

Wpływ społeczny w obliczu zysku i straty w pracy zawodowej: Badania polsko-macedońskie

Eugenia Mandal*

Instytut Psychologii, Uniwersytet Śląski, Katowice

SOCIAL INFLUENCE STRATEGIES IN PROFIT AND LOST SITUATIONS AT THE WORKPLACE: A POLISH – MACEDONIAN STUDY

The article presents cross-cultural research conducted in Poland and Macedonia concerning the types of behaviour of social influence at the workplace. The subjects were 324 men and women aged 19 to 55, Polish ($N = 250$), and Macedonian ($N = 74$). There was used the researcher's own „paper-pencil” method for measuring the 5 strategies of social influence: self-promotion, self-deprecation, enhancement of others, conformity, adonization. The method presented 4 situation at the workplace: exam, criticism, business lunch, and promotion that were analysed from the point of view of: (1) profit vs. loss, (2) one's own vs. partner's opposite sex. A multi-regression analysis showed that the strong predictors of social influence strategies are the kind of situation (especially interactions with partners of the opposite sex), culture, masculinity vs. femininity, and the influencer's age.

PROBLEM

Wpływ społeczny definiowany jest jako podejmowanie przez jednostkę, grupę, czy instytucję intencjonalnych zachowań mających na celu skłonić inne osoby do działań, których te prawdopodobnie nie podjęłyby spontanicznie. Prowadzić one mają u osoby poddawanej wpływowi do mylnego przekonania, iż to głównie ona kontroluje sytuację (Nawrat, 1989; Doliński, 2000). Podstawowym motywem osoby wywierającej wpływ jest maksymalizacja własnego interesu w określonej interakcji społecznej. W życiu codziennym zjawisko wywierania wpływu określane jest pojęciem „wychodzenia na swoje”, a potoczne obserwacje pokazują, iż wpływ społeczny często jest rezultatem nie tyle stosowania wyrafinowanych procedur i technik, co odwoływania się i uruchamiania „na skróty” uniwersalnych reguł funkcjonowania społecznego (np. udzielania pomocy) lub manipulowania emocjami (np. wprowadzanie w

dobry nastrój lub zastraszenie). Jednocześnie podkreśla się, że ważnymi instrumentami wywierania wpływu społecznego stają się także autoprezentacja i ingrაცja (Falbo, Peplau, 1980; Blickle, 1998; Schultz, 1998). Autoprezentacja stanowi bowiem w swojej istocie podejmowanie działań ukierunkowanych na takie „zarządzanie wrażeniem”, które wpływa na pożądaną przez podmiot reakcję otoczenia. Z pośród wielu różnorodnych zachowań autoprezentacyjnych właśnie ingrაცja najczęściej przyjmuje formę zachowań intencjonalnego wpływu, nacechowanego interesownością i będącego rezultatem „rozmyślnego taktycznego planowania” (Jones, Wortman, 1973). Pomimo współcześnie niejednoznacznych stanowisk w pojmowaniu samej ingrაცji przeważa – jak pisze w swoim opartym na meta-analitycznym przeglądzie artykule, Randall Gordon (1996) – definiowanie ingrაცji właśnie jako formy wywierania wpływu, strategicznego usiłowania osiągania własnych celów, myślowej, automatycznej reakcji na warunki społeczne związane z zależnością od innych ludzi. Klasyczna analiza Edwarda Jonesa (1964) wskazuje na trzy klasy technik ingrაცji: konformizm, podnoszenie wartości partnera, autoprezentację (realizowaną jako autoprezentację pozytywną

* Korespondencję dotyczącą artykułu można kierować na adres: Eugenia Mandal, Instytut Psychologii, Uniwersytet Śląski, ul. Grażyńskiego 53, 40-126 Katowice.

e-mail: mandal@us.edu.pl

lub autodeprecjację). W strategiach wpływu społecznego ważną jest też taktyka autoprezentacji polegająca na eksponowaniu własnej atrakcyjności fizycznej jako kobieta czy mężczyzna nazwana tutaj adonizacją. Potoczne obserwacje pokazują bowiem, że atrakcyjność fizyczna, wdzięk, seksapil często bywają niezwykle skuteczną „bronią” w kontaktach społecznych. Jednocześnie prezentowane typowo „kobiece” lub „męskie” zachowania nie zawsze są odzwierciedleniem „ja”, co „maską” i „kostiumem dla roli” zakładanym w różnych sytuacjach.

