

Impact of information about the altruistic behavior of men and women on their workplace assessment

Abstract

The aim of this paper is to replicate a study examining the differences in the consequences of the occurrence or absence of altruistic behavior in the workplace, as related to the assessment and recommendation of awards for male and female workers. In addition, possible cross-cultural differences between Poland and the United States are assessed in this regard. In our study, like in the original American study, there was a significant interaction effect between gender and information about the occurrence or absence of altruistic behavior in the workplace, with respect to developmental assessment and recommendation of awards. There was also a strong interaction effect for perceived negative features. In Poland, the altruistic behavior of women, unlike men in the U.S., has a positive effect on the developmental assessment, but does not increase women's opportunities for promotion. However, if a woman does not provide assistance, she will be punished with a lower assessment and decreased chances of any bonuses. Such sanctions are not applied to men. A lack of altruistic behavior influences the negative perception of women, but not men. The information about altruistic behavior at work improves the image of the male, but not the female worker. In addition, the Polish study reported a stronger effect than in the U.S. of the occurrence or lack of altruistic behavior on the perception of the employee. Helpers are assessed positively in both countries.

Keywords: *altruism at work, gender stereotypes, cultural differences, employee evaluation, financial and non-financial motivators*

ANNA HEŁKA

Szkoła Wyższa Psychologii Społecznej
Wydział Zamiejscowy we Wrocławiu
e-mail: ahelka@swps.edu.pl

RENATA PIELASZEK

Absolwentka i magister psychologii
w Szkole Wyższej Psychologii Społecznej
Wydział Zamiejscowy we Wrocławiu
e-mail: renpiel1@gmail.com

4

Wpływ informacji o altruistycznym zachowaniu kobiet i mężczyzn na ich ocenę w miejscu pracy

Streszczenie

Celem niniejszej pracy była replikacja badania Chen i Heilman (2005) dotyczącego różnic w konsekwencjach wystąpienia lub braku altruistycznego zachowania w miejscu pracy na ocenę i rekomendację nagrody dla pracownika kobiety i mężczyzny oraz zbadanie ewentualnych różnic międzykulturowych w tym zakresie pomiędzy Polską a Stanami Zjednoczonymi. W badaniu własnym, podobnie jak w amerykańskim pierwowzorze, odnotowano istotny efekt interakcyjny pomiędzy płcią i informacją o wystąpieniu lub braku altruistycznego zachowania w miejscu pracy dla oceny rozwojowej i rekomendacji nagrody. Wystąpił również silny efekt interakcyjny dla spostrzeganych cech negatywnych. W Polsce altruistyczne zachowanie kobiet, a nie jak w USA mężczyzn, wpływa pozytywnie na ocenę rozwojową, jednak nie zwiększa szans kobiet na awans. Natomiast jeśli kobieta nie udzieli pomocy, to zostanie ukarana niższą oceną rozwojową i obniżeniem szans na jakiegokolwiek bonusu. Takie sankcje nie są stosowane wobec mężczyzn. Brak altruistycznego zachowania wpływał na negatywne postrzeganie kobiety, ale nie mężczyzny. Z kolei informacja o udzieleniu pomocy wpływała na poprawę wizerunku mężczyzny, ale nie kobiety. Dodatkowo w badaniu polskim odnotowano silniejszy niż w USA wpływ informacji o braku lub wystąpieniu zachowania altruistycznego na postrzeganie pracownika. W obu krajach wyżej oceniano osoby, które udzieliły pomocy.

Słowa kluczowe: *altruizm w pracy, stereotypy płci, różnice międzykulturowe, ocena pracownicza, motywatory finansowe i pozafinansowe*

1. Wprowadzenie

Od wielu lat mówi się o nierównym traktowaniu w pracy kobiet i mężczyzn. Zgodnie z najnowszymi raportami dotyczącymi sytuacji na polskim i europejskim rynku pracy (raport wynagrodzenia.pl) kobiety są nadal gorzej niż mężczyźni opłacane na tych samych stanowiskach pracy. Co więcej, pomimo wysokich kwalifikacji i lepszego wykształcenia kobiety nadal stanowią mniejszość wśród wysokiej kadry menadżerskiej. Mówi się wręcz o występowaniu w przypadku kobiet zjawiska tzw. *szklanego sufitu* (Budrowska, Duch, Titkow, 2003). Tym mianem określa się wszelkie przeszkody, jakie napotyka kobiety na drodze do stanowisk kierowniczych. Możliwość awansu jest na pozór widoczna przez tytułowy szklany sufit, ale jednocześnie nieosiągalna (Hy-mowitz i Schellardt, 1986, za: Budrowska, Duch, Titkow, 2003).

1.1. Wpływ stereotypów płci na postrzeganie kobiet i mężczyzn w pracy

Źródeł tej nierówności w traktowaniu obu płci można poszukiwać we wpływie stereotypów płci na postrzeganie kobiet i mężczyzn w pracy. Zdaniem Heilman (2001) niewielka liczba kobiet piastujących kierownicze stanowiska to wynik stereotypów płci, które określają zarówno jaka kobieta ma być (stereotypy opisowe), a także jak ma się zachowywać (stereotypy nakazowe). Zgodnie ze stereotypem kobieta powinna być: uprzejma, miła, nastawiona społecznie i sympatyczna (Bakan, 1966, za: Heilman, 2001), a w swoich zachowaniach winna koncentrować się na innych, okazywać empatię i altruizm (Carey i współpracownicy, 1988; Dobbins, 1985; Eagly, Karau, 1991; Gilligan i współpracownicy, 1988; Held, 1990; Ridgeway, 1991, za: Kidder, McLean, Parks, 2001). Natomiast stereotypowy mężczyzna jest: niezależny, aktywny i zorientowany na siebie (de Beauvoir, 1952; Flax, 1983;

Gilligan, 1982; Gilligan i współpracownicy, 1988, za: Kidder, McLean, Parks, 2001). Z kolei prototypowy lider postępuje indywidualistycznie, myśli strategicznie, podejmuje szybko decyzje, jest odważny, elastyczny, zorientowany na wynik, dominujący, asertywny, nakazowy, auto-promujący się i pewny siebie (Bakan, 1966; Eagly, 1987, za: Eagly, Karau, 2002). Nietrudno zauważyć, że stereotyp mężczyzny jest dużo bliższy wizerunkowi dobrego menadżera niż stereotyp kobiety. Niezgodność roli kobiecej z wymaganiami roli szefa wywołuje uprzedzenia wobec kobiet liderów (Eagly, Karau, 2002; Heilman, 1983, 1995, za: Heilman, 2001). Liczne badania potwierdzają, że kobiety menadżerowie oceniane są gorzej od ich kolegów (Heilman, Block, Martell, 1995), zwłaszcza w przypadku stereotypowo męskiego stylu przywództwa (autokratyczny lub dyrektywny) (Eagly, Makhijani, Klonsky, 1992). Mężczyźni są też postrzegani jako bardziej podobni do menadżerów odnoszących sukcesy niż kobiety (Heilman, Block, Martell, Simon, 1989).

