

PRACE NAUKOWE

Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu

RESEARCH PAPERS

of Wrocław University of Economics

Nr 350

Sukces w zarządzaniu kadrami

Różnorodność w zarządzaniu

kapitałem ludzkim –

podejścia, metody, narzędzia

Problemy zarządczo-psychologiczne

Redaktorzy naukowci

Marzena Stor

Agnieszka Fornalczyk



Wydawnictwo Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu
Wrocław 2014

Redakcja wydawnicza: Teresa Zielińska
Redakcja techniczna: Barbara Łopusiewicz
Korekta: K. Halina Kocur
Łamanie: Małgorzata Czupryńska
Projekt okładki: Beata Dębska

Publikacja jest dostępna w Internecie na stronach:
www.ibuk.pl, www.ebscohost.com,
w Dolnośląskiej Bibliotece Cyfrowej www.dbc.wroc.pl,
The Central and Eastern European Online Library www.ceeol.com,
a także w adnotowanej bibliografii zagadnień ekonomicznych BazEkon
http://kangur.uek.krakow.pl/bazy_ae/bazekon/nowy/index.php

Informacje o naborze artykułów i zasadach recenzowania znajdują się
na stronie internetowej Wydawnictwa
www.wydawnictwo.ue.wroc.pl

Kopiowanie i powielanie w jakiegokolwiek formie
wymaga pisemnej zgody Wydawcy

© Copyright by Uniwersytet Ekonomiczny we Wrocławiu
Wrocław 2014

ISSN 1899-3192
ISBN 978-83-7695-497-4

Wersja pierwotna: publikacja drukowana

Druk i oprawa:
EXPOL, P. Rybiński, J. Dąbek, sp.j.
ul. Brzeska 4, 87-800 Włocławek

Spis treści

Wstęp	9
Grażyna Bartkowiak: Postawy pracodawców i kadry kierowniczej wobec zatrudniania pracowników wiedzy 65 plus.....	13
Jolanta Bartkowiak-Stawska: EVP na przykładzie Orange Polska S.A.	26
Bogna Bartosz: Społeczna odpowiedzialność biznesu (CSR) z perspektywy pracowników.....	35
Agata Borowska-Pietrzak: Pomiar poczucia satysfakcji zawodowej. Wyniki badań pilotażowych	46
Urszula Bukowska: Socjalizacja pracowników w warunkach różnorodności kulturowej.....	63
Joanna Cewińska, Anna Krasnova: Grywalizacja w rozwoju i edukacji – szanse i zagrożenia	73
Małgorzata Chrupała-Pniak, Damian Grabowski: Motywacyjne i organizacyjne predyktory zaangażowania pracowników	82
Marek Kalinowski, Emilia Dobrowolska: Strategiczne gry szkoleniowe jako narzędzie kształtowania kompetencji menedżerskich	93
Katarzyna Durniat: Edukacja pracowników w zakresie świadomości i interwencji antymobbingowej.....	105
Agnieszka Fornalczyk: Sposoby reagowania menedżerów na feedback podwładnych – raport z badań.....	115
Katarzyna Gajek: Zarządzanie różnorodnością w polskich organizacjach....	127
Milena Gojny-Zbierowska: Postrzegane wsparcie organizacyjne. Analiza krytyczna.....	138
Karolina Gonera: Samodoskonalenie menedżera – korzyści dla organizacji	146
Łukasz Haromszeki: Przywództwo organizacyjne drugiej dekady XXI wieku – szansa na budowanie kapitału ludzkiego w organizacji	156
Henryk Jarosiewicz: Pomiar skłonności zawodowych – zastosowanie Obrazkowego Testu Zawodów	166
Dorota Kanafa-Chmielewska: Uwarunkowania i konsekwencje politycznych zachowań organizacyjnych	179
Alicja Keplinger, Bogna Bartosz: Czy transformacyjne przywództwo spełnia oczekiwania pracowników?	190
Alicja Keplinger, Emilia Frątczak, Karolina Ławecka, Paulina Stokłosa: Zachowania etosowe w kontekście pracy zawodowej.....	202
Elżbieta Kowalczyk: Podejście humanistyczne i behawiorystyczne jako przejaw różnorodności w zarządzaniu ludźmi.....	211

Beata Krawczyk-Bryłka, Katarzyna Stankiewicz: Kobiety i mężczyźni w zespole – wartość czy wyzwanie	225
Teresa Kupczyk, Anna Oleszkiewicz, Joanna Kubicka: Zarządzanie różnorodnością w dolnośląskich przedsiębiorstwach – stan wdrożenia i korzyści	237
Kamila Madeja-Bień: Modyfikacja samooceny jednostki pod wpływem wybranych autoprezentacji	251
Martyna Michalak: Czy zarządzanie zaangażowaniem w pracę wymaga uwzględnienia różnorodności pracowników?	261
Dorota Molek-Winiarska: Metody oceny skuteczności interwencji z zakresu psychologii zdrowia zawodowego w organizacji	272
Monika Osyra: Użyteczność postaw i zachowań pracowniczych w zarządzaniu przedsiębiorstwem	283
Aneta Pisarska: Różnorodność czynników kształtujących motywację pracowników w procesie szkolenia	290
Zbigniew Piskorz: Wyznaczniki preferencji i skuteczności kierowniczych taktyk wpływu	300
Marzena Pytel-Kopczyńska: Psychospołeczne uwarunkowania zagrożeń w miejscu pracy w aspekcie kształtowania kapitału ludzkiego w placówkach ochrony zdrowia	314
Gabriela Roszyk-Kowalska, Anna Snela: Komunikacja interpersonalna na przykładzie instytucji pomocy społecznej	325
Izabela Różańska-Bińczyk: Rola pozapłacowych sposobów motywowania pracowników we współczesnych organizacjach	336
Jagoda Stompór- Świdarska: Ocena ryzyka decyzyjnego w kluczowych decyzjach zawodowych menedżerów	348
Katarzyna Szelałowska-Rudzka: Zakres partycypacji bezpośredniej pracowników w procesie decyzyjnym uwarunkowany konsultatywnym stylem kierowania	360
Magdalena Ślazyk-Sobol, Małgorzata Dobrowolska: Wyczerpanie emocjonalne i cynizm jako przykład problemów zawodowych osób zatrudnionych w elastycznych formach pracy	371
Monika Wawer: Komunikacja wewnętrzna w zarządzaniu różnorodnością – wyniki badań empirycznych	383
Stanisław A. Witkowski: Kulturowa percepcja niemieckich i polskich przywódców: więcej podobieństw czy różnic?	393
Agnieszka Żarczyńska-Dobiesz, Barbara Chomątowska: Pokolenie „Z” na rynku pracy – wyzwania dla zarządzania zasobami ludzkimi	405

