

Artykuł nadesłany: 24 listopada 2023; Poprawiony: 15 marca 2024; Zaakceptowany: 10 kwietnia 2024

DOI: 10.33119/EEIM.2024.70.2

Czeska, K., Golińska, A. (2023). Rola mentoringu w budowaniu poczucia własnej skuteczności na przykładzie kobiet pracujących w zawodzie UX Designerki. *Edukacja Ekonomistów i Menedżerów*, 70(4), 25–42.

Pobrane z: <https://econjournals.sgh.waw.pl/EEiM/article/view/4543>

Rola mentoringu w budowaniu poczucia własnej skuteczności na przykładzie kobiet pracujących w zawodzie UX Designerki

KATARZYNA CZESKA

Uniwersytet SWPS

AGNIESZKA GOLIŃSKA

Uniwersytet SWPS

Celem artykułu jest analiza roli, jaką pełni mentoring w budowaniu poczucia własnej skuteczności u kobiet pracujących w obszarze UX Design (branża IT). Mentoring uważany jest za skuteczną metodę rozwoju kariery zawodowej. Na rynku zaś zaobserwować możemy wzrost popularności programów mentoringowych, wśród których szczególne miejsce zajmują te skierowane do kobiet w IT, m.in. UX Designerek. W ramach badania przeprowadzono indywidualne wywiady pogłębione z 20 kobietami zajmującymi się zawodowo UX Designem, które uczestniczyły w mentoringu (formalnym lub nieformalnym) w ciągu ostatnich pięciu lat przez okres co najmniej trzech miesięcy. Zebrane wyniki pozwoliły wysnuć wnioski, że udział w mentoringu zwiększa poczucie własnej skuteczności u *mentees*, co przekłada się zdaniem uczestniczek mentoringu na ich sukcesy zawodowe już na samym początku kariery i wspiera proces przebranżowienia.

Słowa kluczowe: mentoring, subiektywne poczucie skuteczności, UX Design, kobiety na rynku pracy, rozwój zawodowy

Kody klasyfikacji JEL: J71, M53, M54

Wprowadzenie

W ciągu ostatnich 9 lat rynek IT w Polsce znacznie się rozwinął i według Eurostatu (dane na 03.05.2023) w tym okresie w sektorze przybyło około 197,3 tys. pracowników, a odsetek liczby zatrudnionych specjalistów IT wzrósł o 1 p.p. Wzrost udziału kobiet w strukturze zatrudnienia jest jednak dość powolny, co również obrazują dane Eurostatu (03.05.2023), według których w sektorze technologii informacyjno-komunikacyjnych (ICT) w Polsce w 2022 roku kobiety stanowiły 16,7% zatrudnionych pracowników. Dla porównania średnia dla całej Unii Europejskiej wynosiła niewiele więcej, bo 18,9%, co ilustruje znaczący poziom nierówności w opisywanym sektorze. Odpowiedzią na istniejące nierówności mogą być programy mentoringowe oraz coraz popularniejsze oferty organizacji non-profit mające na celu wsparcie kobiet pragnących rozwijać swoje kompetencje w branży IT. Do tych najbardziej rozpoznawalnych należą m.in. Dare IT, którego misją jest pomoc kobietom w przebranżowieniu się do IT z wykorzystaniem doświadczenia z pracy w innych sektorach, Geek Girls Carrots, który zajmuje się organizowaniem spotkań z kobietami odnoszącymi sukcesy w IT oraz Girls Code Fun, który swoją ofertę kieruje do uczennic liceów i pomaga w wyborze ścieżki kariery.

Celem niniejszego artykułu jest wykazanie roli mentoringu w budowaniu poczucia własnej skuteczności u kobiet pracujących w branży IT, a dokładnie specjalizujących się w projektowaniu doświadczeń, czyli tzw. UX Design. Skuteczny mentoring obejmuje wsparcie w rozwoju kompetencji zarówno zawodowych, jak i psychospołecznych (National Academies of Sciences, Engineering, and Medicine (NASSEM), 2019). Ponadto udział w mentoringu może wpłynąć na zwiększenie poczucia własnej skuteczności w procesie poszukiwania pracy m.in. poprzez konsultacje dotyczące przygotowania CV, ćwiczenie rozmów rekrutacyjnych, nawiązanie kluczowych znajomości oraz poznanie potencjalnych możliwości związanych z rozwojem kariery (Leah i in., 2019).

UX Design w Polsce

Praca na stanowisku UX Designera, czyli projektanta doświadczeń, polega na tworzeniu serwisów i aplikacji zgodnie z wymaganiami biznesowymi firmy przy jednoczesnym dbaniu o jak najlepsze doświadczenia klientów. Specjalistka UX zwraca

uwagę na spójność funkcjonalną i wizualną tworzonych interfejsów. Do cenionych kompetencji na tym stanowisku zalicza się m.in. projektowanie makiet stron w przeznaczonych do tego narzędziach (Figma, Adobe XD), przeprowadzanie badań i testów użyteczności wśród użytkowników, doświadczenie w pracy w metodykach zwinnych (Agile, Scrum), czy też podążanie za najnowszymi trendami w branży. Nie mniej istotne w pracy na tym stanowisku są także kompetencje miękkie, a zwłaszcza zdolność do analitycznego myślenia, skuteczna komunikacja z innymi członkami zespołu, motywacja do ciągłego poszerzania swoich kwalifikacji, empatia (spojrzenie na projekt z perspektywy użytkownika) oraz poczucie estetyki.

Od lat 50. XX wieku liczba specjalistów w dziedzinie UX stale wzrasta i w roku 2017 na portalu LinkedIn sięgnęła liczby 1,5 miliona (Nielsen, 2017). Oczywiście warto zaznaczyć, że ze względu na brak formalnych uregulowań dotyczących samego zawodu są to jedynie estymacje. Co ciekawe, w międzynarodowym badaniu przeprowadzonym przez Nielsen Norman Group w 2019 roku wyszczególniono aż 134 unikalne nazwy stanowisk specjalistów związanych z branżą UX. Do najczęściej pojawiających się należały m.in. UX Designer, UX Researcher, Product Designer i UX/UI Designer (Krause, 2020). W omawianym raporcie przeanalizowano również poziom wykształcenia specjalistów UX, z którego wynika, że aż 82% respondentów posiada wykształcenie wyższe na poziomie licencjatu, 31% na poziomie magistra, a 4% posiada doktorat. Jednak warto podkreślić, że aż 65% badanych nie posiadało wykształcenia kierunkowego i swoją wiedzę zdobywało na kursach online, bootcampach lub uzyskało branżowe certyfikaty (Krause, 2020). Podobne raporty z badań prowadzonych w Polsce (Mościchowska i in., 2021) wskazują, iż odsetek specjalistów UX, którzy nie ukończyli formalnej edukacji¹ związanej z projektowaniem doświadczeń użytkownika, wynosił 63%. Można z tego wywnioskować, że duża część praktyków z branży wybiera inne metody podnoszenia swoich kompetencji, na przykład samodzielnie rozwijając swoje portfolio projektów, uczestnicząc w specjalistycznych kursach i bootcampach. Innym cieszącym się popularnością sposobem jest współpraca z mentorem, który może być pomocny zarówno dla osób rozpoczynających karierę, jak i dla tych, które mają już pewne doświadczenie.