Ludzie pragną wywierać wpływ w różnych sytuacjach i sferach życia, a „wychodzenie na swoje” obejmować może zarówno dążenie do sukcesów jak i unikanie porażek. Jak wykazali Tversky i Kahneman (1974) podmiot odmiennie funkcjonuje w sytuacjach zysku i straty. Motywacja do zachowań obrony przed stratą (porażką) nie jest równoważna, a zwykle jest większa od motywacji do osiągania zysku (sukcesu), a generalnie ludzi charakteryzuje awersja wobec straty. Czy zatem i strategie wpływu społecznego w obliczu zysku i straty są odmienne w swej treści i intensywności?

Jednocześnie istotą wpływu społecznego jest oddziaływanie na drugiego człowieka w określonym kontekście społecznym. W niektórych analizach podkreśla się, że ludziom bardziej zależy na interakcjach z osobami płci przeciwnej. Kontakty z osobami drugiej płci są dla jednostki potencjalnie bardziej nagradzające, albowiem prowadzić mogą do szczególnie gratyfikujących interakcji takich jak np. miłość lub seks. Towarzyszy im zwykle większe „zatróśkanie autoprezentacyjne” (Leary i in., 1994). Istnieje także potoczne przekonanie, że łatwiej jest skutecznie wywierać wpływ na osoby płci przeciwnej. Pojawia się zatem kolejne pytanie o to, w jaki sposób zachowania wywierania wpływu zależą od płci osoby poddawanej wpływowi.

Badania nad wpływem społecznym od początku zwracały uwagę na zmienną płci, lecz koncentrowały się głównie na różnicach międzypłciowych (Falbo, Peplau, 1980; Weimann, 1985). Natomiast nieliczne badania nad różnicami międzypłciowymi w taktykach wywierania wpływu pokazują, że w pracy zawodowej menedżerowie – mężczyźni modyfikują swoje strategie w zależności od płci podwładnych: wobec kobiet częściej posługują się strategiami bezpośrednimi takimi jak nacisk, przekonywanie lub uwodzenie, a unikają podobnych taktyk wobec podwładnych – mężczyzn, w stosunku do których chętniej stosują zachęty, apele, czy ingraccje. Natomiast kobiety w relacjach z podwładnymi kobietami i mężczyznami stosują podobne taktyki: zachęty i apelowanie (Lamude, 1993). Mężczyźni w pracy zawodowej chętniej manipulują poprzez kary lub obiecywanie nagród, a jako narzędzie wpływu wybierają także żarty. Kobiety raczej stawiają na swój wdzięk osobisty i częściej posługują się komplementami (DuBrin-Andrew, 1991). Różnice międzypłciowe w