Summaries

Grażyna Bartkowiak: Attitudes of employers and managers to employ knowledge workers 65 plus	25
--	----

Jolanta Bartkowiak-Stawska: Creation of EVP on the example of Orange Poland S.A.	34
Bogna Bartosz: Corporate social responsibility (CSR) – from the perspective of employees	45
Agata Borowska-Pietrzak: Measurement sense of job satisfaction. The results of the pilot study	62
Urszula Bukowska: Employees’ socialization in conditions of cultural diversity.....	72
Joanna Cewińska, Anna Krasnova: Gamification in development and education – threats and opportunities	81
Malgorzata Chrupala-Pniak, Damian Grabowski: Motivational and organizational predictors of employees commitment.....	92
Marek Kalinowski, Emilia Dobrowolska: Strategic management games as a tool for developing managerial competency	104
Katarzyna Durniat: The education of human capital in the field of mobbing protection	114
Agnieszka Fornalczyk: Managers response to subordinates feedback – research report	126
Katarzyna Gajek: Diversity management in Polish organizations	137
Milena Gojny-Zbierowska: Perceived organizational support. Critical approach	145
Karolina Gonera: Manager’s self-education – added value to organization..	155
Lukasz Haromszeki: Organizational leadership of the second decade of the 21st century – a chance to build a human capital in an organization.....	165
Henryk Jarosiewicz: Measurement of professional inclinations – the use of Vocational Picture Test	178
Dorota Kanafa-Chmielewska: Antecedents and consequences of political organizational behaviors. Theory and a research method	189
Alicja Keplinger, Bogna Bartosz: Does transformational leadership meet expectations of employees?	201
Alicja Keplinger, Emilia Frątczak, Karolina Ławecka, Paulina Stokłosa: Ethos behaviours in the context of working life.....	209
Elżbieta Kowalczyk: Humanistic and behavioural approach as a sign of diversity in human managing	224
Beata Krawczyk-Brylka, Katarzyna Stankiewicz: Women and men in a team – the value or challenge	236
Teresa Kupczyk, Anna Oleszkiewicz, Joanna Kubicka: Diversity management at Lower Silesian enterprises – degree of implementation and benefits	250
Kamila Madeja-Bień: Modification of self-evaluation affected by selected auto-presentations.....	260

Martyna Michalak: Does the job engagement management require diversity procedures?	271
Dorota Molek-Winiarska: Methods of assessing the efficacy of interventions in the organization in the field of occupational health psychology ...	282
Monika Osyra: Usability of the attitudes and behaviors of employees in the company's management.....	289
Aneta Pisarska: Diversity of factors determining employee motivation in the process of training	299
Zbigniew Piskorz: Determinants for preferences and the effectiveness of managerial influence tactics	313
Marzena Pytel-Kopczyńska: Psychological and social conditions of the dangers in the workplace in the aspect of shaping human capital in the health-care entities	323
Gabriela Roszyk-Kowalska, Anna Snela: Interpersonal communication based on the example of social welfare institution	334
Izabela Różańska-Bińczyk: Role of non-pay ways of employees' motivation in contemporary organizations	347
Jagoda Stompór-Świdorska: Assessment of decision risk in key professional decisions of managers.....	359
Katarzyna Szelałowska-Rudzka: Range of the direct employees participation in decisional making process conditioned by the consultative style of management.....	370
Magdalena Ślęzyk-Sobol, Małgorzata Dobrowolska: Emotional exhaustion and cynicism as an example of professional problems of employees working in flexible forms.....	382
Monika Wawer: Internal communication in diversity management – results of empirical research	392
Stanisław A. Witkowski: Cultural perception a German leaders and a Polish leaders: more similarities or differences?.....	404
Agnieszka Żarczyńska-Dobiesz, Barbara Chomątowska: Generation “Z” in the labour market – the challenge for human resource management.....	415

Kamila Madeja-Bień

Uniwersytet Opolski

MODYFIKACJA SAMOOCENY JEDNOSTKI POD WPLYWEM WYBRANYCH AUTOPREZENTACJI

Streszczenie: Opisany eksperyment został zaplanowany w celu przetestowania skutków podejmowanych przez jednostkę pozytywnych zachowań autoprezentacyjnych o charakterze sprawnościowym i moralnym. Badani wcielali się w role osób sprawiedliwych *versus* szczerych, *versus* energicznych, *versus* wytrwałych. Wyniki potwierdziły hipotezy o dostosowawczych zmianach szczegółowych samoocen aktorów w kierunku zgodnym z autoprezentacją. Efekt ten był widoczny niezależnie od tego, czy prezentowana rola miała charakter sprawnościowy, czy też moralny, oraz niezależnie od płci osoby dokonującej autoprezentacji. W przypadku odegrania osoby energicznej wykazano także wzrost ogólnego ustosunkowania do siebie aktorów. Zdobyta tym samym wiedza ukazuje, iż skutki podejmowanych przez jednostkę zachowań autoprezentacyjnych mogą stanowić element procesu wyposażenia jej potencjału zawodowego we właściwości niezbędne do wykonywania obecnych i przyszłych zadań, a w efekcie przyczyniać się do osiągnięcia zarówno celów przedsiębiorstwa, jak i indywidualnych celów pracownika.