Obszar UX Design został w pewnym stopniu sfeminizowany, zwłaszcza od czasu pandemii COVID-19 w 2020 r. (Mościchowska i in., 2021). Jednym ze wskaźników rosnącego zainteresowania kobiet UX Designem jest m.in. wzrost liczby kandydatek do programów mentoringowych skierowanych do kobiet w branży IT na ścieżce projektowania doświadczeń. Przykładem może być bardzo popularna na polskim rynku inicjatywa Dare IT.

¹ W Polsce jest tylko kilka uczelni, które oferują studia podyplomowe w zakresie UX Designu lub UX Research. Należą do nich Uniwersytet SWPS, Akademia Górniczo-Hutnicza w Krakowie oraz Collegium da Vinci w Poznaniu.

Mentoring jako metoda rozwoju kompetencji

Mentoring uznawany jest za jedną ze skuteczniejszych metod podnoszenia kwalifikacji, która kładzie duży nacisk na relacje interpersonalne oraz rozwój kompetencji społecznych pracowników. Jego głównym założeniem jest „pomoc ludziom podczas stawania się takimi, jakimi pragną się stać” (Załoga, 2019, s. 35). Mentoring stanowić może także skuteczne narzędzie w procesie zarządzania różnorodnością i redukcji nierówności (Łuźniak-Piecha i in., 2016). Podejście to staje się coraz bardziej adekwatne w obliczu rosnących wymagań pracy, gdzie pracownik realizuje zadania o dużym stopniu złożoności, które wymagają odpowiedniego przygotowania w zakresie wiedzy i umiejętności zawodowych (Stanković, 2022).

Badania wykazały pozytywny wpływ mentoringu na doskonalenie zawodowe w różnych obszarach. Pierwszym jest przekazywanie i zdobywanie wiedzy oraz dzielenie się doświadczeniami przez pracowników na różnych szczeblach, w szczególności zaś podkreśla się skuteczność mentoringu na wczesnych etapach kariery zawodowej (np. w trakcie lub tuż po studiach) (Ferrari i in., 2022). Drugim docenianym aspektem mentoringu jest jego wpływ na kształtowanie się postaw młodych pracowników względem samego zawodu i zderzenie oczekiwań dotyczących przyszłej pracy z rzeczywistością (Georgi i in., 2022). Trzecim obszarem jest możliwość poznania w toku współpracy barier i wyzwań, jakie *mentees* mogą napotkać na ścieżce swojej kariery. Pozwala to na uniknięcie wielu błędów oraz na przygotowanie się do pełnienia określonej roli, a także pomaga lepiej radzić sobie z napotkanymi przeszkodami (Brizuela i in., 2023). Jest to szczególnie istotne dla reprezentantów mniejszości (np. etnicznych), dla których możliwość znalezienia autorytetu z podobnymi doświadczeniami pomaga w przezwyciężaniu wyzwań wynikających z nierówności. Mentor jest dla nich przykładem na to, że osiągnięcie sukcesu w danej dziedzinie jest możliwe i tym samym zachęca do pokonywania panujących stereotypów np. tych dotyczących kobiet w środowisku tzw. nauk STEM (Konyeha i in., 2021).

Zgodnie z teorią społecznego uczenia się (Bandura, 2007), jednostka nabywa określone wzorce zachowań drogą modelowania, czyli w toku obserwacji reakcji innych osób oraz doświadczanych przez nie skutków owych reakcji. Etap obserwacji poprzedza podjęcie działań przez jednostkę i ogranicza potencjalne negatywne skutki nauki metodą prób i błędów. Z jednej strony, modelowanie jest szczególnie skuteczne, gdy konsekwencje danego działania dla modelu są pozytywne (wzmocnienie zastępcze). Z drugiej strony, obserwowanie negatywnych konsekwencji wynikających z działania modelu zmniejszać będzie szanse, że jednostka postępować będzie w podobny sposób (kara zastępcza). Z punktu widzenia omawianej teorii i jej zastosowania w procesie analizy relacji mentoringowej, ważną rolę odgrywają także cechy

modela. Zdaniem Bandury (2007) wysoki status, kompetencje i wiedza modela, ale także m.in. odnoszone przez niego sukcesy i pozycja eksperta w danej dziedzinie, wpływać będą na skuteczność modelowania.

Zawistowska (2018) w swojej pracy przedstawia wyniki badań Zeldin i Pajaresa (2000) prowadzone wśród kobiet wykonujących zmatematyzowane zawody i stanowiących tym samym mniejszości. Aż 2/3 z kobiet, które wzięły udział w badaniu, miało wśród swoich bliskich osoby pracujące na stanowiskach, które bazowały na wysokich matematycznych zdolnościach (np. inżynierowie). Dla młodych kobiet przebywanie w środowisku osób mających zbliżone zainteresowania mogło być kluczowym czynnikiem branym pod uwagę przy wyborze kariery zawodowej. Równie korzystny dla zwiększenia odsetka kobiet na stanowiskach naukowych i inżynierskich może być kontakt uczennic i studentek z innymi kobietami będącymi reprezentantkami nauk ścisłych i technicznych, które staną się dla nich autorytetem oraz „żywym dowodem” tego, że praca w tych dziedzinach jest jak najbardziej możliwa i znajduje się w ich zasięgu (Zawistowska, 2018). Pozytywnymi modelami mogą być również rodzice, nauczyciele, znajomi, współpracownicy, szefowie, a także mentorzy.