Odstępstwo od narzuconych w stereotypie zachowań jest źle spostrzegane i wręcz karane (Cialdini, Trost, 1998). Kobiety stosujące strategie lub zachowania stereotypowo akceptowalne u mężczyzn są oceniane niekorzystnie. Dotyczy to nie tylko roli lidera, ale również innych kwestii, takich jak na przykład: stosowanie autopromocji (Rudman, 1998), asertywność (Butler, Geis, 1990), używanie zadaniowo zorientowanego niewerbalnego stylu komunikowania (Carli, LaFleur, Loeber, 1995). Umiejętności i zachowania, które w przypadku mężczyzn wywołują zachwyty otoczenia, są negatywnie postrzegane gdy dotyczą kobiet (Horner, 1972, za: Heilman, 2001). Sukcesy kobiet na typowo męskich polach są umniejszane lub wręcz się im zaprzecza (Heilman, 2001), a ich autorki są mniej lubiane (Heilman, Wallen, Fuchs, Tamkins, 2004). A to z kolei negatywnie odbija się na ich karierze, zarówno w postaci gorszych wyników w ocenie pracowniczej, jak i przy rekomendacji do nagród.

Z drugiej strony, kobiety postępujące zgodnie ze stereotypem własnej płci nie są z tego powodu nagradzane, chociaż to samo zachowanie u mężczyzn jest doceniane (Heilman, Chen, 2005).

1.2. Altruizm lub jego brak a ocena pracowniczka kobiet i mężczyzn

W ocenie pracowniczek, wpływającej w sposób istotny na dalszy rozwój i możliwość awansu pracowników, uwzględnia się nie tylko umiejętności i zachowania związane ze sprawami technicznymi czy merytorycznymi (ang. *task performance*), ale również zachowania, które w szerszej perspektywie wspierają organizację (ang. *contextual performance*), w tym m.in.: utrzymywanie entuzjazmu, spełnianie zasad organizacji czy pomoc innym (Motowidło, Van Scotter, 1994). Z punktu widzenia porównań międzypłciowych szczególnie interesująca jest kwestia altruizmu, gdyż jest on wpisany w stereotypową rolę kobiet, a u mężczyzn byłby zachowaniem powyżej oczekiwań (Organ, Konowsky, 1989). W swoich pionierskich badaniach Chen i Heilman (2005) pokazały, że informacja o altruistycznym zachowaniu w miejscu pracy wpływa pozytywnie na ocenę pracowniczka i rekomendację do nagrody mężczyzn, ale nie zmienia postrzegania kobiet. Z kolei informacja o braku altruistycznej reakcji w pracy powoduje obniżenie oceny pracowniczki i zmniejsza szanse na otrzymanie przez kobietę nagrody, ale nie ma takiego wpływu na ocenę i premiowanie mężczyzny. Nasuwa się pytanie, czy takie same efekty jak odnotowane w badaniu amerykańskim wystąpią również w polskich realiach. Zgodnie z raportem Unesco z 2011 roku (Hausmann, Tyson i Zahidi, 2011) określającym tzw. wskaźnik płci (ang. *gender index*) mówiący o stopniu równouprawnienia kobiet i mężczyzn w miejscu pracy, Stany Zjednoczone zajmują wysoką 6 pozycję spośród 135 krajów z całego świata pod względem możliwości i uczestnictwa kobiet w gospodarce. Natomiast Polska zajęła

w tym rankingu dopiero 65 miejsce. Można więc przypuszczać, że różnice zaobserwowane w badaniu amerykańskim w Polsce mogą być jeszcze wyraźniejsze. W opisanym w dalszej części badania własnym podjęliśmy próbę replikacji wyników uzyskanych w badaniu Chen i Heilman (2005) na gruncie polskim, a także identyfikacji ewentualnych różnic międzykulturowych w tym zakresie. Biorąc pod uwagę wyniki badania amerykańskiego spodziewaliśmy się, że:

- Hipoteza 1: *Informacja o altruistycznym zachowaniu w miejscu pracy wpłynie pozytywnie na ocenę i rekomendację nagrody, ale tylko w przypadku pracownika mężczyzny.*
- Hipoteza 2: *Informacja o braku altruistycznego zachowania wpłynie negatywnie na ocenę i rekomendację nagrody, ale tylko w przypadku pracownika kobiety.*
- Hipoteza 3: *W polskiej replikacji amerykańskiego badania Heilman i Chen efekt nagradzania za altruistyczne zachowania mężczyzn i karania za brak altruistycznego zachowania kobiet będzie silniejszy ze względu na różnice międzykulturowe.*

Dodatkowo w badaniu, tak samo jak Chen i Heilman (2005) mierzyliśmy, jakie natężenie cech pozytywnych i negatywnych przypisywane jest kobietom i mężczyznom, którzy zachowali się altruistycznie lub nie. W badaniu amerykańskim nie odnotowano istotnego efektu płci, ani efektu interakcyjnego pomiędzy płcią pracownika a informacją o zachowaniu altruistycznym. Sama informacja o wystąpieniu pomocy w porównaniu do jej braku wpływała jedynie na ocenę cech negatywnych (osoby, które udzieliły pomocy niezależnie od płci oceniane były jako posiadające mniej cech negatywnych niż te, które tej pomocy nie udzieliły lub nie było w ogóle informacji na ten temat). W naszym badaniu chcieliśmy sprawdzić czy również w Polsce powtórzy się powyższy układ wyników w zakresie postrzeganych cech pozytywnych i negatywnych.

2. Metoda

2.1. Osoby badane

W badaniu wzięło udział 135 dorosłych osób pracujących w wieku 30-40 lat (śr. wieku = 36,32, OS = 4,42). Do udziału w badaniu zaproszono byłych i obecnych pracowników amerykańskiej korporacji farmaceutycznej (N=67) oraz pracujących w różnych branżach studentów zaocznych V roku psychologii na wrocławskim wydziale SWPS (N=68). W badanej próbie znalazło się 45 mężczyzn i 90 kobiet, a więc w badaniu polskim zachowano identyczne proporcje płci jak w badaniu amerykańskim. Ponadto proporcje płci zostały również zachowane we wszystkich warunkach eksperymentalnych.