Słowa kluczowe: autoprezentacja, samowiedza, cecha sprawnościowa, cecha moralna, rozwój pracowniczy.

DOI: 10.15611/pn.2014.350.22

1. Wstęp

Klasyk socjologii Erving Goffman [1981] w swojej pracy zatytułowanej „Człowiek w teatrze życia codziennego” porównywał życie społeczne do występu teatralnego. Niczym aktor na scenie, człowiek jako uczestnik interakcji społecznych dba o wrażenie, jakie wywiera na innych, starając się przy użyciu rekwizytów, strojów, makijażu, aranżacji sceny i własnej gry (np. wypowiedzi i zachowań), aby wrażenia, które są odnoszone przez innych, były zgodne z jego zamiarami. Według Schlenkera [1980] autoprezentacja to celowa aktywność, która polega na kontrolowaniu informacji odnoszących się do Ja podmiotu. Badacze, tacy jak Schlenker, Britt i Pennington [1996], twierdzą, że autoprezentacja podejmowana jest w każdej sytuacji. Może być ona realizowana w sposób świadomy lub nieświadomy, może wymagać

dużego lub niewielkiego wysiłku, może być wykonywana w sposób automatyczny lub kontrolowany, efektywnie lub nieefektywnie. To podstawowa właściwość doświadczenia interpersonalnego i tak jak przetwarzanie informacji jest ona podstawową charakterystyką doświadczenia prywatnego jednostki [Schlenker i in. 1996].

Jeśli traktować rozwój kadr jako wszystkie działania podejmowane w organizacji, których zadaniem jest wspieranie i realizacja procesu doskonalenia kwalifikacji i motywacji pracowników (por. [Listwan 1998; Pochtowski 1998]), podejmowane przez ludzi zachowania autoprezentacyjne stanowią nieodzowny element pracy zawodowej jednostki. Zdobyta tym samym dzięki badaniom nad ich skutkami wiedza może stanowić komponent procesu wyposażenia potencjału zawodowego jednostki we właściwości niezbędne do wykonywania jej obecnych i przyszłych zadań. Dysponowanie wiedzą dotyczącą skutków podejmowanych przez jednostkę zachowań autoprezentacyjnych umożliwia poszerzanie wiedzy, zdolności, umiejętności oraz możliwości pracownika i tym samym udoskonalanie procesu zarządzania kapitałem ludzkim organizacji.

Wyniki licznych eksperymentów badawczych wskazują, iż efektem dokonywanych przez człowieka manipulacji obrazem własnej osoby w oczach innych osób mogą być m.in. zmiany w obrębie samowiedzy jednostki (np. Greenwald, Albert 1968, za: [Eagly, Chaiken 1993]). Dzieje się tak głównie dlatego, że zachowania, które kwestionują wcześniej ukształtowaną wiedzę na swój temat, dostarczają często subiektywnie diagnostycznych informacji dla podmiotu. Zachowania te są szczególnym instrumentem poznawania siebie, a modyfikacja autopercepcji aktora jest niezamierzonym skutkiem jego uczestnictwa w „publicznym spektaklu” [Dymkowski 1996].

W 1981 r. artykuł Jonesa, Rhodewalta, Berglasa oraz Skeltona zapoczątkował nurt eksperymentalnych badań nad problematyką wpływu autoprezentacji na prywatne pojmowanie siebie jako aktora [Dymkowski 1996]. W badaniach tych celem było zweryfikowanie oczekiwań odnośnie do wpływu warunków eksperymentalnych na zmienną, jaką było globalne samowartościowanie. Połowę osób badanych przydzielono do warunków pozytywnej autoprezentacji, a pozostałych do autoprezentacji negatywnej. Mieli oni za zadanie ukazać się osobie przeprowadzającej z nimi wywiad w jak najbardziej pozytywnym bądź też negatywnym świetle. Wyniki tego eksperymentu ukazały, że globalne samowartościowanie uległo przekształceniom. Badani publicznie prezentujący się w sposób pozytywny postrzegali się następnie bardziej pozytywnie, ci zaś, którzy prezentowali rolę negatywną – bardziej negatywnie.

Bardzo podobne procedury eksperymentalne w swoich badaniach nad internalizacją autoprezentacji stosowali także inni badacze (por.: [Fazio i in. 1981; Rhodewalt, Agustsdottir 1986; Schlenker i in. 1994; Tice 1992]). Wyniki ich eksperymentów i opisane w literaturze przedmiotu badania ukazują możliwą internalizację treści autoprezentacji wówczas, kiedy ma ona charakter zarówno pozytywny czy neutralny, jak i negatywny – np. w wyżej wspomnianych eksperymentach Jonesa i in. [1981], Rhodewalta i Agustsdottir [1986] czy też Schlenkera i in. [1994].