Poczucie własnej skuteczności

Poczucie własnej skuteczności definiowane jest jako głębokie przeświadczenie dotyczące własnej zdolności w zakresie możliwości odniesienia sukcesu w trakcie wykonywania danego zadania (Bandura, 1995). Przekonanie o własnej skuteczności wpływa na to, w jaki sposób jednostki postrzegają rzeczywistość, a także na to, jak się zachowują. Zwiększa również motywację do działania i chroni przed zniechęceniem wywołanym napotkanymi przeszkodami. Reguluje strach przed porażką i ma wpływ na to, ile wysiłku wkłada się w realizację zadań i dążenie do celu (Zawistowska, 2018).

Niskie poczucie własnej skuteczności łączy się ze stresem, lękiem i poczuciem bezsilności. Osoby mierzące się z takimi trudnościami charakteryzują się pesymistycznym podejściem do swojego rozwoju osobistego i nie wierzą w wartość swoich osiągnięć (Zulkosky, 2009). Z kolei wysokie poczucie skuteczności wiąże się z wytrwałością podczas wykonywania złożonych zadań, które wymagają m.in. poszukiwania informacji, podejmowania racjonalnych decyzji oraz działania pod presją czasu. Jest ono ważne dla utrzymania zaangażowania i poziomu wkładanej energii w procesach nabywania umiejętności i podnoszenia własnych kwalifikacji (Heslin, 2006). Warto zaznaczyć, że przekonanie o własnej skuteczności odnosi się do konkretnych działań, ale nie definiuje konkretnych jednostek. Ta sama osoba może odczuwać wysoką „samo-skuteczność” wykonując jedno zadanie i niską – wykonując inne (Heslin, 2006). Przekonanie o własnej skuteczności ma duże znaczenie przy

określeniu ścieżki zawodowej, rozwoju kariery oraz przy zmianie stanowisk pracy czy branży. Osoby o wysokim poczuciu własnej skuteczności mają większe ambicje zawodowe, co prowadzi do wyznaczania przez nie wyższych celów i podejmowania bardziej wymagających wyzwań (Kanten i in., 2017).

Badania prowadzone wśród studentów pedagogiki (Lejonberg i in., 2018) i studentek biznesu na Uniwersytecie w Ohio (Flood, 2012) wykazały pozytywny wpływ wsparcia mentorów na poczucie własnej skuteczności *mentees* oraz podkreśliły, że zdolność mentorów do zapewnienia odpowiedniego wsparcia (np. zachęty, dialogu, facylitacji i pomocy materialnej) zwiększyła psychospołeczny rozwój ich podopiecznych. Badania prowadzone na Malezyjskim Uniwersytecie Narodowym (Ismail i in., 2021) również potwierdzają uzyskane przytoczone wyniki i wskazują, że zdolność mentorów do nawiązywania życzliwych relacji z podopiecznymi o różnym pochodzeniu w formalnych i/lub nieformalnych działaniach mentorskich będzie silnie stymulować pozytywne postawy i wyniki podopiecznych (np. w zakresie osiągnięć w nauce, rozwoju umiejętności przywódczych i poszukiwania interesującej ścieżki kariery).

Osiągnięcia zawodowe i aktywne budowanie ścieżki kariery to kolejne obszary, w których poczucie własnej skuteczności odgrywa istotną rolę. W tym przypadku przekłada się ono na oczekiwania i przekonania jednostek co do swoich możliwości w odniesieniu do szerokiego zakresu zachowań związanych z wyborem kariery, jej rozwojem i dostosowaniem do rynku pracy (Kanten i in., 2017). Przekonanie o własnej skuteczności jest kluczowym determinantem radzenia sobie ze skomplikowanymi sytuacjami i trudnymi wyborami przy planowaniu kariery zawodowej wśród młodych osób. Kanten wraz z zespołem (2017) podkreślają, że wysokie poczucie własnej skuteczności w karierze pomaga młodym dorosłym przezwyciężyć poczucie zwątpienia, niepokoju i łagodzi skutki przykrych zdarzeń, a także znacznie ułatwia rozwiązywanie konfliktów. W innej pracy wskazano, że poczucie własnej skuteczności jest indywidualnym prekursorem eksploracji ścieżek kariery przez studentów i pozytywnie wpływa na ich poznanie samych siebie oraz swoich możliwości. Osoby te mają wysokie ambicje zawodowe, które prowadzą do wyznaczania sobie wyższych celów zawodowych (Kanten i in., 2016). Skądinąd, osoby o niskim poczuciu własnej skuteczności miewają trudności przy podejmowaniu decyzji zawodowych, które można określić jako odważne, i często ze względu na brak wiary w swoje umiejętności ograniczają się do możliwości rozwoju kariery w swoim najbliższym otoczeniu (Kanten i in., 2017).

Biorąc pod uwagę niezwykle szybki postęp technologiczny oraz zachodzące procesy globalizacji, które wymagają od jednostek elastyczności, zdolności adaptacyjnych i wychodzenia poza strefę komfortu, rola poczucia własnej skuteczności może okazać się kluczowa w procesach projektowania własnej ścieżki zawodowej i rozwoju kariery, szczególnie wśród przedstawicieli mniejszości. Sytuacja ta dotyczy właśnie kobiet pracujących w branży IT.

Cel i pytania badawcze

Celem prezentowanego badania była analiza roli, jaką mentoring pełni w budowaniu poczucia własnej skuteczności z perspektywy kobiet pracujących jako UX Designerki. Jest to branża sektora IT, w której obecność kobiet jest coraz bardziej widoczna (Mościchowska i in., 2021). Mentoring jest skutecznym narzędziem rozwoju zawodowego przedstawicieli różnych grup społecznych, niemniej stanowić może szczególnie wartość dodaną w przypadku grup będących mniejszością (np. Łuźniak-Piecha i Golińska, 2012; Łuźniak-Piecha i in., 2016). Jego pozytywny wpływ na budowanie własnej skuteczności odczuwać mogą zarówno kobiety, jak i mężczyźni, niemniej biorąc pod uwagę nierówności oraz defaworyzację tych pierwszych na rynku pracy, mentoring może stanowić skuteczne narzędzie wyrównywania szans. W badaniu stawiamy zatem pytanie o to, czy uczestniczenie w mentoringu zwiększa subiektywne poczucie własnej skuteczności wśród kobiet pracujących w branży UX Design?

