich, przeprowadzaniu różnego rodzaju interwencji w placówkach organizacyjnych i edukacyjnych, planowaniu działań wspierających kreatywne myślenie i innowacyjność w organizacjach, a także we wprowadzaniu innych elementów mających na celu poprawę efektywności rozwiązywania problemów.

Pomimo istotności wyników badanie posiada kilka ograniczeń. W pierwszej kolejności należy zwrócić uwagę na ograniczony charakter próby badawczej. W przyszłych badaniach warto zastosować liczniejszą próbę, co umożliwi dokładniejszą weryfikację uzyskanych wyników. Istotne jest również dalsze dbanie o różnorodność grupy badanej, zarówno pod względem wieku respondentów, jak i ich stażu pracy, co zwiększy prawdopodobieństwo uogólnienia wyników. Istotnym ograniczeniem był też brak kontroli nad zmiennymi indywidualnymi, takimi jak styl poznawczy czy motywacja wewnętrzna. Przyszłe badania mogłyby uwzględnić dodatkowo czynniki osobowościowe, takie jak poziom odporności psychicznej oraz styl radzenia sobie ze stresem, które potencjalnie mogą modyfikować efekty wynikające ze zmiany narracji.

Kolejnym ograniczeniem była forma realizacji badania. Przeprowadzono je w formie online, co uniemożliwiało bezpośrednią obserwację uczestników oraz kontrolę warunków, w jakich wykonywali zadania. Taki tryb może wpływać na rzetelność i spójność uzyskanych wyników. Ponadto wykorzystane narzędzia pomiarowe wymagają dalszej standaryzacji. Obecnie nie zapewniają bowiem w pełni trafnego i obiektywnego pomiaru jakości udzielanych odpowiedzi, co zwiększa ryzyko subiektywnej interpretacji wyników. Również samo zadanie problemowe cechowało się stosunkowo niskim poziomem złożoności, co mogło ograniczyć możliwość różnicowania jakości rozwiązań.

Następną kwestią do rozważenia jest brak pomiaru efektów długoterminowych badania, co zawęża możliwości wyciągania wniosków na temat trwałości

zmian poznawczych. W przyszłości warto rozważyć wprowadzenie pomiarów wieloetapowych, a także przeprowadzenie replikacji badania w warunkach kontrolowanych. Pozwoliłoby to na analizę długofalowego wpływu strategii poznawczych na jakość i liczbę rozwiązań.

Pomimo opisanych trudności uzyskane wyniki mają potencjał aplikacyjny i teoretyczny. Pokazują one, że nawet niewielkie zmiany językowe w konstrukcji zadania mogą istotnie wpłynąć na to, jak uczestnicy je rozumieją, jak zinterpretują sytuację i jakie strategie poznawcze postanowią uruchomić. Przesunięcie ramy z „problemu” na „zasób” może być nie tylko techniką motywacyjną, lecz przede wszystkim realnym narzędziem wzmacniania procesów twórczych, poznawczych oraz decyzyjnych.