Prezentowane przez badanych w trakcie wspomnianych procedur eksperymentalnych testujących skutki autoprezentacyjnych występów atrybuty należały głównie

do sprawnościowej kategorii interpretacji zachowań człowieka (np. [Jones i in. 1981; Rhodewalt, Agustsdottir 1986]). Natomiast dane z otrzymanych wyników takich badaczy, jak: Wojciszke i in. [1996], Kinder i Sears [1985], Rosenberg i in. [1968] czy Wojciszke i Klusek [1996], wskazują na to, że kiedy oceniamy innych lub siebie, to w przeważającej większości przypadków opieramy się na kryteriach i cechach związanych nie tylko ze sprawnością podmiotu, ale i z jego moralnością, i bardzo trudno jest znaleźć cechę silnie pozytywną lub negatywną, która nie dotyczyłaby jednej z tych dwóch dziedzin [Wojciszke i in. 1996]. Dowodzą oni [Wojciszke i in. 1996] ogromnej powszechności posługiwania się tymi dwoma kategoriami w percepcji ludzkich zachowań. To zapewne dwie podstawowe klasy sensów ludzkiego zachowania i choć w niektórych sytuacjach pojawiają się także inne ważne wymiary, to jak twierdzi Wojciszke [1991, 1994], wydają się one w większości sytuacji społecznych najważniejsze i wystarczające.

Procedury eksperymentalne przeprowadzane przez amerykańskich badaczy zajmujących się efektami publicznych wystąpień na polski grunt wprowadził Dymkowski [1989, 1996], który wraz z gronem swoich współpracowników (por. [Bąk 2005; Cisek 2003]) podjął trud ich wdrożenia i przetestowania. Jednakże również w przypadku i tych badaczy (por. [Cisek 2003; Dymkowski, Cisek 1998]) skutki, jakie pojawiły się w wyniku autoprzyreputacyjnych zachowań osób badanych, dowodzące możliwości wystąpienia zwrotnych zmian w zakresie samooceny aktorów, związane były z odegraniem cech głównie o charakterze sprawnościowym, takich jak samodzielność myślenia czy też zaradność życiowa [Cisek 2003; Dymkowski, Cisek 1998]. W literaturze przedmiotu jak dotąd nie pojawiły się próby testowania skutków podejmowanych przez jednostkę zachowań autoprzyreputacyjnych o jednoznacznie moralnym charakterze, dlatego brakuje wniosków dotyczących ewentualnych skutków tego typu wystąpień (por. [Wojciszke 2010]).

Naukowcy zajmujący się problematyką wpływu sądów dotyczących sprawności i moralności na samoocenę podmiotu (por. [Wojciszke, Baryła 2006]) wskazują na dominację tych o charakterze sprawnościowym (por. [Lachowicz-Tabaczek, Śniecińska 2011]), nie formułują jednakże sądów jednoznacznych w odniesieniu do problemu ich znaczenia dla samooceny. Podkreślają, że dominacja cech sprawnościowych w ocenie siebie (por. Wojciszke 1994, 1997, za: [Wojciszke 2010]) nie oznacza braku wpływu aspektu moralnego działań – oznacza tylko tyle, że kategorie związane ze sprawnością aktywowane mogą być wcześniej. Oczekiwać więc można ewentualnego wpływu na samowiedzę aktorów zachowań autoprzyreputacyjnych zarówno moralnych, jak i sprawnościowych, choć ich efekty, w przypadku tych obydwu kategorii, mogą być różne.

Zasadniczym celem zaplanowanego eksperymentu było zatem sprawdzenie, czy w wyniku autoprzyreputacyjnych wystąpień osób badanych, polegających na odegraniu atrybutów bądź to sprawnościowych, bądź moralnych, nastąpi internalizacja zaprezentowanych przez aktorów zachowań.

Atrybuty wybrane do zachowania autoprezentacyjnego to: cechy moralne (szczerowość *versus* sprawiedliwość) oraz cechy sprawnościowe (wytrwałość *versus* energiczność). Efekty autoprezentacyjnych zachowań spodziewane były przede wszystkim w natężeniu szczegółowych samoocen odgrywanych właściwości.

Postawione przez badacza hipotezy dotyczyły więc oczekiwania, że w wyniku skutecznej autoprezentacji, polegającej na odegraniu osoby sprawiedliwej *versus* szczerzej, *versus* wytrwałej, *versus* energicznej, nastąpią zmiany samooceny szczegółowej na odnośnym do zaprezentowanego zachowania wymiarze oraz że zmiany te pojawią się zarówno u badanych mężczyzn, jak i u kobiet.

2. Metoda

2.1. Opis badanej grupy i procedura badania

W dwuetapowym eksperymencie udział wzięło 129 osób, w tym 73 kobiety oraz 56 mężczyzn. Wszystkie osoby badane to studenci wrocławskich uczelni wyższych. Osoby te miały 19-25 lat. Badani, po wyrażeniu zgody na indywidualne przyjęcie na badanie, zostali losowo przydzieleni do poszczególnych warunków eksperymentalnych oraz do grup kontrolnych.

Pierwszy etap badania miał charakter grupowy. Eksperymentator dokonał za pomocą kwestionariuszy pierwszego pomiaru zmiennych, testowanych jako efekt przeprowadzanego eksperymentu. Następnie, po upływie ok. dwóch miesięcy od pierwszego spotkania, pomocnik eksperymentatora jako pracownik pewnej instytucji pojawił się na zajęciach i przedstawił prośbę o pomoc w szkoleniu młodych specjalistów, którzy muszą nauczyć się rozpoznawania cech człowieka na podstawie jego zachowania, rozmowy z nim i otrzymanych o nim informacji. Osoby, które wyraziły zgodę na udział w szkoleniu, zapisywane były następnie na spotkania indywidualne.