Metodologia badania

W ramach badania w kwietniu 2023 roku przeprowadzono 20 częściowo ustrukturyzowanych indywidualnych wywiadów pogłębionych. Dobór badanych miał charakter celowy. Do badania zaproszono kobiety pracujące w obszarze UX i uczestniczące w mentoringu formalnym lub nieformalnym przez okres co najmniej 3 miesięcy w ciągu ostatnich 5 lat. Rekrutacja respondentek odbywała się za pośrednictwem mediów społecznościowych, głównie portali Facebook i LinkedIn, oraz z wykorzystaniem metody kuli śnieżnej.

Wybrana metoda badawcza posiada pewne ograniczenia. Badania jakościowe nie pozwalają na ustalenie stopnia rozpowszechnienia badanych zjawisk. Umożliwiają jedynie ich opisanie. Ponadto nie można generalizować indywidualnych doświadczeń uczestników na całą populację (Bluhm i in., 2011). Niemniej jednak stosowanie badań jakościowych w dziedzinie nauk o zarządzaniu i jakości może pomóc praktykom nadać społeczny kontekst zmianom zachodzącym na rynku (np. w zakresie roli kobiet w danej branży). Badacz ma możliwość poznania motywacji oraz potrzeb uczestniczek, a także uchwycić złożoność badanych procesów (por. Glinka i in., 2021), co stanowi o oryginalności przeprowadzonego badania.

Badanie przebiegło w zgodzie z zasadami etyki opracowanymi przez American Psychological Association oraz przepisami RODO. Badane zostały poinformowane o celu, przebiegu i poufności badania, wyraziły zgodę na nagrywanie audio oraz miały możliwość zakończenia lub przzerwania wywiadu w dowolnym momencie

jego trwania. Wywiady prowadzono w oparciu o scenariusz zawierający 13 pytań głównych, dotyczących m.in. doświadczeń z mentoringiem, charakteru współpracy i relacji z mentorem, rozwoju kompetencji badanych oraz budowania poczucia własnej skuteczności w procesie mentoringu. Najkrótszy wywiad trwał około 20 minut, a najdłuższy około 55 minut.

Wszystkie wywiady poddano transkrypcji oraz kodowaniu. Drzewo kodowe powstało w oparciu o założenia teoretyczne projektu i scenariusz wywiadu. Materiał badawczy poddano następnie analizie tematycznej (Braun i Clarke, 2022). Zidentyfikowane tematy pozwoliły na przedstawienie i interpretację powtarzalnych wątków podnoszonych przez uczestniczki badania.

Charakterystyka próby badawczej

W badaniu wzięło udział 20 kobiet, najmłodsza z nich miała 23 lata, najstarsza zaś 38. 16 kobiet uczestniczyło w mentoringu formalnym, natomiast cztery w nieformalnym. Staż pracy badanych osób w branży UX był bardzo zróżnicowany i mieścił się w przedziale od 1 miesiąca do 5 lat. Kobiety biorące udział w badaniu uczestniczyły w mentoringu od 3 miesięcy do 1 roku (średnio w przybliżeniu 5 miesięcy). 16 z badanych współpracowało z mentorkami, a cztery z mentorami (tabela 1).

Tabela 1. Charakterystyka próby badawczej – podstawowe informacje

L.p.	Pseudonim	Wiek	Rodzaj mentoringu	Staż pracy w UX	Czas od zakończenia mentoringu	Czas trwania mentoringu	Płeć mentora
1	Klaudia	31	nieformalny	~2 lata	~2 lata	6 miesięcy	mężczyzna
2	Monika	27	nieformalny	~2 lata	~1,5 roku	6 miesięcy	mężczyzna
3	Katarzyna	37	formalny	~2 lata	~2 lata	4 miesiące	kobieta
4	Joanna	30	formalny	2 miesiące	3 miesiące	5 miesięcy	kobieta
5	Marzena	30	formalny	~2 lata	~2 lata	4 miesiące	kobieta
6	Karolina	32	formalny	1 miesiąc	1 miesiąc	5 miesięcy	kobieta
7	Martyna	32	nieformalny	~1,5 roku	6 miesięcy	1 rok	kobieta
8	Natalia	37	formalny	3 lata	1 rok	4 miesiące	kobieta
9	Hanna	37	formalny	~2 lata	~2 lata	3 miesiące	kobieta
10	Maria	38	formalny	~1,5 roku	w trakcie	3 miesiące	kobieta
11	Aleksandra	35	formalny	~3,5 roku	~3 lata	3 miesiące	mężczyzna
12	Małgorzata	37	formalny	3 miesiące	2 miesiące	4 miesiące	kobieta
13	Anna	31	nieformalny	~2 lata	~1 rok	6 miesięcy	kobieta
14	Justyna	29	formalny	9 miesięcy	~1 rok	4 miesiące	kobieta

L.p.	Pseudonim	Wiek	Rodzaj mentoringu	Staż pracy w UX	Czas od zakończenia mentoringu	Czas trwania mentoringu	Płeć mentora
15	Sandra	30	formalny	~5 lat	~2 lata	6 miesięcy	mężczyzna
16	Kamila	23	formalny	~1 rok	~2 lata	3 miesiące	kobieta
17	Anastazja	30	formalny	~1 rok	~1 rok	3 miesiące	kobieta
18	Magdalena	32	formalny	~2 lata	~2 lata	8 miesięcy	kobieta
19	Adrianna	30	formalny	1 miesiąc	w trakcie	3 miesiące	kobieta
20	Kinga	26	formalny	7 miesięcy	1 miesiąc	6 miesięcy	kobieta

Źródło: opracowanie własne na podstawie informacji uzyskanych od badanych osób.

Większość badanych kobiet brała udział w popularnych darmowych programach mentoringowych, których głównym celem było przebranżowienie i znalezienie pierwszej pracy w nowym zawodzie. Były to osoby bez wykształcenia kierunkowego i wcześniej pracujące w branżach niezwiązanych z IT (np. lotnictwo, psychologia, architektura, pedagogika, HR) lub zajmujące się pokrewnymi dziedzinami, takimi jak zarządzanie projektami, programowanie, czy też grafika komputerowa.