2.2. Schemat badania

Badanie przeprowadzono w schemacie międzyobiektywnym 2 x 3, w którym zmiennymi niezależnymi były: *płeć ocenianego pracownika* (kobieta vs mężczyzna) oraz *informacja o wystąpieniu zachowania altruistycznego w pracy* (informacja o braku altruistycznego zachowania, brak informacji o altruistycznym zachowaniu, informacja o altruistycznym zachowaniu). Osoby badane zostały losowo przydzielone do jednego z sześciu warunków eksperymentalnych. Do trzech grup oceniających mężczyzn trafiło po 22 uczestników, a w trzech grupach oceniających kobietę było po 23 osoby.

2.3. Schemat badania właściwego

Na podstawie opisu metody badania Heilman i Chen (2005) opracowano szczegółową procedurę badania własnego analogiczną do pierwowzoru. Dzięki temu możliwe było porównywanie wyników badania amerykańskiego i polskiego. Osoby badane zostały losowo przydzielone do jednej z sześciu grup. Badani ze wszystkich grup

otrzymywali arkusz oceny pracownika składający się – tak samo jak w badaniu amerykańskim – z następujących części:

1. Strona wprowadzająca zawierająca informacje o celu badania, jakim rzekomo było testowanie efektywności oceny pracowników metodą 360 stopni. Prezentowano tu także zalety metody 360 stopni oraz informowano, że w dalszej części arkusza osoba badana zapozna się tylko z częścią informacji zebranych w ramach tej metody, a dokładniej z oceną sporządzoną przez współpracownika osoby ocenianej.
2. Strona zawierająca zdjęcie¹ i podstawowe informacje dotyczące ocenianego pracownika, w tym imię i nazwisko (*Karol/Karolina Nowak*), dział (*zakupy*), stanowisko (*koordynator*), datę zatrudnienia (*1.1.2007*), staż pracy w firmie (*5 lat*) oraz czas pracy na zajmowanym obecnie stanowisku (*4 lata*).
3. Arkusz oceny umiejętności i mocnych stron pracownika wypełniony rzekomo przez współpracownika pracującego na równorzędnym stanowisku. Arkusz ten zawierał ocenę dziesięciu aspektów, w tym: planowanie i organizacja, nastawienie na cele organizacji, rzetelność, efektywność, dokładność, odpowiedzialność, wszechstronność, zdolność do

¹ Na podstawie wyników badania pilotażowego wybrano zdjęcia kobiety i mężczyzny, którzy nie różnili się istotnie zdaniem uczestników pretestu (N=20) pod względem takich cech jak: atrakcyjność fizyczna, inteligencja, sympatyczność, profesjonalizm i bycie godnym zaufania. Procedura doboru zdjęć była analogiczna do zastosowanej w amerykańskim pierwowzorze badania. Osoby ze zdjęć użytych w badaniu zostały ocenione pod względem wyżej wymienionych cech na skali od 1 do 10 (od 1 – minimalna do 10 maksymalna ocena), a ich średnie wyniki mieściły się w przedziale od 7 do 8. Oceny zdjęć na wszystkich skalach porównano parami (zdjęcie kobiety vs mężczyzny) testem T Studenta dla prób zależnych. Wybrano parę zdjęć, która nie różniła się w sposób istotny statystycznie pod względem żadnej z czterech ocenianych cech ($p < 0,05$).

pracy i stabilność emocjonalna. Ocena dokonywana była na skali 5-stopniowej od 1 - źle do 5 - wspaniale. Siedem aspektów oceniono na 4, a dwa na 5 (identycznie jak w badaniu amerykańskim). Na tej stronie znajdował się również punkt: *dotatkowe uwagi*, w którym oceniający współpracownik mógł opisać jakąś sytuację stanowiącą przykład typowego zachowania osoby ocenianej w pracy. Ten element formularza różnił się w zależności od warunku eksperymentalnego. W grupie z informacją o altruistycznym zachowaniu umieszczano opis sytuacji, w której po awarii kserokopiarki oceniany spontanicznie pomógł oceniającemu w sortowaniu i zszywaniu ręcznym 500 kopii dokumentów po godzinach pracy, rezygnując jednocześnie z udziału w przyjęciu urodzinowym. W grupie z informacją o braku altruistycznego zachowania w tej części opisywano tę samą sytuację problemową, z tym że w tym wariancie osoba oceniana odmówiła pomocy ze względu na udział w przyjęciu urodzinowym i zasugerowała jedynie, żeby poszukać poza firmą zakładu kserograficznego. Natomiast w grupie bez informacji o altruistycznym zachowaniu, w miejscu na dodatkowe uwagi wpisano jedynie słowo: „*brak*”. Oczywiście opis sytuacji był identyczny jak w badaniu amerykańskim.

4. Strona z pytaniami do uczestników badania, w których mieli możliwość wyrażenia własnej opinii na 7-stopniowej skali na temat: (pyt.1) ogólnej oceny osiągnięć ocenianego pracownika na skali od 1 – przeciętnie do 7 – wspaniale; (pyt. 2 i 3) prawdopodobieństwa dalszych postępów i odnoszenia sukcesów na skali od 1 - bardzo nieprawdopodobne do 7 – bardzo prawdopodobne; (pyt. 4-6) rekomendacji do przyznania podwyżki wynagrodzenia, awansu, udziału w odpowiedzialnym projekcie i bonusu wyrażanej na skali od 1 - z pewnością nie rekomenduję do

7 – z pewnością rekomenduję; (pyt. 7 i 8) natężenia cech pozytywnych (kompetentność, twórczość, skuteczność, decyzyjność) i cech negatywnych (paskudność, samolubność, manipulatorstwo) na skali od 1 – bardzo małe do 7 – bardzo duże.

5. Ostatnia strona zawierała pytania dotyczące płci, wieku i statusu zawodowego osób badanych.

2.4. Zmienne zależne

Pomiaru podstawowych zmiennych zależnych dokonywano analogicznie jak w badaniu amerykańskim na podstawie odpowiedzi badanych na pytania dotyczące ocenianej osoby, a dokładniej poszczególne zmienne mierzono w następujący sposób:

- ocena rozwojowa (w skrócie OR) – suma odpowiedzi na pytania 1-3 dotyczące ogólnej oceny pracy oraz prawdopodobieństwa dalszych postępów i odniesienia sukcesu w pracy mierzonych na skalach 7-stopniowych. Ostatecznie zmienna *ocena pracownika* wyrażona była na skali od 3 do 21, gdzie 3 oznaczało najniższą, a 21 najwyższą możliwą ocenę pracownika,
- rekomendacja nagrody (w skrócie RN) – suma odpowiedzi na pytania 4-7 dotyczące rekomendacji do otrzymania podwyżki, awansu, udziału w odpowiedzialnym projekcie, bonusu mierzonych również na skali 7-stopniowej. Zatem zmienna *rekomendacja nagrody* wyrażona była ostatecznie na skali od 4 do 28, gdzie 4 oznaczało najmniejsze, a 28 największe możliwe prawdopodobieństwo rekomendacji nagród.