stosowaniu strategii wywierania wpływu mają swoje źródło w stereotypach ról związanych z płcią obejmujących nie tylko podział kompetencji społecznych (praca i rodzina), ale i społeczne poglądy wiążące się ze spostrzeganiem siły i władzy oraz z aprobatą w jej używaniu. Kobiety są w swojej hierarchii znaczeń zorientowane głównie na związki interpersonalne, dlatego też bardziej są skłonne uznawać bezpośrednie i unilateralne techniki wywierania wpływu jako zagrażające tym związkom i mało kobiece. Natomiast istnieje duża społeczna aprobatą dla wykorzystywania przez kobiety otwartości jako techniki wywierania wpływu, jak i ogólne przekonanie o wysokiej, kobiecej skuteczności w wykorzystywaniu pośrednich strategii wpływu znajdujące odzwierciedlenie w powiedzeniu „gdzie diabeł nie może tam babę pośle”. W odniesieniu do męczyzn stereotypy płci dają większe przyzwolenie na posługiwanie się zachowaniami bezpośrednimi, asertywnymi, a i metodami agresywnymi określanymi jako „twarde”. Badania nad wywieraniem wpływu poprzez demonstrowanie zachowań zadaniowych lub społecznych, submisyjnych lub dominujących pokazują bowiem, że chociaż predyktorami wpływu są zachowania ujawniające kompetencje (zadaniowe) i grzeczne, to kobieta posługująca się stylem zadaniowym wobec mężczyzn jest mniej skuteczna niż tak samo zachowująca się wobec kobiet mężczyzna. Jednocześnie mężczyzna o niekulturalnym stylu zachowania wywiera dosyć skuteczny wpływ na kobiety (Carli, Loeber, Laufler, 1995; Carli, 1999). Podobną tendencję obserwuje się w badaniach nad dziećmi w klasach szkolnych i młodzieżą, w których zauważa się typowo chłopięcy „twardy” styl wywierania wpływu określany jako „zimny Joe” (Czopp in., 1998; Schwarzwald, Koslowsky, 1999). Różnice międzypłciowe w sposobach wywierania wpływu wyjaśniane są także w odwołaniu do układów sił społecznych i władzy, w których to kobiety częściej zajmują niższe pozycje. Badania pokazują bowiem, iż ogólnie ludzie chętniej stosują bezpośrednie i asertywne taktyki wobec pojedynczych osób niż wobec grupy, wobec przyjaciela niż osoby obcej (Guerin, 1995), a w pracy zawodowej wobec „nowicjusza” niż wobec „eksperta” (Sagrestano, 1992, Vonk, 1999).

Stereotypy płci określają także różne normy autoprezentacyjne związane ze skromnością, która społecznie pojmowana jest jako charakterystyka w wysokim stopniu „kobieca”. I pomimo, iż ogólnie wyżej ceniony jest „skromnościowy” styl autoprezentacji, to w większym stopniu oczekuje się powściągliwych zachowań od kobiet niż od mężczyzn, u których – przeciwnie – wysoka pewność siebie i umiarkowana chępliwość jest nawet pożądana (Dabul i in., 1997; Cialdini i in., 1998). Demonstrowanie skromności podlega też presji kulturowej okazując się bardziej powszechne w kulturach tradycyjnych i kolektywistycznych (Pandey, 1986). Wiele badań pokazuje, że istotnie kobiety dostosowują

się do tych norm autoprezentacyjnych i bardziej są skłonne pokazywać skromne zachowania. Szczególnym rodzajem realizowania „skromnościowego” modelu autoprezentacji przez kobiety jest ukrywanie w bliskich związkach z mężczyznami własnej przewagi intelektualnej (Komarovskiy, 1973). Zarazem istotny wydaje się tutaj kontekst sytuacyjny, bowiem – z kolei – mężczyźni częściej niż kobiety realizują normę skromności i symulują swoją niewiedzę wobec przełożonych (Dean i in., 1975, za: Leary, 1999).

Kultura jest istotnym czynnikiem modyfikującym strategię wpływu społecznego. Badania międzykulturowe wskazują na szczególną wagę norm posłuszeństwa lub niezależności. W społeczeństwach bardzo tradycyjnych, w których granice władzy i statusu są jasno określone, autoprezentacyjne demonstrowanie skromności przez ludzi zajmujących podległe pozycje społeczne jest obowiązujące i powszechne. Natomiast w kulturach wysoko ceniących niezależność – przeciwnie – autoprezentacja podkreśla własne oryginalne poglądy i styl życia (Pandey, 1986). Jednocześnie tradycyjność kultury w ogromnym stopniu różnicuje wizerunki autoprezentacyjne kobiet i mężczyzn.

W większości analiz wpływu społecznego zarówno rola kultury, jak i płci oraz perspektywa zysku czy straty są niedoceniane. Celem prezentowanych tu badań – zrealizowanych w Polsce i Macedonii – było określenie roli kultury, znaczenia płci osoby wywierającej i poddawanej wpływowi, jak i perspektywy zysku i straty jako możliwych, istotnych predyktorów wpływu społecznego.