Analiza wyników

Motywacja do udziału w mentoringu

W badaniu zidentyfikowano szereg przesłanek, które kierowały kobietami decydującymi się na uczestnictwo w mentoringu. Część z nich będąc na początku kariery zawodowej i/lub w procesie przebranżowienia szukała sprawdzonych rozwiązań, które cieszą się dobrą opinią i uchodzą za skuteczne. Na te aspekty zwracała uwagę na przykład Anastazja, biorąca udział w formalnym programie mentoringowym:

Byłam w trakcie przebranżowienia i chciałam nauczyć się jak najwięcej. (...) No i jeszcze wokół tego programu był bardzo dobry marketing, tak ogólnie rzecz biorąc, bo [nazwa programu] jest popularne i ma dużo przypadków takich potwierdzonych, rzeczywiście udanego przebranżowienia, więc to było dodatkowo zachęcające. (Anastazja, 30 lat)

Dla innych badanych współpraca z mentorem była szansą na poznanie branży, zderzenie swoich oczekiwań z rzeczywistością, a także dowiedzenie się, jak w praktyce wygląda praca projektantki UX. Motywację taką dobrze ilustruje wypowiedź Katarzyny:

Dla mnie bardzo ważne było to, żeby móc zderzyć swoją wiedzę, swoje podejście z kimś, kto już siedzi w tej branży i pomoże mi się jakoś po prostu rozeznać, na ile to, co ja już wiem, co już umiem, pozwala mi się jakoś poziomować względem innych projektantów. (Katarzyna, 37 lat)

Kolejną grupę stanowiły osoby, które wzięły udział w mentoringu w celu uzupełnienia wiedzy zdobytej na studiach podyplomowych, kursach lub bootcampach. Taką decyzję podjęła na przykład Natalia, która miała poczucie, że dotychczasowe studia i kursy nie pozwoliły jej dostatecznie rozwinąć swoich kompetencji. Kobieta wskazuje także na pozytywne opinie, jakimi cieszy się mentoring w branży UX. Warto podkreślić, że Natalia uczestniczyła w płatnym programie mentoringowym:

Ja też byłam po bootcampie, byłam też po studiach dodatkowych, więc wiem, co można z tego wynieść, a raczej czego nie można wynieść. I też czytając wszystkie opinie wiadomo, że zawsze tym numerem jeden obecnie w naszej branży IT jest polecany mentoring, ponieważ są to osoby [mentorzy], które faktycznie cię nauczą. Jest tak samo drogi, jeśli nawet nie droższy, wiadomo, ale są to ludzie, którzy faktycznie pracują 1 do 1 w znanych software housach. Czyli faktycznie dają ci swoją wiedzę. (Natalia, 37 lat)

Kolejną z przyczyn wzięcia udziału w programie, którą podkreśliły uczestniczki, była chęć zwiększenia swojej pewności siebie i potwierdzenia swoich kompetencji przez doświadczoną osobę w branży. Na przykład Hannie trudno ocenić poziom własnych kompetencji i zaplanować rozwój swojej ścieżki zawodowej. W mentoringu widziała narzędzie, które może pomóc w procesie podnoszenia poczucia własnej skuteczności:

Ogólnie jestem taką osobą, która ma niską wiarę w siebie. Raczej widzę swoje wady. Ciężko mi uwierzyć, że mam jakieś takie kompetencje, które ktoś może uznać za istotne. Więc jak zobaczyłam, że jest taki program, to poczułam, że to może być coś dla mnie. Po prostu osoba, która ma już jakieś doświadczenie, będzie w stanie pokierować mnie, pomóc mi trochę podjąć jakieś takie pierwsze kroki. (Hanna, 37 lat)

Mentoring może mieć także charakter nieformalny i w ramach organizacji opierać się na wsparciu współpracownika lub przełożonego. Takie doświadczenia współpracy relacjonowała Martyna, u której relacja mentoringowa wyewoluowała z dobrych kontaktów z inną, bardziej doświadczoną współpracowniczką. Kobiety uzyskały oficjalną zgodę przełożonych i częściowo sformalizowały proces:

No my generalnie od początku złapałyśmy takie wspólne dobre *flow*, bo raz, że już gdzieś tam podświadomie wiedziałyśmy, że chcemy to robić i było fajnie, ale faktycznie z taką oficjalną też zgodą (...), bo tutaj i menedżerka była skłonna i proponowała, i my same z siebie też, więc jakby to poszło bardzo naturalnie. (Martyna, 32 lata).

Podsumowując, grupa kobiet biorących udział w badaniu była relatywnie zróżnicowana pod względem czynników, które skłoniły je do wzięcia udziału w mentoringu. Niemniej wszystkie z nich, niezależnie od tego, czy był to mentoring formalny czy nieformalny, wskazywały na pozytywne przesłanki motywujące je do skorzystania z tego narzędzia.

Subiektywny wpływ mentoringu na poczucie własnej skuteczności

Badane kobiety podkreślały, że udział w mentoringu pozytywnie wpłynął na ich wiarę we własne możliwości i upewnił je w przekonaniu, że posiadają odpowiednie kompetencje do pracy na stanowisku UX Designerki. Dobłą ilustracją jest tu wypowiedź Aleksandry:

Dostawałam bardzo duży feedback z tej współpracy po każdym spotkaniu, więc myślę, że bardziej uwierzyłam w swoje kompetencje, bo był już taki moment, że zastanawiałam się, czy to na pewno jest dla mnie (...). Ale myślę, że po tym mentoringu dostałam po prostu trochę więcej wiatru w skrzydła. (Aleksandra, 35 lat)

Dla części badanych już samo dostanie się do programu mentoringowego było dużym sukcesem i wpłynęło pozytywnie na ich poczucie własnej wartości, a także potwierdziło niejako, że decyzja o zmianie kariery na ścieżkę UX Designu była słuszna. Takimi doświadczeniami dzieliła się Adrianna, która zakwalifikowana została do jednego z popularnych i bardzo konkurencyjnych programów mentoringu:

Na pewno w ogóle dostanie się do takiego programu jest w jakimś stopniu sukcesem i na pewno wpływa na tę pewność siebie, bo akurat w tej edycji w ogóle było bardzo dużo chętnych, chyba ponad dwa tysiące. [...] Więc na pewno samo to, że się dostało do takiego programu wpływa na to, że masz takie poczucie, że dam radę. (Adrianna, 30 lat)

Badane osoby uważały, że współpraca z mentorem wpłynęła pozytywnie na ich pewność siebie w procesie przebranżowienia i dodała im odwagi w poszukiwaniu pracy w nowym zawodzie:

[...] podbudowało mnie to w szukaniu pracy i w takiej wierze w siebie, więc troszeczkę śmieiej podeszłam do całego procesu rekrutacji. Na pewno to się przełożyło potem na wyniki, bo gdybym poszła z mniejszą wiarą w siebie, to możliwe, że tej pracy bym nie dostała. Gdzieś tam może bałabym się wysłać te aplikacje, byłabym bardziej powściągliwa. (Anastazja, 30 lat)