BIBLIOGRAFIA

- Abdulla, A., Woods, R. (2021). Obstacles vs. Resources – Comparing the Effects of a Problem-Focused, Solution-Focused and Combined Approach on Perceived Goal Attainability and Commitment. *International Journal of Applied Positive Psychology*, 6, 175–194. DOI: 10.1007/s41042-020-00044-6.
- Bertrand, B., Evain, J. N., Piot, J., Wolf, R., Bertrand, P. M., Louys, V., Terrisse, H., Bosson, J. L., Albaladejo, P., Picard, J. (2021). Positive Communication Behaviour During Handover and Team-Based Clinical Performance in Critical Situations: A Simulation Randomised Controlled Trial. *British Journal of Anaesthesia*, 126(4), 854–861. DOI: 10.1016/j.bja.2020.12.011.
- Borecka-Biernat, D. (2020). Ocena poznawcza konfliktu i emocjonalny wymiar strategii radzenia sobie młodzieży w sytuacji konfliktu społecznego. *Annales Universitatis Mariae Curie-Skłodowska. Sectio J, Paedagogia-Psychologia*, 33(2), 179–206. DOI: 10.17951/j.2020.33.2.179-206.
- Bratty, A. J., Dennis, N. C. (2024). The Efficacy of Employee Strengths Interventions on Desirable Workplace Outcomes. *Current Psychology*, 43(18), 16514–16532. DOI: 10.1007/s12144-023-05607-9.
- Falkowski, A., Tyszka, T. (2001). *Psychologia zachowań konsumenckich*. Gdańsk: GWP.
- Franklin, C., Trepper, T. S., McCollum, E. E., Gingerich, W. J. (Eds.). (2012). *Solution-Focused Brief Therapy: A Handbook of Evidence-Based Practice*. Oxford: Oxford University Press.
- Grant, A. M. (2012). Making Positive Change: A Randomized Study Comparing Solution-Focused vs. Problem-Focused Coaching Questions. *Journal of Systemic Therapies*, 31(2), 21–35. DOI: 10.1521/jsyt.2012.31.2.21.
- Grzegorzczak, G. (2024). Wykorzystanie podejścia skoncentrowanego na rozwiązaniach w dydaktyce akademickiej. *Horyzonty Edukacji Akademickiej*, (2), 69–87. DOI: 10.26881/head.2024.2.04.
- Higgins, E. (2000). Making a Good Decision: Value from Fit. *American Psychologist*, 55(11), 1217–1230. DOI: 10.1037//0003-066X.55.11.1217.
- Kim, J. S. (2007). Examining the Effectiveness of Solution-Focused Brief Therapy: A Meta-Analysis. *Research on Social Work Practice*, 18(2), 107–116. DOI: 10.1177/1049731507307807.
- Knosala, R., Karlińska, B. (2013). Sesja twórcza jako sposób kreatywnego rozwiązywania problemów w przedsiębiorstwie. *Zarządzanie Przedsiębiorstwem*, 16(2), 16–22.
- Maule, J., Villejoubert, G. (2007). What Lies Beneath: Reframing Framing Effects. *Thinking & Reasoning*, 13(1), 25–44. DOI: 10.1080/13546780600872585.
- Neipp, M. C., Beyebach, M., Nuñez, R. M., Martínez-González, M. C. (2016). The Effect of Solution-Focused Versus Problem-Focused Questions: A Replication. *Journal of Marital and Family Therapy*, 42(3), 525–535. DOI: 10.1111/jmft.12140.

Ramya, V., Neelakandan, R. (2024). Effectiveness of Solution Focused Brief Therapy on Reducing Workplace Stress among IT Employees. *International Journal of Indian Psychology*, 12(4), 191–200. DOI: 10.25215/1204.019.

ABSTRACT

Problem-solving is an essential skill in today's world, one that can significantly impact the effectiveness of our actions. This article aims to examine whether there are differences in the quantity and quality of problem solutions formulated depending on their cognitive assessment. The considerations are based on the Solution-Focused Approach (SFA), which emphasizes harnessing an individual's potential to better overcome difficulties. The study was conducted among a group of 97 people aged 18 to 77. The research problem was contained in the following questions: Are there differences in the number of solutions generated between individuals receiving resource-focused instruction, individuals receiving error-avoidance instruction, and the control group? Does the quality of solutions differ significantly between groups? The study was conducted using an online survey. Participants were automatically assigned to groups through a random distribution of the survey versions. The results showed a significant relationship between cognitive approach and the number of solutions generated between the SFA group and the avoidance-focused group, while the results in terms of quantity and the data on the quality of solutions did not show statistically significant differences between the groups. The study may be useful in the context of developing effective forms of problem-solving in both organizational and educational environments.

Keywords: problem-solving; solution-focused approach; individual's potential; cognitive approach