Ponadto w badaniu mierzono, w jaki sposób badani wartościowali osoby oceniane pod względem nasilenia u nich czterech cech pozytywnych i trzech negatywnych, w efekcie otrzymano dwie kolejne zmienne zależne:

- nasilenie cech pozytywnych (w skrócie CP) – mierzone za pomocą sumy odpowiedzi na pytania dotyczące czterech cech pozytywnych (kompetentność, twórczość, skuteczność, decyzyjność) ocenianych na skali 7-stopniowej, ostateczny wynik wyrażony był ponownie na skali od 4 dla minimalnego do 28 dla maksymalnego natężenia cech pozytywnych,
- nasilenie cech negatywnych (w skrócie CN) – mierzone za pomocą sumy odpowiedzi na pytania dotyczące 3 cech negatywnych (paskudność, samolubność, manipulatorstwo), ocenianych na skali 7-stopniowej, ostateczny wynik wyrażony był ponownie na skali od 3 dla minimalnego do 21 dla maksymalnego natężenia cech negatywnych.

2.5. Miejsce i czas badania

Badanie odbyło się w przełomie listopada i grudnia 2011 r. Kwestionariusze badawcze wypełniano na terenie SWPS lub korporacji farmaceutycznej, ręcznie lub na komputerze w zależności od preferencji i możliwości osób badanych. Nie stwierdzono istotnych statystycznie różnic pomiędzy ankietami wypełnionymi elektronicznie i papierowo, a także w zależności od miejsca wypełniania kwestionariusza.

3. Wyniki

W celu weryfikacji postawionych hipotez badawczych i odpowiedzi na pytanie badawcze przeprowadzono 2-czynnikowe analizy wariancji ANOVA dla zmiennych zależnych: ocena rozwoju i rekomendacja nagrody oraz dla zmiennych zależnych: spostrzegane cechy pozytywne i negatywne pracownika. W dalszej części przedstawione zostaną kolejno wyniki analiz dotyczących wpływu płci ocenianego pracownika, informacji o altruistycznym zachowaniu oraz interakcji tych dwóch czynników na zmienne zależne. Każdorazowo po opisie wyników uzyskanych w badaniu polskim przedstawione zostaną dla porównania wyniki z badania amerykańskiego.

waniu oraz interakcji tych dwóch czynników na zmienne zależne. Każdorazowo po opisie wyników uzyskanych w badaniu polskim przedstawione zostaną dla porównania wyniki z badania amerykańskiego.

3.1. Płeć ocenianego pracownika a ocena rozwoju, rekomendacja nagrody i postrzegane cechy pracownika

Odnotowano istotne efekty główne dla płci pracownika dla zmiennych zależnych: ocena rozwojowa ($F(1,136) = 6,46, p = 0,012, \eta^2 = 0,048$) i cechy pozytywne ($F(1,136)=7,603, p=0,007, \eta^2=0,056$). Kobieta była oceniana w przypadku obu zmiennych niżej (śr. OR = 12,42, OS = 3,63; śr. CP = 16,10, OS = 3,52) niż mężczyzna (śr. OR = 13,59, OS = 3,02; śr. CP = 19,45, OS = 10,03). Natomiast w kwestii rekomendacji nagrody ($F(1,136)=0,077, n.i.$) i cech negatywnych ($F(1,136)=0,209, n.i.$) nie odnotowano istotnych różnic w ocenie pracownika mężczyzny (śr. RN=17,50, OS = 3,36; śr. CN = 8,21, OS = 2,96) i kobiety (śr. RN = 17,35, OS = 4,18; śr. CN = 8,01, OS = 3,63). Wyniki te pokrywają się jedynie częściowo z wynikami uzyskanymi w badaniu amerykańskim, w którym odnotowano istotne różnice w ocenie na korzyść mężczyzny zarówno w przypadku rekomendacji nagrody, jak i oceny rozwojowej, natomiast nie wystąpiły istotne efekty dla oceny cech pozytywnych i negatywnych.

3.2. Wpływ informacji o altruistycznym zachowaniu pracownika na ocenę rozwoju, rekomendację nagrody i postrzegane cechy pracownika

Manipulacja eksperymentalna w zakresie informacji o altruistycznym zachowaniu pracownika okazała się mieć istotny wpływ na wszystkie zmienne zależne.

Zgodnie z oczekiwaniami najwyższe oceny rozwojowe ($F(2,136) = 36,069, p < 0,001, \eta^2 = 0,359$) odnotowano w wariancie z informacją o zachowaniu altruistycznym (śr. = 15,60, OS = 2,84), a najniższe w wariancie z informacją o braku zachowania altruistycznego (śr. =10,84, OS = 3,03). Analizy post hoc wykazały istotne różnice ($p < 0,05$) pomiędzy wszystkimi trzema grupami porównawczymi w zakresie oceny rozwojowej.

Informacja o altruistycznym zachowaniu miała również istotny wpływ na zmienną: rekomendacja nagrody ($F(2,136) = 18,722, p < 0,001, \eta^2 = 0,225$). W wariancie z informacją o altruistycznym zachowaniu średnia dla rekomendacji nagrody była zgodnie z oczekiwaniami wyższa (śr. =19,67, OS = 3,36) niż w pozostałych dwóch grupach. Natomiast pomiędzy grupami: informacja o braku zachowania altruistycznego (śr. =15,58, OS = 4,08) i brak informacji o altruistycznym zachowaniu (śr. =17,02, OS = 2,63), nie odnotowano istotnych różnic.

W zakresie cech pozytywnych ($F(2,136) = 8,558, p < 0,001, \eta^2 = 0,117$) istotna była jedynie różnica pomiędzy grupami z informacją o braku lub wystąpieniu zachowania altruistycznego. W wariancie z informacją o altruistycznym zachowaniu średnia dla skali cech pozytywnych była wyższa (śr. = 20,60, OS = 11,59) niż w gru-

pie z informacją o braku altruistycznego zachowania (śr. =14,51, OS = 3,92).