[...] wydaje mi się, że gdyby nie ten program mentoringowy, to nie zdecydowałabym się zmienić pracy. A moja decyzja była taka dosyć hardcorowa, bo złożyłam wypowiedzenie z poprzedniej pracy, zanim jeszcze dostałam nową, więc to taki był dosyć skok na głęboką wodę. Więc tak, od tej mojej postawy, totalnej niepewności i braku wiary w siebie, po prostu udało nam się zbudować takie poczucie, że warto spróbować. Więc dla mnie to był ogromny krok do przodu. (Hanna, 37 lat)

Niektóre kobiety biorące udział w badaniu przyznały, że zmagaly się w swojej karierze z tzw. syndromem oszusta (*imposter syndrome*), czyli przekonaniem, że nie posiadają wystarczających kompetencji do pracy na danym stanowisku, a ich sukces jest wynikiem szczęśliwego zbiegu okoliczności (Feenstra i in., 2020). Feenstra wraz z zespołem argumentują, że pojawienie się syndromu oszusta wśród grup marginalizowanych, np. kobiet, nie wynika wyłącznie z predyspozycji na poziomie indywidualnym, lecz także działania środowiska, np. komunikatów, jakie osoby te otrzymują od innych jednostek w swoim otoczeniu. Karolinie udział w mentoringu i informacja zwrotna na temat jej poziomu kompetencji od mentorki pomogły zmierzyć się ze swoją obniżoną samooceną:

Mam bardzo silny syndrom oszusta i myślę, że wszystko jest złe. Właśnie ona [mentorka] zwracała mi na to uwagę, że właśnie aż zaskakująco dobrze robię np. któreś zadania, tak jak to zadanie rekrutacyjne. Powiedziała, że ona jak była juniorem to by nie zrobiła [tego zadania] w połowie. I taki przykład daję teraz, że bardzo mnie tak podbudowała. (Karolina, 32 lata)

Badane podkreślały, że bardzo cennym aspektem mentoringu był także networking. Justyna na przykład wskazywała na to, iż znajomości w branży nawiązane w trakcie udziału w programie mentoringowym wpłynęły pozytywnie na jej poczucie skuteczności na rynku pracy. Kobieta podkreślała, że sieć społeczna stanowi dla niej ważny zasób i dzięki niej wie, do kogo zwrócić może się po pomoc:

Znam osoby, które mogą tymi umiejętnościami się podzielić i mnie wesprzeć w jakimś obszarze pracy. (...) To mi otworzyło takie szufladki, że czasami ważny jest ten wachlarz ludzi, których masz dookoła i ten networking (...) nie tylko w momencie, w którym szukasz pracy, ale też jak nad czymś pracujesz. Wiedza to nie jest tylko to, co masz w sobie, ale też te zasoby, które masz gdzieś na zewnątrz i możesz je wykorzystać. (Justyna, 29 lat)

Badane potwierdziły, że z ich perspektywy udział w mentoringu wpłynął pozytywnie na ich sytuację zawodową. Często porównywały mentoring do tradycyjnych metod uczenia się, podkreślając skuteczność tej pierwszej w procesie budowania swojego poczucia skuteczności. Wspomniały także, że wsparcie mentora dodało im odwagi do aplikowania na większą liczbę stanowisk lub do lepszych z ich punktu widzenia firm. O takich doświadczeniach opowiedziała Kamila:

Sam udział [w mentoringu] bardzo, bardzo dużo mi dał, bo niecałe 3 miesiące po [jego] zakończeniu znalazłam swoje pierwsze praktyki, które były w Firmie X. Także byłam przeszczęśliwa i tak naprawdę zaczęła się moja cała przygoda z komercyjnym doświadczeniem i otworzyła mi [ona] bardzo dużo dróg. Mogłam się wyprowadzić, trafiłam do najlepszej firmy. (...) dało mi to dużą pewność siebie właśnie po to, żeby aplikować gdzieś wyżej, nie tylko do małych firm, ale właśnie wyjść gdzieś dalej. (Kamila, 23 lata)

Podsumowanie i dyskusja wyników

Celem przeprowadzonego badania była analiza roli, jaką mentoring pełni w procesie budowania poczucia własnej skuteczności wśród UX Designerek. Zebrane dane z przeprowadzonych wywiadów z 20 kobietami uczestniczącymi w mentoringu pozwoliły cel ten osiągnąć i odpowiedzieć na postawione pytanie badawcze. Analiza jakościowa wypowiedzi uczestniczek badania wskazuje, że z perspektywy badanych kobiet udział w mentoringu przyczynił się do zwiększenia ich subiektywnego poczucia skuteczności. Kobiety, z którymi prowadzono rozmowy, wskazywały na zmianę swojego nastawienia do poszukiwania pracy w nowej branży. Współpraca z mentorem wpłynęła ich zdaniem również na sposób, w jaki postrzegały one własne kompetencje zawodowe i dostępne zasoby, a także pomogła w radzeniu sobie z tzw. syndromem oszusta.

Otrzymane wyniki potwierdziły, że mentoring wpływa na wybrane determinanty kształtujące poczucie własnej skuteczności według Bandury (2007). Pierwszym z nich jest obserwowanie zachowań i działań innych osób, które odniosły sukces. Kontakt z doświadczonym praktykiem z branży w ramach procesu mentoringowego był niezwykle pomocny dla badanych kobiet, zwłaszcza dla tych rozpoczynających swoją karierę. Obecność pozytywnych modeli wpłynęła na zwiększenie pewności siebie u podopiecznych i przekonała je, że znalezienie pracy w nowym zawodzie i odniesienie sukcesu w branży jest możliwe. Drugim z czynników zwiększających poczucie skuteczności jest słowna perswazja, która odnosi się do przekonywania podopiecznej przez mentora, że posiada ona odpowiednie zdolności lub kompetencje do wykonania danego zadania. Otrzymana informacja zwrotna pozwoliła badanym

kobietom na uwierzenie we własne możliwości i była dla nich potwierdzeniem, że potrafią wystarczająco dużo, żeby pracować na stanowisku UX Designerki. Z analizy wynikało również, że niekiedy już samo dostanie się do programu mentorin-gowego może wpłynąć pozytywnie na poczucie własnej skuteczności u kandydatek. Może to być powiązane z faktem, iż osiągnięcie sukcesu na danym polu jest uważane za silny sygnał świadczący o własnej skuteczności (Zawistowska, 2018), a zostanie wybraną na *mentee* z dużej liczby kandydatek z pewnością się do takich sukcesów zalicza. Przeprowadzone badanie potwierdziło także wnioski z wcześniejszych badań nad rolą mentoringu w budowaniu poczucia własnej skuteczności, m.in. potwierdzono, że współpraca z mentorem stymuluje pozytywne postawy i zachowania podopiecznych (Ismail i in., 2021). Do takich można zaliczyć np. aktywne poszukiwanie pracy, budowanie portfolio, networking oraz planowanie ścieżki kariery przez *mentee*.