METODA

W badaniach do pomiaru strategii wywierania wpływu posłużono się metodą prezentującą scenariusze 4 sytuacji w pracy zawodowej. Były to: 1. „Egzamin” – sytuacja straty + płeć przeciwna partnera interakcji; 2. „Krytyka” – sytuacja straty + ta sama płeć partnera interakcji; 3. „Biznes-lunch” – sytuacja zysku + płeć przeciwna partnera interakcji; 4. „Awans” – sytuacja zysku + ta sama płeć partnera interakcji. Osoby badane opisywały, jak wyglądałoby ich zachowanie w takich sytuacjach ustosunkowując się – w oparciu o 10-punktową skalę – do pięciu strategii wpływu społecznego: autoprezentacji pozytywnej, autodeprecjacji, podnoszenia wartości partnera, konformizmu i adonizacji. W badaniu analizowano zmienną płci metrykalnej (biologicznej) i płci psychologicznej diagnozowaną polską adaptacją Bem Sex Role Inventory – Inwentarzem Płci Psychologicznej autorstwa Alicji Kuczyńskiej. Narzędzia badawcze zostały przetłumaczone (przez dwie osoby, z których jedna jest dwujęzyczna, druga posiada stopień naukowy doktora psychologii) i poddane adaptacji kulturowej¹.

Badaniami objęto 324 osoby: 250 narodowości polskiej i 74 narodowości macedońskiej. Ogółem zbadano 171 kobiet (136 Polek i 35 Macedonek) i 153 mężczyzn (114 Polaków i 39 Macedończyków). W Polsce i w Macedonii grupę badaną stanowili studenci Uniwersytetu Śląskiego i Uniwersytetu im. Cyryla i Metodego w Skopje oraz słuchacze kursów zawodowych. W obydwu grupach badanych przeważali studenci. Stanowili oni 59.56% badanych polskich kobiet, 63.16% polskich mężczyzn, 71.43% macedońskich kobiet, 76.92% macedońskich mężczyzn. Pozostali badani wykonywali zawody techniczne, medyczne, nauczycielskie, ekonomiczno-handlowe. Wiek osób badanych zawierał się w przedziale od 19 do 55 lat.

REZULTATY

Wyniki analizy regresji wielokrotnej (por. ryc.1) pokazały, że udział analizowanych w badaniach zmiennych zależnych (rodzaj sytuacji, płeć, wiek, narodowość, psychiczna męskość- kobiecość) na wariację pojawiania się techniki podnoszenia wartości partnera w pracy zawodowej wynosił około 21% ($R^2 = .2103$, $p < .000$). Czynnikiem najsilniej wyjaśniającym stosowanie tej techniki były rodzaj sytuacji zawodowej i kultura. Gotowość do stosowania techniki najczęściej deklarowana była w sytuacji zysku, w interakcji z osobą płci przeciwnej o najmniej formalnym charakterze (biznesowego lunchu) ($Beta = .41811$, $p < .0000$). Pojawiała się także w innej interakcji z osobą płci przeciwnej o charakterze straty, w sytuacji egzaminu zawodowego ($Beta = .18634$, $p < .0000$). Natomiast w sytuacjach kontaktów zawodowych z osobami tej samej płci technika ta stosowana była w sytuacji zysku (np. awansu) ($Beta = .05988$, $p < .05$). Podnoszenie wartości partnera intensywniej było stosowane przez badanych narodowości macedońskiej ($Beta = .25661$, $p < .0000$). Istotnymi predyktorami stosowania techniki podnoszenia wartości partnera były też psychiczna męskość ($Beta = .05455$, $p < .03$) i wiek ($Beta = .10222$, $p < .0000$).