W przypadku cech negatywnych ($F(2,136) = 36,196, p < 0,001, \eta^2 = 0,359$) w wariancie z informacją o zachowaniu altruistycznym średnie wyniki na skali natężenia cech negatywnych były najniższe ($M = 5,84, OS = 2,33$), a w grupie z informacją o braku zachowania altruistycznego średnia była najwyższa ($M = 10,40, OS = 3,46$). Analizy post hoc wykazały istotne różnice ($p < 0,05$) pomiędzy wszystkimi trzema grupami porównawczymi w zakresie natężenia cech negatywnych. W tabeli 1 przedstawiono średnie wyniki dla wszystkich zmiennych zależnych w podziale według prezentowanej informacji o zachowaniu altruistycznym.

Powyżej opisane różnice ponownie jedynie częściowo pokrywają się z wynikami w badaniu amerykańskim, w którym nie odnotowano istotnego efektu głównego dla cech pozytywnych. Warto również zauważyć, że efekty odnotowane w badaniu polskim są silniejsze niż w badaniu amerykańskim, w którym efekt główny dla zmiennej *informacja o zachowaniu altruistycznym*, dla zmiennej *ocena rozwojowa* wyjaśniał jedynie 8% wariancji, dla zmiennej *rekomendacja nagrody* - 17% wariancji, a dla zmiennej *cechy negatywne* - 32% wariancji.

Tabela 1. Średnie wartości oceny osoby ocenianej w zależności od informacji o zachowaniu altruistycznym (w nawiasach podano wartości odchylenia standardowego). Średnie oznaczone jednakowymi literami nie różnią się na poziomie istotności $p=0,05$.

INFORMACJA O ZACHOWANIU ALTRUISTYCZNYM	OCENA ROZWOJOWA	REKOMENDACJA NAGRODY	CECHY POZYTYWNE	CECHY NEGATYWNE
Informacja o braku altruizmu	10,84 a (3,03)	15,58 a (4,08)	14,51 a (3,92)	10,40 a (3,46)
Brak informacji o altruizmie	12,53 b (2,41)	17,02 a (2,63)	18,11 ab (2,72)	8,09 b (2,31)
Informacja o altruizmie	15,60 c (2,84)	19,67 b (3,36)	20,60 b (11,59)	5,84 c (2,33)

3.3. Wpływ informacji o altruistycznym zachowaniu pracownika na ocenę rozwoju, rekomendację nagrody i postrzegane cechy pracownika kobiety i mężczyzny

Analiza wariancji ujawniła również zgodnie z przewidywaniami istotne efekty interakcyjne pomiędzy płcią kandydata a informacją o altruistycznym zachowaniu dla zmiennych zależnych: ocena rozwoju ($F(2,136) = 3,114, p = 0,048, \eta^2 = 0,046$), rekomendacja nagrody ($F(2,136) = 11,540, p < 0,001, \eta^2 = 0,152$) oraz cechy negatywne ($F(2,136) = 14,557, p < 0,001, \eta^2 = 0,184$). W przypadku zmiennej zależnej *cechy pozytywne* nie wystąpił powyższy efekt interakcyjny ($F(2,136) = 0,985, n.i.$).

W zakresie oceny rozwojowej kobieta w grupie z informacją o wystąpieniu zachowania al-

truistycznego oceniana była wyżej ($M = 15,70, OS = 1,87$) niż w grupach z informacją o braku altruizmu ($M = 9,57, OS = 2,89$) (różnica średnich = 6,13, $p < 0,001$) i w grupie bez informacji o altruistycznym zachowaniu ($M = 12,00, OS = 3,00$) (różnica średnich = 3,70, $p = 0,001$), pomiędzy którymi nie odnotowano istotnych różnic statystycznych (różnica średnich = 2,43, $p = 0,098$). Natomiast w przypadku pracownika płci męskiej wystąpiła jedynie istotna różnica w ocenie rozwojowej pomiędzy wariantami z informacją o braku ($M = 12,18, OS = 2,61$) lub wystąpieniu altruistycznego zachowania ($M = 15,50, OS = 3,64$) (różnica średnich = 3,32, $p = 0,007$) (por. Rys.1).

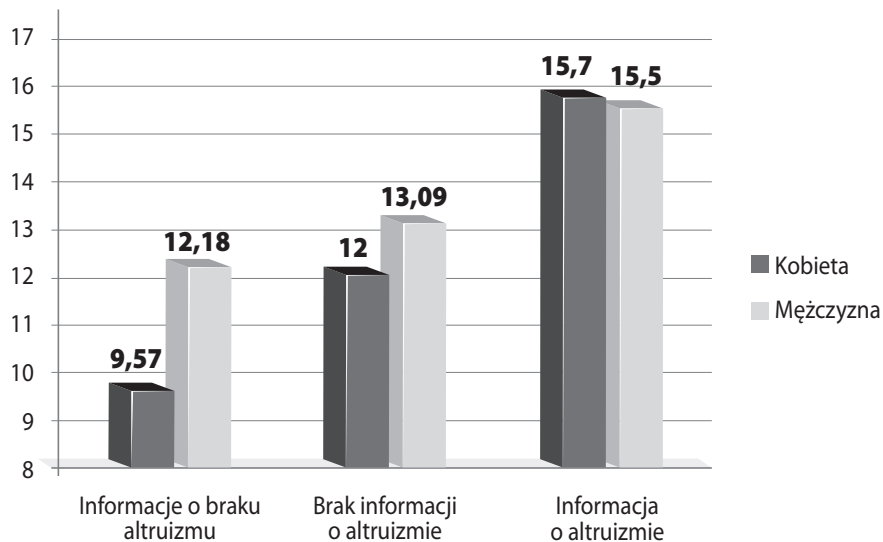
Silniejszy efekt interakcyjny odnotowano w zakresie rekomendacji nagrody. Kobieta z wariantu z informacją o braku altruistycznego zachowania ($M = 13,70, OS = 3,82$) zdaniem badanych zasługiwała mniej na nagrodę niż

kobieta w wariacie z brakiem informacji ($M = 18,00, SD = 2,73$) (różnica średnich = 4,30, $p = 0,001$) i kobieta w wariacie z informacją o braku altruistycznego zachowania ($M = 13,70, OS = 3,82$) (różnica średnich = 6,65, $p < 0,001$). Natomiast w przypadku pracownika mężczyzny nie odnotowano istotnych różnic pomiędzy wariantami eksperymentalnymi różniącymi się informacją w zakresie zachowania altruistycznego. Warto również zauważyć, że w wariacie z informacją o braku zachowania altruistycznego rekomendacja nagrody dla kobiety ($M = 13,70, OS = 3,82$) była istotnie niższa niż dla mężczyzny ($M = 17,55, OS = 3,42$) (różnica średnich = 3,85, $p = 0,008$) (por. Rys.2).