Trafne określenie roli mentoringu w procesie budowania poczucia sprawczości kobiet stwarza możliwość zaprojektowania skutecznych programów rozwojowych w organizacjach i promowania kultury dzielenia się wiedzą z zachowaniem idei inkluzywności. Może również przyczynić się do zwiększania poczucia własnej skuteczności u osób zmieniających ścieżkę kariery. W niniejszym badaniu skupiono się na kobietach, jako przedstawicielkach mniejszości w branży IT. Nie oznacza to, że korzyści z mentoringu mają wymiar genderowy. Ciekawym byłoby poznanie także perspektywy mężczyzn, którzy uczestniczyli w podobnych inicjatywach. W badaniu udział wzięły kobiety, które uczestniczyły w mentoringu zarówno formalnym, jak i nieformalnym, a także pracowały pod opieką kobiet i mężczyzn. W kolejnych krokach warto byłoby przeprowadzić badania, w tym paradygmacie ilościowym, w celu zbadania czynników związanych z płcią *mentees* i mentorów, aby zweryfikować, w jakim stopniu jest ona ważną zmienną w budowaniu poczucia własnej skuteczności. Kolejnym aspektem, który warto byłoby zgłębić, jest wiek. W prezentowanym badaniu udział wzięły młode kobiety, w większości do 35. roku życia (15 z 20 badanych). Pojawia się zatem pytanie o skuteczność mentoringu także wśród starszych kobiet, które planują zmianę ścieżki kariery.

Podsumowując, mentoring pełni istotną rolę w budowaniu poczucia własnej skuteczności wśród kobiet w branży UX Design i ma potencjał jako metoda poszerzania kompetencji pracowników umożliwiająca przebranżowienie i rozwój kariery zawodowej. Ważnym aspektem mentoringu jest także możliwość wykorzystania go jako narzędzia do zarządzania różnorodnością w organizacjach i zwiększania reprezentacji kobiet w zdominowanych przez mężczyzn obszarach rynku.

Bibliografia

- Bandura, A. (Ed.). (1995). *Self-efficacy in Changing Societies*. Cambridge: Cambridge University Press. DOI: 10.1017/CBO9780511527692.
- Bandura, A. (2007). *Teoria społecznego uczenia się*. Warszawa: Wydawnictwo Naukowe PWN.
- Bluhm, D., Cook, W.S., Lee, T., Mitchell, T. (2011). Qualitative Research in Management: A Decade of Progress. *Journal of Management Studies*, 48(8), 1866–1891. DOI: 10.1111/j.1467–6486.2010.00972.x.
- Braun, V., Clarke, V. (2022). *Thematic Analysis: A Practical Guide*. London: SAGE.
- Brizuela, V., Chebe, J.J., Thorson, A. (2023). Supporting Early-career Women Researchers: Lessons From a Global Mentorship Programme. *Global Health Action*, 16, 2162228. DOI: 10.1080/16549716.2022.2162228.
- Eurostat. (03.05.2023). *Employed ICT Specialists by Sex*. Pobrane z: https://ec.europa.eu/eurostat/databrowser/view/isoc_sks_itsps/default/table?lang=en (dostęp: 31.10.2023).
- Eurostat. (03.05.2023). *Employed ICT Specialists – Total*. Pobrane z: https://ec.europa.eu/eurostat/databrowser/view/isoc_sks_itspt/default/table?lang=en (dostęp: 31.10.2023).
- Feenstra, S., Begeny, C.T., Ryan, M.K., Rink, F.A., Stoker, J.I., Jordan, J. (2020). Contextualizing the Impostor “Syndrome”. *Frontiers in Psychology*, 11, 575024. DOI: 10.3389/fpsyg.2020.575024.
- Ferrari, L., Mari, V., Capelli, G., Spolverato, G. (2022). Mentorship and Early Career Mentorship. *Artificial Intelligence Surgery*, 2(4), 177–185. DOI: 10.20517/ais.2022.16.
- Flood, M.J. (2012). *Mentoring and Self-Efficacy in Female Undergraduate Business Students* [praca magisterska, Uniwersytet Stanowy Ohio]. OhioLINK ETD Center. Pobrane z: http://rave.ohiolink.edu/etdc/view?acc_num=osu1354311701 (dostęp: 31.10.2023).
- Georgi, M., Morka, N., Patel, S., Kazzazi, D., Karavadra, K. (2022). The Impact of Same Gender Speed-Mentoring on Women’s Perceptions of a Career in Surgery – A Prospective Cohort Study. *Journal of Surgical Education*, 79(5), 1166–1176. DOI: 10.1016/j.jsurg.2022.05.014.
- Glinka, B., Czakon, W. (2021). *Podstawy badań jakościowych*. Warszawa: Polskie Wydawnictwo Ekonomiczne.
- Heslin, P.A., Klehe, U.C. (2006). Self-efficacy. W: *Encyclopedia of Industrial/Organizational Psychology*, S.G. Rogelberg (Ed.). Thousand Oaks: Sage Publications, 705–708.
- Ismail, A.B., Ibrahim, N., Keliwon, K.B. (2021). Mentor-Mentee Interaction and Mentees’ Psychosocial Development: The Mediating Effect of Mentees’ Self-Efficacy. *Eurasian Journal of Educational Research*, 94, 79–100. DOI: 10.14689/ejer.2021.94.4.
- Kanten, S., Kanten, P., Ülker, F. (2017). The Effects of Mentoring Functions on Career Adaptabilities and Career Self-Efficacy: the Role of Career Optimism. *European Journal of Multidisciplinary Studies*, 2(7), 259–272. DOI: 10.26417/ejms.v6i2.p259-272.

