



Centrum Badań nad Relacjami Społecznymi  
Uniwersytet SWPS



# **BYĆ JAK JOE BIDEN?**

## **Z czym wiąże się zagrożenie stereotypem płci i wieku w pracy?**

---

Raport z sondażu Centrum Badań nad Relacjami Społecznymi

**Sylwia Bedyńska i Ewa Makowska-Tłomak**

Raport nr 4/2024, Warszawa



## **Główne wnioski:**

- Około jedna piąta pracujących kobiet i pracujących starszych dorosłych wskazuje, że odczuwa zagrożenie stereotypem, czyli obawy przed byciem postrzeganym przez pryzmat negatywnych stereotypów płci i wieku w miejscu pracy.
- Zajmowanie wyższego stanowiska w hierarchii organizacji, np. menedżerskiego, jest związane z odczuwaniem mniejszego zagrożenia stereotypem wieku. W przypadku zagrożenia stereotypem płci zajmowane stanowisko ma mniejsze znaczenie dla odczuwania zagrożenia stereotypem.
- Odczuwanie zagrożenia stereotypem przekłada się na niższą satysfakcję z pracy, zwłaszcza w przypadku osób zatrudnionych na stanowiskach menedżerskich i zagrożenia stereotypem wieku. Jest także powiązane z wyższym poziomem stresu w pracy, zwłaszcza w przypadku pracowników zatrudnionych na niższych szczeblach w organizacji.



## Wprowadzenie teoretyczne

Klimat pozytywnej różnorodności w miejscu pracy niesie wiele korzyści, zarówno dla organizacji, jak i dla pracownika<sup>1</sup>. Jednak barierą dla wzrostu różnorodności w miejscu pracy mogą być negatywne społeczne przekonania dotyczące różnych grup pracowników. Przekonania dotyczące grup społecznych (inaczej stereotypy) były szeroko analizowane w międzynarodowych badaniach zainicjowanych przez Susan Fiske i współpracowników<sup>2</sup>. Pokazują one konsekwentnie, że członkowie pewnych grup są niekorzystnie opisywani na dwóch wymiarach: ciepła i kompetencji. Wyniki badań uzyskane w wielu krajach pokazały podobny wzorzec<sup>3</sup>. Niektórym grupom np. kobietom czy starszym dorosłym („seniorom”) są przypisywane takie cechy jak bycie miłym, życzliwym (wysoka ocena na wymiarze ciepła), ale też jednocześnie niska inteligencja czy przedsiębiorczość (niska ocena na wymiarze kompetencji). A wysoka ocena na wymiarze kompetencji jest niezbędna w sytuacji rekrutacji do pracy czy awansu na wyższe szczeble organizacji, zwłaszcza w warunkach silnej rywalizacji czy prestiżowych stanowisk.

Stereotypy dotyczące różnych grup społecznych – kobiet, starszych dorosłych – są także świetnie znane osobom należącym do tych grup. Co więcej, mogą one kształtować zachowania kobiet i starszych dorosłych w pracy, ich aspiracje zawodowe, chęć zdobywania nowych kompetencji i umiejętności, czy, w przypadku starszych dorosłych, chęć pozostania aktywnym zawodowo mimo możliwości przejścia na emeryturę<sup>4</sup>. U osób należących do stereotypizowanych grup świadomość istniejących na ich temat stereotypów może wzbudzać obawę przed podleganiem ocenie poprzez pryzmat cudzych stereotypowych – i często nieprawdziwych – przekonań, obecnych w przestrzeni społecznej. Zjawisko to nosi nazwę zagrożenia stereotypem<sup>5</sup>.