Drugi etap badania odbył się indywidualnie. Eksperyment zrealizowany został w odpowiednio przygotowanym do tego pomieszczeniu. Uczestnicy zgłaszali się na badania w wyznaczonym dla nich czasie. Każdy badany wprowadzany był przez pomocnika eksperymentatora do pokoju. Do każdego badanego przypisana została losowo cecha (jedna z czterech możliwych form autoprezentacji: sprawiedliwy/a lub szczerzy/a, lub wytrwały/a, lub energiczny/a), którą następnie badany miał odegrać w trakcie prowadzonego z nim wywiadu. Jeszcze przed jego rozpoczęciem każda osoba informowana była o nagrywaniu jej występu przez kamerę wideo oraz pytana o zgodę na to. Badany informowany był także o dobrowolności udziału i możliwości wycofania się. Po tym pomocnik eksperymentatora przechodził do zadawania pytań. Po zakończeniu występu badany zawsze dowiadywał się, że efektywnie udało mu się stworzyć wizerunek danej osoby.

Następnie wszystkie osoby stawiane były w sytuacji, która umożliwiała pomiar zmiennych zależnych. Pomocnik eksperymentatora, dziękując badanemu za udział,

zwracał się do niego z prośbą o ponowne wypełnienie ankiet (z pierwszego etapu grupowego), które rzekomo zaginęły. Ostatnim elementem badania była prośba o wypełnienie jeszcze jednego arkusza, który stanowił sprawdzian efektywności zastosowanej manipulacji. Grupa kontrolna po przyjeździe na spotkanie proszona była jedynie o wypełnienie kwestionariuszy służących do pomiaru zmiennych zależnych. Procedura odklamania odbyła się grupowo po zakończeniu całego eksperymentu.

2.2. Zastosowane narzędzia badawcze

Do pomiaru samooceny szczegółowej wykorzystano Kartę Samoopisu (por. [Dymkowski 1989]). Narzędzie to składało się z 17 atrybutów osobistych. W zastosowanej wersji dodano trzy atrybuty: szczerłość, sprawiedliwość oraz energiczność, natomiast czwarta interesująca badacza cecha, jaką była wytrwałość, mieściła się w wersji oryginalnej skali. Zadaniem badanego było oszacowanie się ze względu na podane atrybuty, porównując się do swoich rówieśników. Przy każdym z podanych wymiarów umieszczona została skala od -5 do 5 ze środkiem w punkcie 0. Długość skali wynosiła 10 cm, a środek znajdował się 5 cm od krańców.

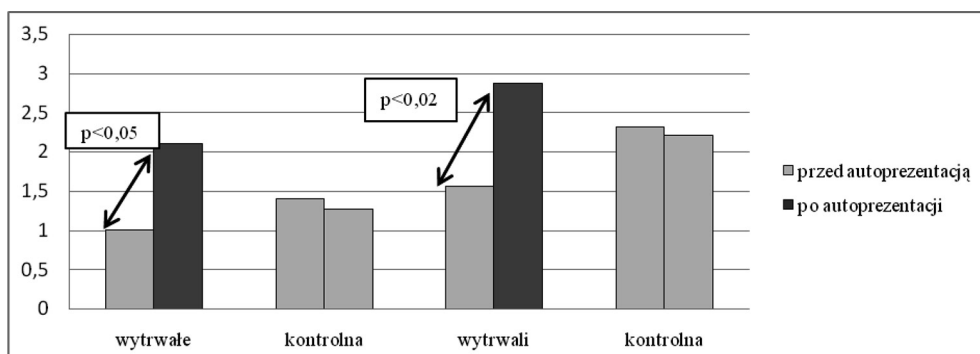
Do pomiaru globalnej samooceny użyta została Skala Samooceny SES Morrisa Rosenberga w polskiej adaptacji Łaguny i in. [2007]. Pozwala ona mierzyć ujawniany w samoopisie ogólny poziom samooceny, która traktowana jest jako stosunkowo trwała cecha. Skala ta zbudowana jest z dziesięciu twierdzeń, wszystkie one mają charakter diagnostyczny (np. „Uważam, że posiadam wiele pozytywnych cech”). Połowa z tych twierdzeń ma charakter pozytywny, a połowa negatywny. Osoba badana proszona jest o wskazanie, w jakim stopniu zgadza się z każdym z nich. Odpowiedzi udzielane są na czterostopniowej skali, a możliwe do uzyskania wyniki mieszczą się w przedziale od 10 do 40 punktów [Łaguna i in. 2007].

3. Wyniki

W przypadku autoprezentacji cechy pozytywnej sprawnościowej, jaką było odegranie osoby wytrwałej, analiza wariancji porównująca kobiety odgrywające tę rolę z grupą kontrolną w zakresie ich samooceny wytrwałości okazała się istotna na poziomie słabego trendu statystycznego ($F(1,23)=2,54$, $p=.12$)¹. Porównania międzygrupowe² ukazały, że kobietom po prezentacji podniosła się istotnie samoocena wytrwałości (por. rys. 1.) w porównaniu do jej poziomu przed autoprezentacyjnym występem (średnie odpowiednio 1,01 i 2,10; $p<0,05$).

¹ Do pomiarów testowanych zmiennych wykorzystana została analiza wariancji dla pomiarów powtórzonych, a opisywane badania naukowe zostały sfinansowane ze środków projektu badawczego promotorskiego nr N N106 030038.

² Po wykonaniu testu ogólnego analizy wariancji dokonywane były analizy otrzymanych średnich poprzez przeprowadzenie dodatkowych porównań międzygrupowych w postaci testów *post hoc* NIR Fishera.