Największy efekt interakcyjny wystąpił dla zmiennej *cechy negatywne*. Kobieta z wariantu z informacją o braku zachowania altruistycznego oceniano jako posiadającą więcej negatywnych cech ($M = 11,87, OS = 2,88$) niż w wariacie z brakiem informacji o altruistycznym zachowaniu ($M = 6,87, OS = 1,91$) (różnica średnich = 5,00, $p < 0,001$) i w wariacie z informacją o altruistycznym zachowaniu ($M = 5,50, OS = 2,06$) (różnica średnich = 6,57, $p < 0,001$). Natomiast w przypadku mężczyzny mniej cech negatywnych spodziewano się u mężczyzny w wariacie z informacją o altruistycznym zachowaniu ($M = 6,41, SD = 2,50$) niż w wariacie z informacją o braku altruistycznego zachowania ($M = 8,86, OS = 3,40$) (różnica średnich = 2,95, $p = 0,013$). Warto również zauważyć, że w wariacie z informacją o braku zachowania altruistycznego kobietę oceniano jako posiadającą istotnie więcej negatywnych cech ($M = 11,87, OS = 2,88$) niż mężczyzna ($M = 8,86, OS = 3,40$) (różnica średnich = 3,01, $p < 0,001$) (por. Rys.3).

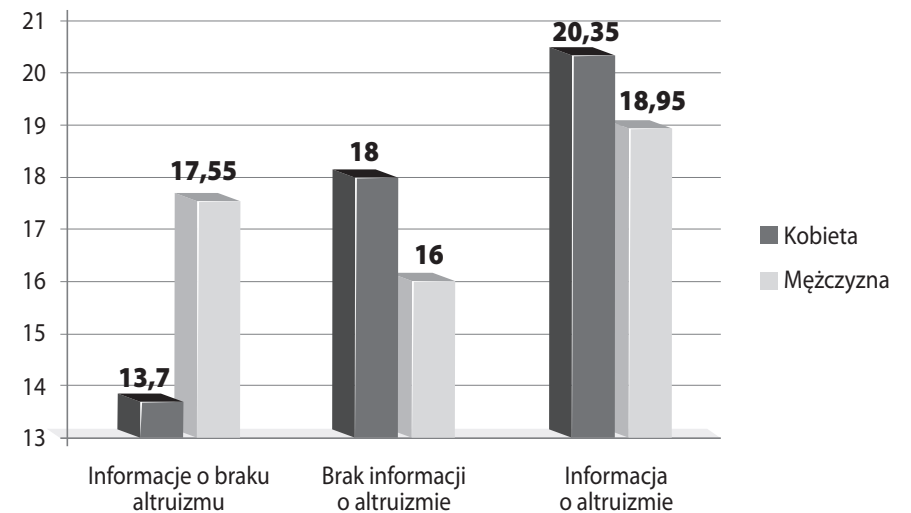
Opisane powyżej efekty interakcyjne jedynie częściowo powielają wyniki uzyskane w badaniu amerykańskim, w którym w porównaniu z wy-

Rys. 1. Wykres liniowy dla średnich wartości oceny rozwojowej w podziale według płci pracownika i informacji o altruistycznym zachowaniu.



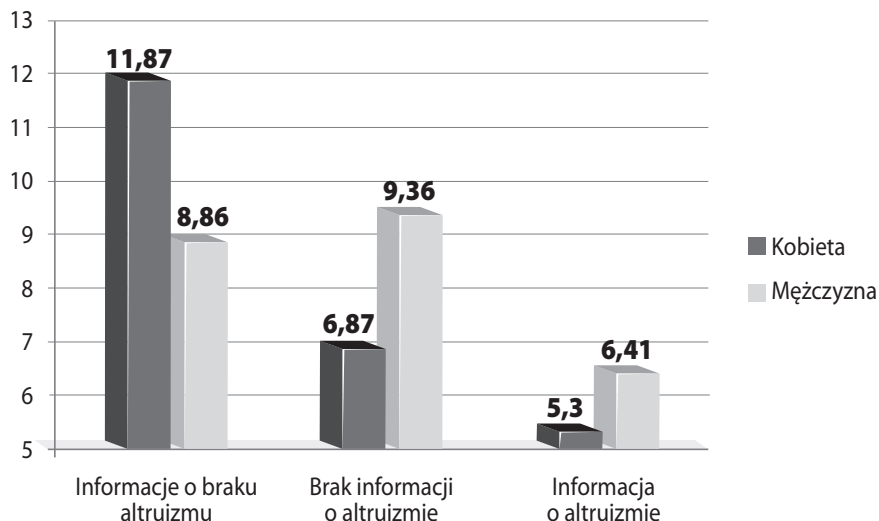
Źródło: opracowanie własne.

Rys. 2. Wykres liniowy dla średnich wartości rekomendacji nagrody w podziale według płci pracownika i informacji o altruistycznym zachowaniu.



Źródło: opracowanie własne.

Rys. 3. Wykres liniowy dla średnich wartości cech negatywnych w podziale według płci pracownika i informacji o altruistycznym zachowaniu.



Źródło: opracowanie własne.

nikami polskimi odnotowano silniejszy efekt interakcyjny dla zmiennej *ocena rozwojowa* (7% wyjaśnionej wariancji) oraz słabszy efekt dla *rekomendacji nagrody* (8% wyjaśnionej wariancji) i nie odnotowano efektu interakcyjnego dla *cech negatywnych*. Należy również zauważyć, że różnice pomiędzy wszystkimi grupami badawczymi nie zawsze wyglądały analogicznie w obu krajach. W przypadku oceny rozwojowej zarówno w Polsce, jak i w USA, mężczyźni, którzy nie pomogli i ci, o których nie było informacji o altruistycznym zachowaniu, zostali jednakowo ocenieni. Natomiast w przypadku kobiet niższe oceny odnotowano w wariancie bez pomocnego zachowania. Natomiast jeśli porównamy warianty: informacja o zachowaniu altruistycznym i brak informacji, to w badaniu amerykańskim mężczyźni pomagający oceniani byli lepiej, a u kobiet różnic nie odnotowano. Z kolei w ba-

daniu polskim to pomagająca kobieta oceniana była lepiej, a w przypadku mężczyzn różnic nie odnotowano. Analizując efekty interakcyjne dla rekomendacji nagrody w obu badaniach, zaobserwowano brak różnic w rekomendacji nagrody dla mężczyzny, który nie pomógł lub nie ma na ten temat żadnej informacji. Natomiast w przypadku kobiety informacja o braku altruistycznego zachowania obniżała istotnie szanse na otrzymanie nagrody. Natomiast jeśli porównamy warianty: informacja o zachowaniu altruistycznym i brak informacji, to w badaniu amerykańskim rekomendowano bardziej nagrodzenie mężczyzny, który pomógł, a u kobiet takich różnic nie odnotowano. W badaniu polskim informacja o altruistycznym zachowaniu w porównaniu z brakiem takiej informacji nie wpływała na rekomendację nagrody ani dla kobiet, ani dla mężczyzn.