---

<sup>1</sup> Lacerenza, C. N., Johnson, S. K., Lambert, B., & Van Wagoner, H. P. (2024). The benefits of inclusive organizational behavior: Why diversity climate improves mental health and retention among women during a crisis. *Journal of Organizational Behavior*. <https://doi.org/10.1002/job.2768>

<sup>2</sup> Cuddy, A. J., Fiske, S. T., Kwan, V. S., Glick, P., Demoulin, S., Leyens, J. P., ... & Ziegler, R. (2009). Stereotype content model across cultures: Towards universal similarities and some differences. *British Journal of Social Psychology*, 48(1), 1–33.

<sup>3</sup> *Ibidem*.

<sup>4</sup> Kalokerinos, E. K., von Hippel, C., & Zacher, H. (2014). Is stereotype threat a useful construct for organizational psychology research and practice? *Industrial and Organizational Psychology: Perspectives on Science and Practice*, 7(3), 381–402. <https://doi.org/10.1111/iops.12167>

<sup>5</sup> Steele, C. M., & Aronson, J. (1995). Stereotype threat and the intellectual test performance of African Americans. *Journal of Personality and Social Psychology*, 69(5), 797–811. <https://doi.org/10.1037/0022-3514.69.5.797>



Konsekwencje zagrożenia stereotypem są szczególnie ważne w sytuacjach, gdy gra idzie o wysoką stawkę: gdy studenci z grup mniejszościowych zdają egzaminy na studia, podczas rozmów rekrutacyjnych na wysokie stanowiska, podczas kluczowych debat politycznych, na przykład w wyborach prezydenckich. Zagrożenie stereotypem powoduje wtedy m.in. trudności w myśleniu i podwyższony poziom stresu. Właśnie ten czynnik mógł mieć znaczenie w przypadku szeroko komentowanej czerwcowej debaty prezydenckiej Joe Bidena i Donalda Trumpa, w której – zgodnie z oceną ekspertów – Joe Biden wypadł słabo. Joe Biden jest niewiele starszy od swojego przeciwnika, jednak to jego wiek a nie Donalda Trumpa komentowano przed debatą publicznie, być może podwyższając u obecnego prezydenta zagrożenie stereotypem, które w efekcie mogło spowodować jego porażkę w debacie. Joe Biden ustąpił i wycofał się z wyścigu się o reelekcję, jednak jego następczyni, kandydatka Kamala Harris, stoi wobec równie trudnego zadania wobec publicznych komentarzy dotyczących nie tylko jej płci, ale i pochodzenia etnicznego jej rodziców.

Prezydent Stanów Zjednoczonych nie jest jednak jedyną osobą, która może odczuwać negatywne skutki zagrożenia stereotypem. Jak pokazały badania australijskie prowadzone w różnych stereotypizowanych grupach, zagrożenie stereotypem jest odczuwane powszechnie przez rzeszę osób pracujących. Pracujące kobiety, które deklarowały wysoki poziom zagrożenia stereotypem odczuwanego w miejscu pracy, oceniały niżej swój poziom ogólnej satysfakcji z wykonywanej pracy<sup>6</sup>. Podobnie starsi pracownicy, którzy odczuwali zagrożenie stereotypem wieku w miejscu pracy, wskazywali niższy poziom zaangażowania w pracę, niższy poziom zadowolenia z pracy, a w efekcie większą chęć rezygnacji z pracy i przejścia na emeryturę<sup>7</sup>. Zagrożeniu stereotypem towarzyszy także wyższy poziom stresu w grupie starszych dorosłych<sup>8</sup>.

Istotnym czynnikiem modyfikującym wskazane relacje był status pracownika, czyli miejsce zajmowane w hierarchii organizacji<sup>9</sup>. U starszych pracowników

---

<sup>6</sup> von Hippel, C., Issa, M., Ma, R., & Stokes, A. (2011). Stereotype threat: Antecedents and consequences for working women. *European Journal of Social Psychology*, 41(2), 151–161.

<sup>7</sup> von Hippel, C., Kalokerinos, E. K., & Henry, J. D. (2013). Stereotype threat among older employees: Relationship with job attitudes and turnover intentions. *Psychology and Aging*, 28(1), 17–27.