Rys. 1. Samoocena szczegółowa wytrwałości u kobiet ($F(1,23)=2,54$, $p=,12$) i u mężczyzn ($F(1,21)=4,11$, $p=,055$)

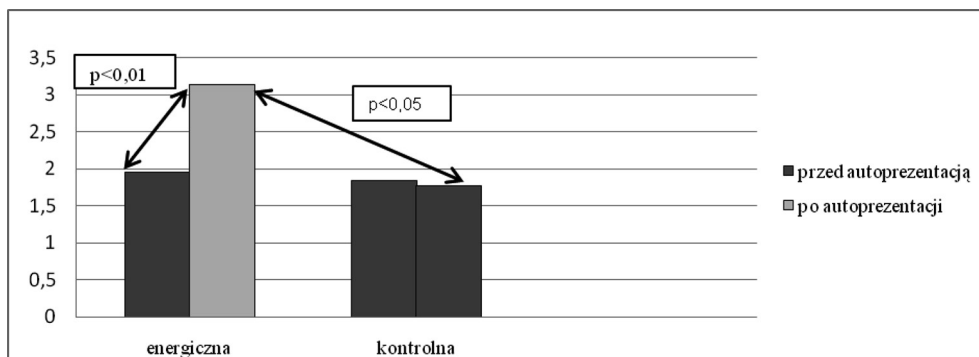
Źródło: opracowanie własne.

W wyniku autoprezentacji tej samej cechy sprawnościowej pozytywnej przez mężczyzn analiza wariancji porównująca grupę mężczyzn odgrywających te osoby i grupę kontrolną w zakresie szczegółowej samooceny tego atrybutu okazała się istotna statystycznie ($F(1,21)=4,11$, $p=,055$). Porównania międzygrupowe ukazały, że mężczyznom odgrywającym osoby wytrwałe po autoprezentacji również podniosła się istotnie samoocena na odnośnym wymiarze (średnie odpowiednio 1,56 i 2,87; $p<0,02$) w porównaniu do jej pomiaru sprzed autoprezentacyjnego występu (por. rys. 1).

W przypadku autoprezentacji osoby energicznej analiza wariancji dla pomiarów powtórzonych okazała różnicę istotną statystycznie w przypadku grupy kobiet jej dokonujących ($F(1,25)=7,3$, $p=,01$). Porównania międzygrupowe ukazały, że kobietom odgrywającym osoby energiczne po autoprezentacji istotnie podniosła się samoocena szczegółowa w zakresie odegranej cechy (średnie odpowiednio 1,95 i 3,13; $p<0,01$) w porównaniu do jej poziomu przed autoprezentacyjnym występowaniem (por. rys. 2) i była ona istotnie wyższa od drugiego pomiaru tej cechy szacowanej przez grupę kontrolną (średnie odpowiednio 3,13 i 1,77; $p<0,05$).

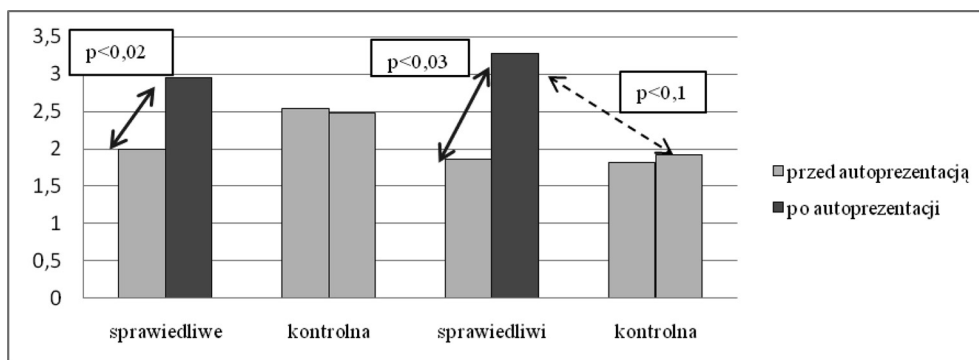
W przypadku kobiet odgrywających osoby energiczne zastosowane analizy statystyczne okazały także zmiany dla drugiej testowanej zmiennej zależnej, jaką było globalne samowartościowanie. Analiza wariancji dla porównania grupy kobiet odgrywających osoby energiczne i grupy kontrolnej pod względem globalnego samowartościowania okazała się nieistotna ($F(1,25)=1,52$, $p=,23$). Porównania międzygrupowe jednakże ukazały różnicę istotną statystycznie dla tej grupy, wskazującą, iż po autoprezentacji kobiety odgrywające osoby energiczne szacowały swoje globalne samowartościowanie istotnie wyżej niż przed tym występowaniem (średnie odpowiednio 29,06 i 29,94; $p<0,03$).

W wyniku prezentacji cechy moralnej pozytywnej analiza wariancji dla pomiarów powtórzonych porównująca ze sobą grupę kobiet odgrywających osoby sprawniejsze okazała się istotna statystycznie ($F(1,23)=2,54$, $p=,12$).



Rys. 2. Samoocena szczegółowa energiczności u kobiet ($F(1,25)=7,3$, $p=,012$)

Źródło: opracowanie własne.