- Kanten, S., Kanten, P., Yeşiltaş, M. (2016). The Role of Career Self-Efficacy on the Effect of Parental Career Behaviors on Career Exploration: A Study on School of Tourism and Hotel Management' Students. *European Journal of Multidisciplinary Studies*, 6(1), 152–171. DOI: 10.26417/ejms.v3i1.p143–154.
- Konyeha, S., Agwam, G.I., Musa, E., Ngonadi, I., Afehomo, A.C. (2021). Initiatives and Role of Women Scientist Forums with Mentorship Opportunities in STEM. *African Journal of Health, Safety and Environmen*, 2(2), 89–99. DOI: 10.52417/ajhse.v2i2.162.
- Krause, R. (2020). *What a UX Career Looks Like Today*. Nielsen Norman Group. Pobrane z: <https://www.nngroup.com/articles/ux-career-advice/> (dostęp: 31.10.2023).
- Hamilton, L.K., Boman, J., Rubin, H., Sahota, B.K. (2019). Examining the Impact of a University Mentorship Program on Student Outcomes. *International Journal of Mentoring and Coaching in Education*, 8(1), 19–36. DOI: 10.1108/IJMCE-02-2018-0013.
- Lejonberg, E., Elstad, E., Sandvik, L.V., Solhaug, T., Christophersen, K.A. (2018). Mentors of Preservice Teachers: The Relationships between Mentoring Approach, Self-efficacy and Effort. *International Journal of Mentoring and Coaching in Education*, 7(3), 261–279. DOI: 10.1108/IJMCE-12-2017-0076.
- Łuzniak-Piecha, M., Golińska, A. (2012). Rozpęd – opis modelu i koncepcji badawczej, czyli jak skutecznie mentoring podnosi satysfakcję zawodową mentorów. *Edukacja Ekonomistów i Menedżerów. Problemy. Innowacje. Projekty*, 24(2), 79–100. DOI: 10.5604/01.3001.0009.5800.
- Łuzniak-Piecha, M., Kaczkowska-Serafińska, M., Lenton, A. (2016). Mentoring odwrócony – korzyści dla organizacji. *Edukacja Ekonomistów i Menedżerów*, 40(2), 101–115. DOI: 10.5604/01.3001.0009.4504.
- Mościchowska, I., Rutkowska, J., Skórski, T. (2021). *User Experience i Product Design w Polsce 2021*, 7, 1–50. Pobrane z: <https://raportux.pl/Raport-UX-2021.pdf> (dostęp: 31.10.2023).
- National Academies of Sciences, Engineering, and Medicine. (2019). *The Science of Effective Mentorship in STEMM*. Washington, DC: The National Academies Press. DOI: 10.17226/25568.
- Nielsen, J. (2017). *A 100-Year View of User Experience*. Pobrane z: <https://www.nngroup.com/articles/100-years-ux/> (dostęp: 31.10.2023).
- Stanković, A. (2022). *Mentoring w praktyce: partnerstwo w relacji, wsparcie w rozwoju*. Warszawa: Wolters Kluwer.
- Załoga, W. (2019). Rozwój zawodowy pracowników w ujęciu literaturowym – wybrane aspekty. *Nowoczesne Systemy Zarządzania*, 14(2), 29–41. DOI: 10.37055/nsz/129532.
- Zawistowska, A. (2018). Poczucie skuteczności i pozytywne autostereotypy – przypadek kobiet w naukach ścisłych i technicznych. *Przegląd Badań Edukacyjnych*, 1(26), 87–108. DOI: 10.12775/PBE.2018.005.
- Zeldin, A.L., Pajares, F. (2000). Against the Odds: Self-efficacy Beliefs of Women in Mathematical, Scientific, and Technological Careers. *American Educational Research Journal*, 37(1), 215–246. DOI: 10.2307/1163477.
- Zulkosky, K. (2009). Self-Efficacy: A Concept Analysis. *Nursing Forum*, 44(2), 94–97. DOI: 10.1111/j.1744-6198.2009.00132.x.

Abstract

The role of mentoring in building self-efficacy on the example of women working in the profession of UX Designers

The aim of this article is to analyze the role that mentoring plays in building self-efficacy in women working in the field of UX Design (IT industry). Mentoring is considered an effective method of career development. On the market, we can observe an increase in the popularity of mentoring programs, among which those aimed at women in IT, such as UX Designers, occupy a special place. As part of the study, individual in-depth interviews were conducted with 20 female UX Design professionals who had participated in mentoring (formal or informal) over the past five years for a period of at least three months. The results collected allowed us to draw conclusions that participation in mentoring increases mentees' sense of self-efficacy, which, according to mentoring participants, translates into their professional success early on in their careers and supports in the rebranding process.

Keywords: mentoring, subjective sense of effectiveness, UX Design, women in the labor market, professional development

Mgr Katarzyna Czeska

Project Managerka i specjalistka w obszarze HR, realizująca projekty z zakresu tworzenia angażującego środowiska pracy (rozwój kompetencji liderów, badania pracownicze, projektowanie narzędzi monitorujących procesy HR, digitalizacja oraz automatyzacja procesów). Absolwentka studiów Organizowanie Rynku Pracy na Uniwersytecie Warszawskim, a także Zarządzania Zasobami Ludzkimi na Uniwersytecie SWPS. Zainteresowania badawcze autorki koncentrują się na kreowaniu pozytywnych doświadczeń pracownika (Employee Experience) w organizacjach, a także na badaniu sytuacji kobiet na rynku pracy.

e-mail: kczeska@st.swps.edu.pl

ORCID: 0009-0004-1079-0920

Dr Agnieszka Golińska

Doktor psychologii, absolwentka studiów magisterskich w zakresie zarządzania (SGH) oraz psychologii społecznej (Uniwersytet SWPS). Adiunkt i koordynatorka kierunku Zarządzanie i przywództwo II stopnia na Wydziale Nauk Społecznych Uniwersytetu SWPS. Prowadzi badania m.in. w zakresie zachowań organizacyjnych, zarządzania

różnorodnością oraz akulturacji psychologicznej. Interesują ją losy menedżerów oraz profesjonalistów, którzy zdecydowali się na emigrację. Ma na koncie projekty badawcze realizowane m.in. w Wielkiej Brytanii, Meksyku, Polsce oraz USA. Przez wiele lat pracowała w Tecnológico de Monterrey w Meksyku.

e-mail: agolinska@swps.edu.pl

ORCID: 0000-0002-0284-7315