<sup>8</sup> von Hippel, C., Kalokerinos, E. K., Haanteraä, K., & Zacher, H. (2019). Age-based stereotype threat and work outcomes: Stress appraisals and rumination as mediators. *Psychology and Aging*, 34(1), 68–84.



znajdujących się na wyższym szczeblu organizacji związek zagrożenia stereotypem i satysfakcji z pracy był znacznie słabszy. Można więc sądzić, że wysoki status zawodowy może pełnić funkcje ochronne przed niekorzystnymi skutkami negatywnych społecznych przekonań dotyczących grupy własnej – możliwe, że zajmowanie wysokiego stanowiska podnosi poziom poczucia skuteczności, co równoważy obawy wynikające ze stereotypu.

## **Pytania badawcze**

W niniejszym raporcie postanowiliśmy odpowiedzieć na kilka pytań dotyczących obaw Polek i Polaków przed byciem ocenianym przez pryzmat stereotypów. Po pierwsze, naszym celem było sprawdzenie, jak wiele osób obawia się ocen dokonywanych przez filtr stereotypów dotyczących kobiet i odnoszących się do wieku. Interesowało nas też wzajemne powiązanie tych dwóch rodzajów obaw – chcieliśmy zobaczyć, czy osoby, które silniej od innych odczuwają zagrożenie stereotypem płci, jednocześnie silniej odczuwają też zagrożenie stereotypem wieku. Po drugie, postanowiliśmy określić, czy osoby pracujące na kierowniczych stanowiskach w porównaniu z pracownikami zajmującymi szeregowie stanowiska bardziej obawiają się postrzegania przez pryzmat społecznych przekonań. Po trzecie, inspirować się wcześniejszymi badaniami w organizacjach, chcieliśmy pokazać związki zagrożenia stereotypem płci i stereotypem wieku z satysfakcją z pracy i odczuwanym stresem. Te dwie zmienne mają kluczowe znaczenie dla dwóch istotnych aspektów funkcjonowania zawodowego: pozytywnego, tj. chęci podnoszenia własnych kompetencji i wysokiej satysfakcji z pracy oraz negatywnego, tj. pragnienia odejścia pracownika z organizacji czy całkowitej rezygnacji z pracy.

## **Jaki procent kobiet i starszych dorosłych obawia się oceny przez pryzmat stereotypów w pracy?**

Analizie zostały poddane odpowiedzi reprezentatywnej grupy kobiet aktywnych zawodowo w momencie badania ( $N = 247$ ) oraz pracujących starszych dorosłych – osób w wieku powyżej 45 roku życia ( $N = 384$ )<sup>10</sup>. Osoby badane określały swoje obawy przed stereotypizacją ze względu na płeć i ze względu na wiek, udzielając

---

<sup>10</sup> Grupa pracujących starszych dorosłych składała się ze 168 kobiet oraz 195 mężczyzn.



odpowiedzi na 3 stwierdzenia za pomocą kafeterii odpowiedzi od 1 – *zdecydowanie nie* do 7 – *zdecydowanie tak*. W przypadku starszych dorosłych pytano na przykład, w jakim stopniu badani zgadzają się ze stwierdzeniem „Część moich współpracowników uważa, że mój wiek ogranicza moje zdolności do efektywnej pracy”. W przypadku próby kobiet aktywnych zawodowo wykorzystano stwierdzenia stosowane we wcześniejszych polskich badaniach<sup>11</sup>, takie jak: „Kiedy stoję przed trudnym zadaniem w pracy, obawiam się, że moi przełożeni mogą pomyśleć, że mam zdecydowanie mniejsze umiejętności, ponieważ jestem kobietą”.

