



Analiza wybranych mechanizmów i technik z zakresu psychologii społecznej na podstawie zachowań pracowników prywatnej firmy usługowej w branży HR

Życie społeczne to, słowami profesora psychologii Bogdana Wojciszke, przywdziewanie masek. Życie zawodowe daje ku temu mnóstwo okazji, okoliczności oraz powodów. Jednostki w swoim zakładzie pracy realizują swoje różnorodne potrzeby, wykorzystując w tym celu z premedytacją lub stosując nieświadomie, techniki autoprezentacji, czy też wywierania wpływu na innych.

Naśladownictwo jest jednym z takich zachowań z zakresu wpływu społecznego, polegającym na kopiowaniu cudzych zachowań we własnym działaniu. Nawet przedszkolaki cierpiące na nieśmiałość, same częściej nawiązują kontakty z rówieśnikami, jeżeli dane jest im obejrzeć film prezentujący takie aktywne zachowania. Efekt utrzymuje się nawet do 3 tygodni po projekcji filmu.

W dorosłym życiu pracownik podlegający swojemu szefowi w zakładzie pracy, wykonując podobne do swojego przełożonego ruchy podczas negocjowania podwyżki pensji, sprawia, że kontakt z nim staje się przyjemniejszy, choć tak właściwie nie robi on niczego takiego, co przełożony uznałby za pożądane i zgodne z jego oczekiwaniami. Mimo tego podwładny uzyskuje to, na czym mu zależało, a do tego w dłuższej perspektywie jest przez niego – szefa – bardziej lubiany.

Obserwowanie osób zachowujących się agresywnie nasila, przynajmniej na krótką metę, agresję we własnym zachowaniu obserwatorów. Jak często zdarza się, że jesteśmy świadkiem następującej sytuacji? Dwóch współpracowników rozmawia ze sobą na temat bieżących, pilnych spraw służbowych do załatwienia. Jeden z nich (X) wykazuje wobec drugiego (Y) olbrzymią niechęć, lekceważenie, wręcz wrogość. Jest i trzeci współpracownik – jedynie obserwator, nie uczestniczący aktywnie w dyskusji. Ten ostatni w przyszłości z pewnością częściej niż dotychczas będzie pozwalał sobie na podobne zachowania wobec współpracownika Y, jakich sam był świadkiem.

Z drugiej strony obserwowanie modeli sprawnie sobie radzących z odpowiednimi problemami, wywierać może pozytywny wpływ na zachowanie i uczucia osób obserwujących. Pani Dyrektor Działu Handlowego dotychczas jawiąca się jako introwertyk w kontaktach ze swoim kolegą na równorzędnym stanowisku w innym dziale firmy, przezwycięży swoją nieśmiałość i lęki społeczne, będąc częstym świadkiem rozmów innej pewnej siebie kobiety z tym właśnie mężczyzną – swojej przełożonej, pani Prezes firmy, w której oboje dyrektorzy pracują.

Im dłużej pracujemy w jednej i tej samej firmie, tym bardziej, z upływem czasu, utożsamiamy się z grupą współpracowników, którą tworzymy. Tym bardziej również jesteśmy lojalni wobec organizacji, której członkiem pozostajemy. Grupa, na której nam zależy i o której mówimy „my” staje się grupą odniesienia, a od tego już mały krok do pojawienia się konformizmu – ulegania rzeczywistemu lub wyobrażonemu naciskowi ze strony innych ludzi stanowiących większość w danej sytuacji.

Większości pracowników jednej firmy zwykle zależy na tym, aby być lubianym i akceptowanym, a upodobnienie własnego zachowania do tego, co robią inni, pozwala osiągnąć ten cel. To właśnie



motywuje nas zwykle do zewnętrznego konformizmu, że pomimo odmienności własnego zdania, nie ujawniamy go.

Taki wpływ normatywny ujawnił się m.in. w eksperymencie Solomona Ascha, w którym pokazywał on swoim badanym dwie plansze z liniami: X oraz A, B, C, przy czym B była tej samej długości, co X. Zadaniem badanych było wskazanie, która linia spośród trzech jest tej samej długości co X. Im częściej na forum tajni współpracownicy eksperymentatora wskazywali celowo błędną odpowiedź na zadane pytanie, tym częściej się zdarzało, że prawdziwi badani, mimo prawidłowego działania zmysłu wzroku, również udzielali błędnej odpowiedzi.

Podobne zachowania w życiu zawodowym pozwalają nam uniknąć śmieszności i odrzucenia, na które narazilibyśmy się ujawniając odmienne zdanie niż posiada pozostała większa część grupy współpracowników, choć to ostatnie miałyby być błędne.