W celu sprawdzenia, czy zakładana interakcja pomiędzy zmiennymi niezależnymi pozostanie istotna dla podstawowych zmiennych zależnych przy uwzględnieniu jako współzmiennych cech pozytywnych lub negatywnych, przeprowadzono analizy kowariancji (ANCOVA). Po wprowadzeniu jako kowarianta zmiennej *spozstrzegane cechy pozytywne*, tak samo jak w badaniu amerykańskim, oba efekty interakcyjne dla oceny rozwojowej ($F(2,136)=3,037$, $p=0,05$, $\eta^2=0,045$) i rekomendacji nagrody ($F(2,136)=11,938$, $p<0,001$, $\eta^2=0,157$) pozostały istotne statystycznie. Natomiast po wprowadzeniu jako kowarianta zmiennej *spozstrzegane cechy negatywne*, również analogicznie jak w badaniach amerykańskich, istotny pozostał jedynie efekt dla rekomendacji nagrody ($F(2,136)=5,70$, $p=0,04$, $\eta^2=0,082$), a w przypadku oceny rozwojowej nie wystąpił istotny efekt interakcyjny ($F(2,136)=1,74$, n.i.).

4. Dyskusja i podsumowanie

Celem niniejszego badania była replikacja na próbie Polaków wyników uzyskanych w badaniu Chen i Heilman (2005) przeprowadzonym w Stanach Zjednoczonych. Zakładaliśmy, że w Polsce, gdzie stereotyp płci stanowi podstawową barierę awansu zawodowego kobiet (Bilińska, Rawłuszko, 2011), a altruizm stanowi ważny punkt w stereotypie Polaka (Lewandowski, 2007), efekt nagradzania za altruistyczne zachowania w pracy tylko mężczyzn i karania za brak altruistycznego zachowania wyłącznie kobiet, odnotowany w badaniu amerykańskim, nie tylko się powtórzy, ale będzie nawet silniejszy. W naszym badaniu odtworzyliśmy dokładnie procedurę badawczą zastosowaną w oryginalnym badaniu Chen i Heilman (2005), co umożliwiło porównanie wyników uzyskanych w badaniach w obu krajach.

W badaniu polskim odnotowano istotne różnice w zakresie oceny rozwojowej i cech pozytywnych na korzyść mężczyzn. Natomiast nie wystąpiły istotne różnice w zakresie rekomen-

dacji nagrody i spostrzeganych cech negatywnych u obu płci. Podsumowując - w obu skalach dotyczących kompetencji i oceny merytorycznej, pomimo identycznych ocen w arkuszu oceny pracownika, który otrzymywali badani, kobieta została oceniona gorzej niż mężczyzna. W badaniu amerykańskim również odnotowano różnice na korzyść mężczyzn, ale w zakresie oceny rozwojowej i cech negatywnych. Efekt ten jest zgodny z wynikami badań dotyczących stereotypów płci występujących u polskich pracodawców, którzy również postrzegają kobiety o tych samych kompetencjach co mężczyźni, jako mniej kompetentne (Niemczewska, Mrowiec, Pater, 2007, za: Bilińska, Rawłuszko, 2011). Warto jednak podkreślić, że wyższa ocena kompetencji mężczyzn nie przekładała się na silniejszą rekomendację nagrody i awansu, co oznaczałoby, że badani byli w tym zakresie sprawiedliwi wobec pracowników obu płci.

Podobnie jak w badaniu amerykańskim informacja o wystąpieniu altruistycznego zachowania wpływała ogólnie pozytywnie na ocenę pracownika, a informacja o braku altruistycznego zachowania powodowała pogorszenie notowań danej osoby. Ten efekt odnotowano dla wszystkich czterech zmiennych zależnych. Natomiast w badaniu amerykańskim informacja o altruistycznym zachowaniu nie wpływała na spostrzegane nasilenie cech pozytywnych, a w przypadku pozostałych zmiennych zależnych jej wpływ był słabszy niż w badaniu polskim. Te różnice międzykulturowe mogą wynikać z faktu, że altruizm, a nawet tzw. „donkiszoteria” wymieniane są jako jedne z naszych narodowych cech charakteru (Lewandowski, 2007), a więc informacja o altruistycznym zachowaniu lub jego braku jest niezwykle istotna w ocenie zachowania Polaków.

W badaniu polskim - zgodnie z oczekiwaniami - odnotowano również istotne efekty interakcji płci pracownika z informacją o altruistycznym zachowaniu dla wszystkich zmiennych zależnych, za wyjątkiem spostrzeganych cech pozy-

tywnych. Ponownie wyniki jedynie częściowo pokrywają się z efektami obserwowanymi w badaniu amerykańskim, w którym efekt interakcyjny dla zmiennej *ocena rozwojowa* był silniejszy, a dla zmiennej *rekomendacja nagrody* słabszy. Nie wystąpił też w USA efekt interakcyjny dla cech negatywnych. Ponadto różnice pomiędzy grupami badawczymi nie zawsze wyglądały tak samo w Polsce i w USA.

W zakresie oceny rozwojowej przy porównaniu wariantu z informacją o zachowaniu altruistycznym i w sytuacji braku informacji, w badaniu amerykańskim mężczyźni pomagający oceniani byli lepiej, a u kobiet różnic nie odnotowano. Z kolei w badaniu polskim, to pomagająca kobieta oceniana była lepiej, a w przypadku mężczyzny różnic nie odnotowano. Analizując efekty interakcyjne dla rekomendacji nagrody, jeśli porównamy warianty: informacja o zachowaniu altruistycznym i brak informacji, to w badaniu amerykańskim rekomendowano bardziej nagrodzenie mężczyzny, który pomógł, a u kobiet takich różnic nie odnotowano. W badaniu polskim informacja o altruistycznym zachowaniu w porównaniu z brakiem takiej informacji nie wpływała na rekomendację nagrody ani dla kobiet, ani dla mężczyzn. Natomiast w badaniach w obu krajach informacja o braku altruistycznego zachowania w przypadku kobiet wpływała na obniżenie ich oceny i szans na otrzymanie nagrody w porównaniu z wariantem z brakiem informacji, jednak efektu tego nie odnotowano w przypadku mężczyzn. Podsumowując - w Polsce altruistyczne zachowanie kobiet, a nie mężczyzn, wpływa pozytywnie na ocenę rozwojową, ale ponownie widzimy, że nie przekłada się to na rekomendację nagrody. Jednak jeśli kobieta nie zachowa się altruistycznie, to spotka ją za to kara w postaci niższej oceny rozwojowej i obniżenia szans na nagrodę czy awans. Warto podkreślić, że takie sankcje nie są jednak stosowane wobec mężczyzn, którzy odmówią pomocy współpracownikowi.