Odpowiedzi osób badanych skategoryzowano, grupując te osoby, których wyniki wskazywały na to, że odczuwały obawy przez stereotypowym postrzeganiem (w skali zagrożenia stereotypem uzyskiwały wyniki z zakresu 3,5–7, czyli równe środkowi skali lub powyżej) i zestawiając je z pozostałymi osobami, które raczej takich obaw nie odczuwały.

Na podstawie analizy wyników można stwierdzić, że nieco mniej niż jedna piąta (18%) pracowników w grupie starszych dorosłych wskazywało te obawy jako istotne w swoim myśleniu o relacjach z innymi pracownikami. Natomiast analiza częstości wyboru poszczególnych odpowiedzi przez grupę kobiet aktywnych zawodowo wskazała, że takie obawy ma niemal jedna piąta (19,5%) pracowniczek (zob. Wykres 1).

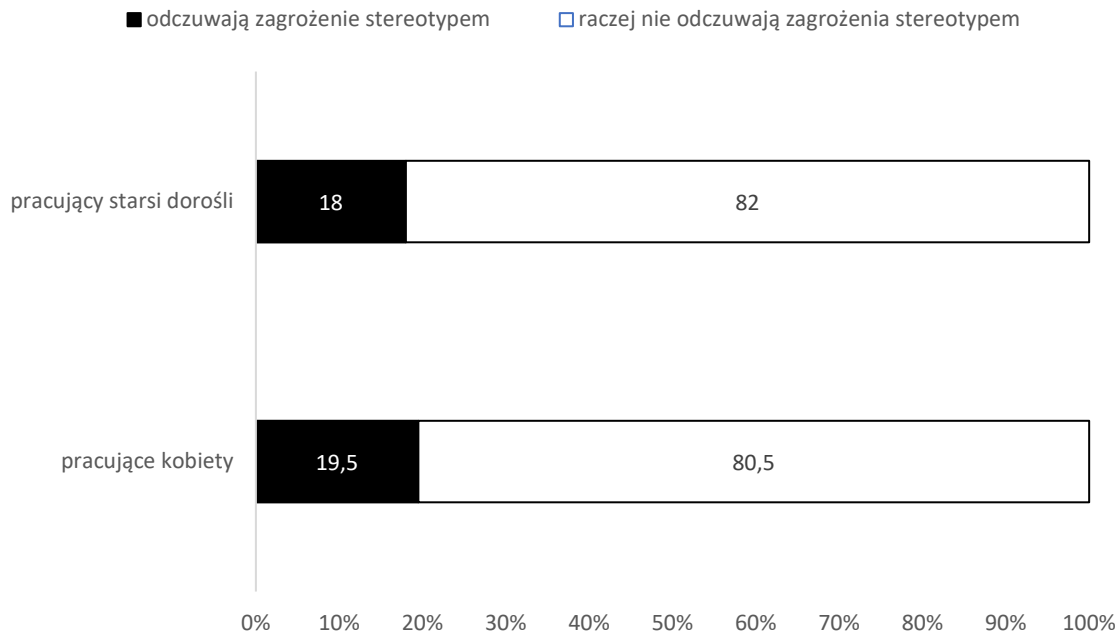
---

<sup>11</sup> Bedyńska, S., & Żołnierczyk-Zreda, D. (2015). Stereotype threat as a determinant of burnout or work engagement. Mediating role of positive and negative emotions. *International Journal of Occupational Safety and Ergonomics*, 21(1), 1–8.



### Wykres 1

Procentowy udział osób odczuwających zagrożenie stereotypem w grupie pracujących kobiet i pracujących starszych dorosłych.