Przytakujemy i zgadzamy się z bezzasadnym również w konfrontacji z naszym przełożonym, o ile jest on dla nas autorytetem w danej dziedzinie. Takie posłuszeństwo może jednak wynikać także wyłącznie z powodu delikatnych znamion autorytetu, którym jest sam tytuł (nazwa funkcji pełnionej w firmie), jakim posługuje się nasz szef w pracy. Polecenia przełożonego jawią się wówczas jako automatyczne wyzwalacze posłuszeństwa (Wojciszke 2006, s. 254). Niczym badani w eksperymencie Stanleya Milgrama „razimy prądem” tych, których wskaże nam nasz przełożony.

Silnym, nie zawsze jakby mogło to się wydawać, korzystnym dla firmy oraz pracowników, mechanizmem wpływu społecznego jest zaangażowanie w działanie. Choćby Dyrektor Działu Handlowego, który kontynuuje współpracę z nieefektywnym sprzedawcą jedynie z tego powodu, iż dużo czasu poświęcił na jego szkolenie, przygotowanie do pracy, jest tego najlepszym przykładem. Pomimo poważnych kosztów, na które się naraża (utrata potencjalnych korzyści w postaci zdobycia nowych kontrahentów, fizyczne zajmowanie stanowiska pracy), nie podejmuje decyzji o rozwiązaniu umowy o pracę z nieskutecznym handlowcem, ponieważ zbyt mocno ceni sobie wkład wniesiony w przygotowanie pracownika do wykonywania określonych czynności na rzecz firmy.

Procesem nasilającym zaangażowanie jest wzbudzenie naszego pragnienia, aby zaprezentować się innym, jako osoba konsekwentna i wewnętrznie zgodna. Publiczne zaangażowanie się w jakieś działania prowadzi do znacznie silniejszego przy nim trwania niż zaangażowanie prywatne, o którym inni nie wiedzą (Wojciszke 2006, s. 257). Dlatego Dyrektor Działu Obsługi Klienta będzie trwał niewzruszony przy swoim innowacyjnym projekcie, który zachwalał kilka miesięcy wcześniej jako świetny pomysł mający usprawnić działania firmy, a który w efekcie okazał się być błędnym posunięciem biznesowym.

Dla pełnego korzyści i opłacalnego funkcjonowania firmy niezwykle ważne jest realizowanie własnych potrzeb i pragnień przez jednostkę. Rozumienie i uświadamianie sobie istniejących mechanizmów społecznych daje nam szansę na odniesienie sukcesu w życiu zawodowym, o ile w mądry sposób, bez nadużyć będziemy stosować m.in. asertywne taktyki autoprezentacji.

Ingracjacja jest jedną z nich. Polega na wkradaniu się w cudze łaski i pozyskiwaniu sympatii przez:

- prezentowanie własnych, niekoniecznie istniejących, cech wzbudzających sympatię,
- schlebienie innym i prawienie im komplementów,



S.GŁÓWCZYŃSKA
KONSULTANT HR / PSYCHOLOG

- konformizm, czyli prezentowanie opinii podobnych do poglądów partnera,
- wyrządzanie przysług (Wojciszke 2006, s. 257).

Menadżerowie firmy prywatnej nastawionej na zysk wykorzystują zabiegi ingracyjne w wielu sytuacjach na swojej ścieżce kariery zawodowej. Wobec swoich przełożonych – w celu osiągnięcia celów, jakim może być pozwolenie na doprowadzenie do oczekiwanego finału (zrealizowanie w całości) pomysłu związanego z reorganizacją podlegającego im działu czy awansem. Dzięki pozyskaniu ich sympatii szanse na dokończenie rozpoczętego dzieła i udowodnienie swojej skuteczności w działaniu wzrasta, choć nie bez przeszkód (dylemat lizusa, dylemat zróżnicowanej publiczności).

To jedynie wybrane przykłady funkcjonujących w społeczeństwie mechanizmów oraz dostępnych, opartych na nich, taktykach działania osiągania zamierzonych celów życia zawodowego. Sztuką i wyzwaniem dla pracownika firmy prywatnej w świecie wyścigu szczurów jest rozsądne dobranie takich rozwiązań, które bez nadużyć wobec otoczenia oraz krzywdy współpracowników doprowadzą do upragnionego zysku.

S.Główczyńska-Muszyńska

Bibliografia

Wojciszke B. (2006). *Człowiek wśród ludzi Zarys psychologii społecznej*. Warszawa: Wydawnictwo Naukowe SCHOLAR

i

Materiały własne