Rys. 3. Samoocena szczegółowa sprawiedliwości u kobiet ($F(1,22)=3,98$, $p=,058$) i u mężczyzn ($F(1,20)=2,70$, $p=,1$)

Źródło: opracowanie własne.

wiedliwe i grupę kontrolną w odniesieniu do zmiennej zależnej, jaką była samoocena szczegółowa tego atrybutu, okazała się istotna na poziomie silnego trendu statystycznego ($F(1,22)=3,98$, $p=,058$). Porównania międzygrupowe ukazały, że kobietom odgrywającym osoby sprawiedliwe po autoprezentacji podniosła się istotnie samoocena sprawiedliwości (por. rys. 3.) w porównaniu do jej wysokości przed autoprezentacyjnym występem (średnie odpowiednio 1,99 i 2,96; $p < 0,02$).

W przypadku autoprezentacji polegającej na odegraniu przez mężczyzn tej samej właściwości moralnej analiza wariancji ukazała różnicę na poziomie słabego trendu statystycznego ($F(1,20)=2,70$, $p=,12$). Porównania międzygrupowe ukazały, że mężczyznom odgrywającym osoby sprawiedliwe podniosła się istotnie samoocena w zakresie tego atrybutu (por. rys. 3.) w porównaniu do jej wysokości przed autoprezentacyjnym występem (średnie odpowiednio 1,86 i 3,28; $p < 0,03$). Ich sa-

moocena pod względem tej właściwości po autoprezentacji była wyższa na poziomie słabego trendu statystycznego także w porównaniu do jej pomiaru dokonanego w grupie kontrolnej (średnie odpowiednio 3,28 i 1,92; $p < 0,1$).

4. Dyskusja

Opisywane badanie eksperymentalne dotyczyło testowania efektów pojawiających się w samowiedzy podmiotu pod wpływem autoprezentacyjnych występów cech pozytywnych, związanych z funkcjonowaniem moralnym oraz sprawnościowym człowieka.

W przypadku odbytych wystąpień zarówno tych o charakterze moralnym, jak i sprawnościowym tak u badanych kobiet, jak i u mężczyzn doszło w opisywanym studium do istotnych zmian w poziomie samooceny szczegółowej odegranego atrybutu, co z kolei potwierdziło postawione przez badacza hipotezy.

Autoprezentacja cechy moralnej, jaką była sprawiedliwość, oraz cechy sprawnościowej, jaką była wytrwałość, spowodowała wzrost pozytywnych oszacowań badanych na prezentowanym wymiarze. Kobiety i mężczyźni oceniali się po skutecznej autoprezentacji jako osoby bardziej sprawiedliwe i bardziej wytrwałe niż przed tym występem. W wyniku autoprezentacji cechy sprawnościowej, jaką była energiczność, do pozytywnej zmiany samooceny szczegółowej na prezentowanym wymiarze doszło w przypadku autoprezentacji tej cechy przez kobiety.

5. Podsumowanie

Podsumowując uzyskane zmiany w samowiedzy badanych, wynikające z dokonanych autoprezentacji pozytywnych, należałoby podkreślić przede wszystkim ich niezależność od przyporządkowania prezentowanych atrybutów do dwóch kategorii opisu zachowań człowieka oraz od płci osób dokonujących prezentacyjnych występów. Osoby badane bowiem tak jednej, jak i drugiej płci dostosowywały swoje samooceny zgodnie z kierunkiem autoprezentacji zarówno w przypadku prezentacji cechy moralnej, jak i cech sprawnościowych.

Uzyskane w wyniku dokonanych wystąpień o charakterze pozytywnym efekty ukazują tym samym zachowanie autoprezentacyjne tak moralne, jak i sprawnościowe jako potencjalne narzędzie służące odbudowywaniu i nadbudowywaniu osobistych przekonań związanych z wiedzą i oceną jednostki odnoszącą się do niej samej.

Rozumiejąc samoocenę jednostki jako istotny element jej osobistego kapitału, traktowanego jako zbiór właściwości tkwiących w człowieku (por. [Grodzicki 2003; Marchewka 2000]), podejmowane przez nią zachowania autoprezentacyjne jawią się jako istotny element procesu jej osobistego, a tym samym pracowniczego rozwoju. Na podstawie zrealizowanych badań można stwierdzić, iż wiedza jednostki o sobie kształtowana i rozwijana może być także poprzez zróżnicowany repertuar podejmowanych przez nią publicznych wystąpień, nie tylko, jak dotychczas wykazywa-

no, o charakterze typowo sprawnościowym, ale i moralnym. Wystąpienia te mogą więc tym samym stanowić źródło zwiększenia satysfakcji i zdolności jednostki do pracy, przyczyniając się jednocześnie do procesu rozwoju szeroko rozumianych jej zasobów osobistych. W efekcie skuteczne wykorzystanie podejmowanych przez jednostkę zachowań autoprezentacyjnych, ukazujących nie tylko elementy sprawności jej zachowania, ale i moralności, przyczynić się może do osiągnięcia zarówno celów przedsiębiorstwa, jak i indywidualnych celów jej samej jako pracownika (por. [Pocztowski 1998]). Uzyskane rezultaty badawcze mogą zaowocować tym samym wzrostem skuteczności procesu zarządzania kadrami w aspekcie wykorzystania i rozwojem kwalifikacji i umiejętności pracowników danej organizacji. Poprzez efektywne wykorzystanie zachowań autoprezentacyjnych można zatem próbować dokonywać swoistych pozytywnych modyfikacji natężenia samooceny danego pracownika w wymiarze zarówno sprawności jego działania, jak i oceny moralności jego postępowania.