### Czy obawy przed stereotypizacją ze względu na płeć i ze względu na wiek są ze sobą powiązane?

Naszym celem było także sprawdzenie, czy poziom zagrożenia stereotypem ze względu na wiek koreluje z poziomem zagrożenia ze względu na płeć. Innymi słowy, interesowało nas to, czy osoby silnie obawiające się postrzegania przez pryzmat wieku będą jednocześnie wykazywały silne obawy przed stereotypizacją ze względu na bycie kobietą. Z całej próby osób badanych zostały więc wybrane jedynie kobiety w wieku powyżej 45 lat, czyli należące jednocześnie do obu stereotypizowanych grup ( $N = 181$ ). Wykonana analiza statystyczna pozwoliła wykazać bardzo silną dodatnią korelację między odczuwanym poziomem zagrożenia stereotypem ze względu na wiek i ze względu na płeć<sup>12</sup>. Oznacza to, że te pracujące starsze kobiety, które odczuwają zagrożenie stereotypem płci, obawiają się także postrzegania przez stereotyp wieku. Oba te rodzaje zagrożenia

<sup>12</sup> r-Pearsona  $r = 0,747$ ;  $p < 0,001$ .



stereotypem nakładają się na siebie i mogą przez to silniej działać na starsze kobiety.

### **Na jakich szczeblach w hierarchii organizacji zagrożenie stereotypem jest szczególnie silne?**

Nasze analizy potwierdziły także częściowo wyniki międzynarodowych badań. Wyniki sondażu pokazały, że szczebel zajmowanego stanowiska w organizacji ma znaczenie dla poziomu zagrożenia stereotypem wieku a w mniejszy stopniu w przypadku płci. Stereotypizacji ze względu na płeć obawia się tylko nieznacznie większy procent kobiet zatrudnionych na stanowiskach menedżerskich (20%) niż tych pracujących na niższych stanowiskach – asystenckich (19%) i eksperckich (19%). Jeśli chodzi o obawę przed stereotypizacją ze względu na wiek, to rozbieżności te są bardziej widoczne. Co ciekawe, pracownicy na stanowiskach menedżerskich w mniejszym stopniu obawiają się stereotypizacji (14%) niż osoby na niższych stanowiskach (16%) oraz na stanowiskach eksperckich (19%).

### **Czy poziom zagrożenia stereotypem ma związek z satysfakcją z pracy w całej grupie pracujących i na poszczególnych szczeblach zawodowych?**

Osoby badane były proszone także o odpowiedź na pytanie: „W jakim stopniu jest Pan/Pani ogólnie zadowolony/zadowolona ze swojej pracy?” na siedmiostopniowej skali od 1 – *minimalnie* do 7 – *maksymalnie*. Okazało się, że w całej grupie interesująca nas relacja między poziomem zagrożenia stereotypem ze względu na wiek i ze względu na płeć z satysfakcją z pracy była, tak jak można zakładać, ujemna, ale dość słaba<sup>13</sup>. Jednak analiza w podziale na grupy zawodowe pokazała, że w przypadku osób pracujących na stanowiskach **menedżerskich** relacja ta była zdecydowanie silniejsza<sup>14</sup>. Osoby pracujące na stanowiskach menedżerskich, jeśli odczuwały zagrożenie stereotypem, to deklarowały także niższy poziom satysfakcji z pracy. W grupach osób zajmujących stanowiskach **niższego** szczebla<sup>15</sup> oraz

---

<sup>13</sup> *r*-Pearsona dla zagrożenia stereotypem wieku  $r = -0,234$ ;  $p = 0,001$ ; a dla zagrożenia stereotypem płci  $r = -0,123$ ;  $p = 0,011$ .

<sup>14</sup> *r*-Pearsona dla zagrożenia stereotypem wieku  $r = -0,404$ ;  $p < 0,001$ ; a dla zagrożenia stereotypem płci  $r = -0,218$ .

<sup>15</sup> *r*-Pearsona dla zagrożenia stereotypem wieku  $r = -0,216$ ;  $p < 0,001$ ; a dla zagrożenia stereotypem płci  $r = -0,088$ ;  $p = 0,170$ .





pracujących na stanowiskach **eksperckich**<sup>16</sup> zagrożenie stereotypem nie wiązało się istotnie z odczuwaną satysfakcją z pracy.