Najwyraźniejszą różnicę międzykulturową stanowi silny efekt interakcyjny dla spostrzeganych cech negatywnych, który w ogóle nie wystąpił w badaniu amerykańskim. W wariancie z informacją o braku zachowania altruistycznego kobietę oceniano bardziej negatywnie niż mężczyznę w tym samym wariancie badawczym i oczywiście gorzej niż kobietę, która udzieliła pomocy lub o której nie mamy w tym względzie żadnych informacji. W sytuacji, gdy podano informację o altruistycznym zachowaniu, mężczyznę oceniano lepiej niż w wariancie kontrolnym (brak informacji), natomiast efekt taki nie wystąpił w przypadku kobiet. Podsumowując, brak altruistycznego zachowania wpływał na negatywne postrzeganie kobiety, ale nie mężczyzny. Natomiast informacja o udzieleniu pomocy wpływała na poprawę wizerunku mężczyzny, ale nie kobiety. Jest to zgodne z opisywanymi we wstępie różnicami w stereotypowym postrzeganiu obu płci (porównaj przegląd za: Kidder, McLean, Parks, 2001).

Opisane wyniki w zakresie silnego wpływu spostrzeganych cech negatywnych na ocenę pracownika i jego szansę na awans, korespondują z wynikami badań CBOS (Boguszewski, 2010), które wykazały, że podstawową cechą dla wizerunku Polaka i jednocześnie najważniejszą cechą w naszym codziennym życiu jest uczciwość (Raport CBOS, 2010). Brak uczciwości, czy kontrolowana w badaniu skłonność do manipulacji bardzo negatywnie wpływa na nasz wizerunek. Nie dziwi również fakt, że kompetencje okazały się w warunkach polskich dużo mniej istotne niż w Stanach Zjednoczonych, gdyż w Polsce mówi się wręcz o kulcie niekompetencji (Dąbrowski, 1981, za: Lewandowski, 2007).

Podsumowując - wyniki polskiego badania potwierdzają istotny wpływ informacji o wystąpieniu lub braku altruistycznych zachowań w pracy na ocenę pracownika i jego szansę rozwoju. Wyraźne są również różnice w zakresie wpływu tych informacji na ocenę pracownika kobiety i mężczyzny.

Bibliografia:

- Bilińska, A., Rawłuszko, M. (2011), *Menedżerka sukcesu 2011 – szanse i ograniczenia kariery zawodowej kobiet w Polsce. Bariery doświadczane przez kobiety w karierze zawodowej*, [online, dostęp: 01.03.2012]: http://www.mfk.org.pl/uploads/kobieta_i_biznes/kib_4-10_2011.
- Boguszewski, R. (red.) (2010), *Co jest ważne, co można, a czego nie wolno – normy i wartości w życiu Polaków*, Komunikat z badań CBOS BS/99/2010, [online, dostęp: 01.03.2012]: <http://www.cbos.pl/PL/publikacje/raporty_2010.php>.
- Budrowska, B., Duch, D., Titkow, A. (2003), *Szklany sufit: bariery i ograniczenia karier polskich kobiet. Raport z badań jakościowych*, Warszawa, Instytut Spraw Publicznych.
- Butler, D., Geis, F. L. (1990), *Nonverbal affect responses to male and female leaders: Implications for leadership evaluations*, Journal of Personality and Social Psychology, 58(1).
- Carli, L. L., LaFleur, S. J., Loeber, C. C. (1995), *Nonverbal behavior, gender, and influence*, Journal of Personality and Social Psychology, 68.
- Cialdini, R. B., Trost, M. R. (1998), *Social influence: Social norms, conformity, and compliance*, (w:) D. T. Gilbert, S. T. Fiske, G. Lindzey (red.), *The handbook of social psychology*, Vol. 2, Boston, McGraw-Hill.
- Eagly, A. H., Karau, S. J. (2002), *Role congruity theory of prejudice toward female leaders*, Psychological Review 109(3).
- Eagly, A. H., Makhijani, M. G., Klonsky, B. G. (1992), *Gender and the evaluation of leaders: A meta-analysis*, Psychological Bulletin 111(1).
- Hausmann, R., Tyson, L. D., Zahidi, S. (2011), *The Global Gender Gap Report 2011. World Economic Forum*, [online, dostęp: 28.05.2012]: <http://www.uis.unesco.org/Library/Documents/global-gender-gap-reported-education-2011-en.pdf>
- Heilman, M. E., Chen, J. J. (2005), *Same Behavior, Different Consequences: Reactions to Men's and Women's Altruistic Citizenship Behavior*, Journal of Applied Psychology 90(3).
- Heilman, M. E. (2001), *Description and prescription: How gender stereotypes prevent women's ascent up the organizational ladder*, Journal of Social Issues 57.
- Heilman, M. E., Block, C. J., Martell, R. F. (1995), *Sex stereotypes: Do they influence perceptions of managers?*, Journal of Social Behavior and Personality, 10.
- Heilman, M. E., Block, C. J., Martell, R. F., Simon, M. C. (1989), *Has anything changed? Current characterizations of men, women, and managers*, Journal of Applied Psychology 74(6).
- Heilman, M. E., Wallen, A. S., Fuchs, D., Tamkins, M. M. (2004), *Penalties for success: Reactions to women who succeed at male tasks*, Journal of Applied Psychology 89(3).
- Lewandowski, E. (2007), *Co wiemy o charakterze Polaków*, Polityka, 19.04.2007, [online, dostęp: 01.03.2012]: <http://www.polityka.pl/spoleczenstwo/niezbednikinteligenta/216105,1,co-wiemy-o-charakterzepolakow.read#ixzz1pYMSfqOf>
- Motowidlo, S. J., Van Scotter, J. R. (1994), *Evidence that task performance should be distinguished from contextual performance*, Journal of Applied Psychology 79(4).
- Organ, D. W., Konovsky, M. A. (1989), *Cognitive versus affective determinants of organizational citizenship behavior*, Journal of Applied Psychology 74.
- Rudman, L. A. (1998), *Self-promotion as a risk factor for women: The costs and benefits of counter-stereotypical impression management*, Journal of Personality and Social Psychology 74(3).
- Sedlak, K. (red.) (2011), *XIX ogólnobranżowy raport placowy 2010 rok*, Kraków, Sedlak & Sedlak.