Literatura

- Bąk O., 2005, *Kształtowanie przekonań o własnej agresywności*, niepublikowana rozprawa doktorska, Uniwersytet Opolski, Opole.
- Cisek S., 2003, *Spostrzegana efektywność autoprezentacji a pojmowanie siebie*, niepublikowana rozprawa doktorska, Uniwersytet Opolski, Opole.
- Dymkowski M., 1989, *Samowiedza a psychologiczne konsekwencje ocen*, Wydawnictwo Politechniki Wrocławskiej, Wrocław.
- Dymkowski M., 1996, *Samowiedza w okowach przywdziewanych masek*, Wydawnictwo Instytutu Psychologii PAN, Warszawa.
- Dymkowski M., Cisek S., 1998, *The impact of self-presentation effectiveness on subsequent self-beliefs*, Polish Psychological Bulletin, vol. 29, s. 181-197.
- Eagly A.H., Chaiken S., 1993, *The Psychology of Attitudes*, Harcourt Brace Jovanovich, Orlando, FL, US.
- Fazio R.H., Effrein E.A., Falender V.J., 1981, *Self-perceptions following social interaction*, Journal of Personality and Social Psychology, vol. 41, s. 232-242.
- Goffman E., 1981, *Człowiek w teatrze życia codziennego*, Państwowy Instytut Wydawniczy, Warszawa.
- Grodzicki J., 2003, *Rola kapitału ludzkiego w rozwoju gospodarki globalnej*, Wydawnictwo Uniwersytetu Gdańskiego, Gdańsk.
- Jones E.E., Rhodewalt F., Berglas S., Skelton J.A., 1981, *Effects of strategic self-presentation on subsequent self-esteem*, Journal of Personality and Social Psychology, vol. 41, s. 407-421.
- Kinder D.R., Sears D.O., 1985, *Public opinion and political action*, [w:] Lindzey G., Aronson A. (eds.), *Handbook of Social Psychology*, Random House, New York, s. 659-741.
- Lachowicz-Tabaczek K., Śniecińska J., 2011, *Self-concept and self-esteem: How the content of the self-concept reveals sources and functions of self-esteem*, Polish Psychological Bulletin, vol. 42, s. 24-35.
- Listwan T., 1998, *Kształtowanie kadry menedżerskiej firmy*, Wydawnictwo Kadry, Wrocław.
- Łaguna M., Lachowicz-Tabaczek K., Dzwonkowska I., 2007, *Skala samooceny SES Morrisa Rosenberga – polska adaptacja metody*, Psychologia Społeczna, nr 2(02), s. 164-176.
- Marchewka K., 2000, *Główne nurty w teorii kapitału*, Ruch prawniczy, ekonomiczny i socjologiczny, z. 3, s. 105-120.

- Pocztowski A., 1998, *Zarządzanie zasobami ludzkimi*, Antykwa, Kraków.
- Rhodewalt F., Agustsdottir S., 1986, *Effects of self-presentation on the phenomenal self*, *Journal of Personality and Social Psychology*, vol. 50, s. 47-55.
- Rosenberg S., Nelson C., Vivenkanathan P.S., 1968, *A multidimensional approach to the structure of personality impressions*, *Journal of Personality and Social Psychology*, vol. 9, s. 283-294.
- Schlenker B.R., 1980, *Impression Management: The Self – Concept, Social Identity, and Interpersonal Relations*, Brooks/Cole, Monterey, CA.
- Schlenker B.R., Britt T.W., Pennington J., 1996, *Impression regulation and management: Highlights of theory of self-identification*, [w:] Sorrentino R.M., Higgins E.T. (eds.), *Handbook of Motivation and Cognition: The Interpersonal Context*, vol. 3, Guilford, New York, s. 118-147.
- Schlenker B.R., Dlugolecki D.W., Doherty K., 1994, *The impact of self presentations on self-appraisals and behavior: The power of public commitment*, *Personality and Social Psychology Bulletin*, vol. 20, s. 20-33.
- Tice D.M., 1992, *Self-concept change and self-presentation: The looking glass self is also a magnifying glass*, *Journal of Personality and Social Psychology*, vol. 60, s. 435-451.
- Wojciszke B., 1991, *Procesy oceniania ludzi*, Wydawnictwo Naukowe, Poznań.
- Wojciszke B., 1994, *Multiple meanings of behavior: Construing actions in term of competence or morality*, *Journal of Personality and Social Psychology*, vol. 67, s. 222-232.
- Wojciszke B., 2010, *Sprawczość i wspólnotowość. Podstawowe wymiary spostrzegania społecznego*, GWP, Gdańsk.
- Wojciszke B., Baryła W., 2006, *Perspektywa sprawcy i biorcy w spostrzeganiu siebie i innych*, *Psychologia Społeczna*, nr 01(01), s. 9-32.
- Wojciszke B., Dowhyluk M., Jaworski M., 1996, *Moral and competence – related traits: How do they differ?*, *Polish Psychological Bulletin*, vol. 37, s. 213-220.
- Wojciszke B., Klusek B., 1996, *Moral and competence – related traits in political perception*, *Polish Psychological Bulletin*, vol. 27, s. 319-325.

MODIFICATION OF SELF-EVALUATION AFFECTED BY SELECTED AUTO-PRESENTATIONS

Summary: This experiment was designed to test the effects of the positive autopresentative behaviors, both of competent and moral nature. Participants being tested impersonated fair versus sincere versus energetic versus tenacious ones. The results confirmed the hypotheses about adaptation changes in actors' specific self-evaluations towards auto-presentation. This effect was visible regardless of role's competent or moral character and irrespective of actor's gender. In the case of performing an energetic person, an increase of general self-esteem was revealed. The gained knowledge shows that the effects of the autopresentative behaviours may be part of the process of providing the individual's professional potential with attributes necessary for the performance of current and future tasks, and thus to contribute to the achievement of both; the company's and the individual's objectives.

Keywords: auto-presentation, self-knowledge, competent trait, moral trait, work development.