### **Czy poziom zagrożenia stereotypem ma związek z poziomem stresu w całej grupie i na poszczególnych szczeblach zawodowych?**

Analizie została poddana także relacja między poziomem zagrożenia stereotypem a **poziomem stresu** odczuwanego w pracy. Związek ten w całej grupie osób badanych (grupa kobiet  $N = 247$ , grupa pracujących starszych dorosłych  $N = 384$ ) był nieco silniejszy niż w przypadku satysfakcji z pracy<sup>17</sup>. Co jednak bardzo ciekawe, zagrożenie stereotypem silniej wiązało się z poziomem stresu w przypadku pracowników na **niższych** szczeblach organizacji<sup>18</sup>. Na stanowiskach **eksperckich** zaobserwowaliśmy tylko istotną relację między stresem a zagrożeniem stereotypem wieku<sup>19</sup>, zaś w przypadku osób na stanowiskach **menedżerskich** takie relacje nie ujawniły się<sup>20</sup>. Zatem jedynie pracownicy niższych szczebli odczuwali silniejszy stres, jeśli jednocześnie silniej odczuwali zagrożenie stereotypem płci lub zagrożenie stereotypem wieku. Wzorzec wyników był w tym przypadku inny niż w analizie dotyczącej odczuwanej satysfakcji z pracy.

### **Podsumowanie**

Wyniki sondażu pokazują, że choć zagrożenie stereotypem wieku i płci dotyka około jednej piątej pracowników – czyli jest umiarkowanie rozpowszechnione w miejscu pracy – to jednak może mieć istotne konsekwencje dla pewnej grupy pracowników i pracowniczek. Zagrożenie stereotypem wieku i płci przekładać się może na poziom stresu i satysfakcję z pracy. Zarówno badania międzynarodowe, jak i polskie pokazują, że im wyższe zagrożenie stereotypem, tym wyższy poziom stresu i niższa satysfakcja z pracy. Wśród polskich pracowników, podobnie jak w innych krajach, szczebel zajmowany w organizacji miał znaczenie dla wzorca

---

<sup>16</sup>  $r$ -Pearsona dla zagrożenia stereotypem wieku  $r = -0,137$ ;  $p = 0,171$ ; a dla zagrożenia stereotypem płci  $r = -0,142$ ;  $p = 0,127$ .

<sup>17</sup>  $r$ -Pearsona dla zagrożenia stereotypem wieku  $r = 0,252$ ;  $p = 0,001$ ; a dla zagrożenia stereotypem płci  $r = 0,191$ ;  $p < 0,001$

<sup>18</sup>  $r$ -Pearsona dla zagrożenia stereotypem wieku  $r = 0,246$ ;  $p < 0,001$ ; a dla zagrożenia stereotypem płci  $r = 0,226$ ;  $p < 0,001$

<sup>19</sup>  $r$ -Pearsona dla zagrożenia stereotypem wieku  $r = 0,348$ ;  $p < 0,001$ ; a dla zagrożenia stereotypem płci  $r = 0,139$ ;  $p = 0,134$

<sup>20</sup>  $r$ -Pearsona dla zagrożenia stereotypem wieku  $r = 0,083$ ;  $p = 0,509$ ; a dla zagrożenia stereotypem płci  $r = 0,177$ ;  $p = 0,179$



uzyskiwanych wyników. Zagrożenie stereotypem było silniejszym korelatem stresu w pracy w przypadku pracowników niższego szczebla, a w przypadku zadowolenia z pracy wzorzec był odwrotny – to pracownicy wyższego szczebla raportowali niższą satysfakcję z wykonywanej pracy, jeśli odczuwali zagrożenie stereotypem. Relacje te były nieco silniejsze dla zagrożenia stereotypem wieku niż dla zagrożenia stereotypem płci.

Dlaczego ważne jest monitorowanie poziomu zagrożenia stereotypem płci i stereotypem wieku w organizacjach? Po pierwsze dlatego, że odczuwana satysfakcja z pracy jest coraz ważniejszym czynnikiem warunkującym efektywność osób pracujących, a jej brak przyczynia się do odejścia z konkretnej organizacji, zawodu czy w ogóle rezygnacji z aktywności zawodowej. Ten ostatni czynnik, wobec starzenia się społeczeństwa i braku pracowników staje się szczególnie bolesną kwestią wielu organizacji już w tej chwili. Po drugie, zagrożenie stereotypem przyczynia się do wyższego poziomu stresu, wypalenia zawodowego<sup>11, 21</sup>, a pośrednio prawdopodobnie także do pogorszenia stanu zdrowia fizycznego i psychicznego. Redukcja zagrożenia stereotypem staje się więc także kwestią zdrowia publicznego. Po trzecie wreszcie, gorsze funkcjonowanie osób z grup stereotypizowanych pod wpływem zagrożenia stereotypem może być postrzegane jako dowód na potwierdzenie prawdziwości stereotypowych przekonań. Tym samym może umacniać społeczne stereotypy opisujące niepocholebnie członków pewnych grup i skłaniać innych do wywierania presji na pewne osoby, aby rezygnowały z trudnych wyzwań. Starsi dorośli w pracy, tak jak Joe Biden w czerwcu 2024 roku, mogą być nakłaniani do rezygnacji z pracy, w imię źle pojmowanego własnego dobra lub dobra organizacji.

Co można zrobić, żeby uniknąć zagrożenia stereotypem w świecie pracy zawodowej? Na bazie badań można sugerować szereg mniej lub bardziej kosztownych interwencji. Do takich, które nie wymagają dużego zaangażowania pracowników, należy kształtowanie fizycznego środowiska pracy w sposób na tyle neutralny, by nie przywoływać negatywnych stereotypów poszczególnych grup. W tym kierunku zmierza np. polityka firm, by urlopy związane z opieką nad małymi dziećmi nazywać rodzicielskimi, a nie „tacierzyńskimi” czy „macierzyńskimi”. Chodzi

---

<sup>21</sup> Hall, W. M., Schmader, T., & Croft, E. (2015). Engineering exchanges: Daily social identity threat predicts burnout among female engineers. *Social Psychological and Personality Science*, 6(5), 528–534 <https://doi.org/10.1177/1948550615572637>



także o takie projektowanie materiałów informacyjnych dotyczących firmy, by widać było dużą różnorodność pracowników. Promowanie klimatu pozytywnej różnorodności jest ważnym sposobem redukcji zagrożenia stereotypem, bo pracownicy i pracowniczki czują się wtedy „u siebie” niezależnie od tożsamości grupowej. Wreszcie, warto także budować u pracowników i pracowniczek wysokie poczucie własnej skuteczności w pracy, które, redukując poziom stresu, może pełnić funkcje ochronne przed zagrożeniem stereotypem.

## **Metodologia**

Polski Sondaż Relacji Społecznych 2023 został przeprowadzony przez Centrum Badań nad Relacjami Społecznymi<sup>22</sup> na Uniwersytecie SWPS, na reprezentatywnej próbie Polaków ( $N = 1669$ ) z uwzględnieniem płci, wieku, wykształcenia oraz miejsca zamieszkania. Dane zbierano przy wykorzystaniu metod CAPI i CAWI między wrześniem a październikiem 2023 roku. Sondaż uzyskał pozytywną opinię Komisji Etyki Uniwersytetu SWPS (34/2023).

**Redakcja i korekta językowa** – Monika Pujdak-Brzezinka

---

<sup>22</sup> <https://swps.pl/nauka-i-badania/poznaj-nasz-potencjal/centra-badawcze/874-instytut-naukowe/instytutpsychologii/centra-i-laboratoria/21174-centrum-badan-nad-relacjami-spolecznymi>