Podejmowanie w sytuacjach pracy zawodowej techniki wpływu społecznego polegającej na autodeprecjacji w analizowanym modelu wskazywała na jego wartość predykcyjną na poziomie ponad 17% ($R = .4185$, $R^2 = .1751$, $p < .001$) (por. ryc. 2). Najsilniejszym predyktorem autodeprecjacji okazała się sytuacja interakcji z przełożonym związana z awansem ($Beta = .4323$, $p < .000$). Istotnymi predyktorami były także sytuacje zawodowe związane z kontaktami z osobami płci przeciwnej: egzaminu ($Beta = .0733$, $p < .01$)

¹ Pragnę podziękować mojemu mężowi Edinowi za pomoc w przetłumaczeniu narzędzi badawczych i w realizacji badań na terenie Uniwersytetu im. Cyryla i Metodego w Skopje w Macedonii.

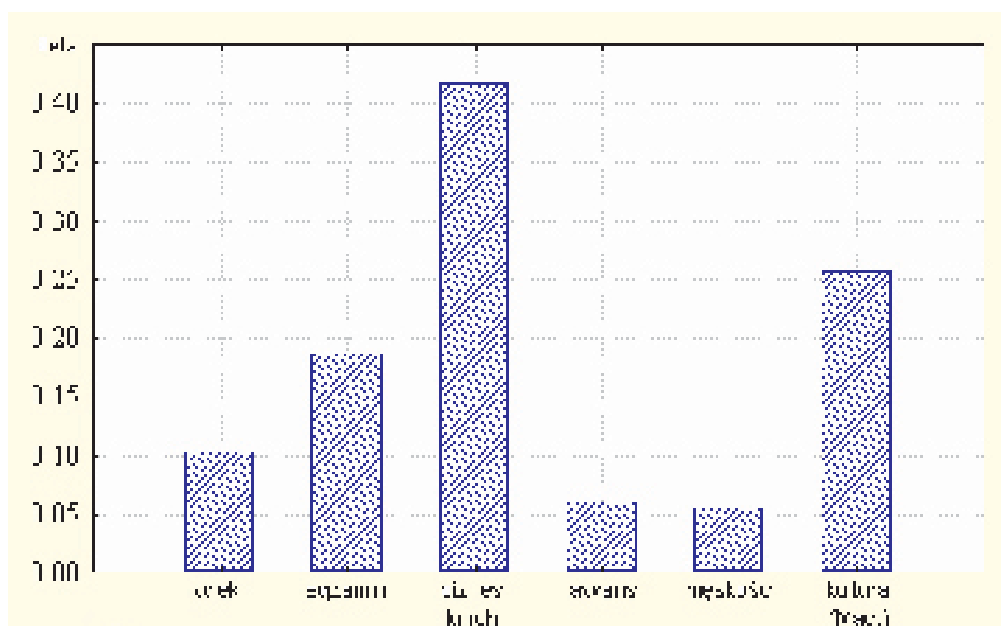
i biznesowego lunchu ($Beta = .0677, p < .02$). Wariancję zmiennej autodeprecjacji w istotny sposób wyjaśniała także kultura: autodeprecjacja okazywała się częstsza u badanych narodowości macedońskiej ($Beta = .1478, p < .0000$).

Posługiwanie się techniką autoprezentacji pozytywnej jest wyjaśniane w badanym modelu na poziomie 10% ($R = .3212, R^2 = .1031, p < .001$). Najistotniejszym predyktorem dla stosowania tej techniki była psychiczna męskość ($Beta = .183, p < .0000$) (por. ryc.3). Podobnie kultura okazała się istotnym predyktorem intensywności stosowania tej taktyki ($Beta = .065, p < .01$). Kobiety i mężczyźni narodowości macedońskiej chętniej posługiwali się autoprezentacją pozytywną. Natomiast strategii tej nie sprzyjały sytuacje związane z kontaktem z osobami płci przeciwnej. Zarówno w sytuacji egzaminu ($Beta = -.217, p < .0000$), jak i biznesowego spotkania ($Beta = -.0956, p < .000$) były predyktorami nie pojawiania się autoprezentacji pozytywnej. Wiek także okazał się zmienną tłumaczącą stosowanie tej taktyki w sytuacjach zawodowych ($Beta = -.101, p < .000$). Wraz z wiekiem słabła tendencja do wywierania wpływu poprzez autoprezentację pozytywną, która częściej była stosowana przez ludzi młodych.

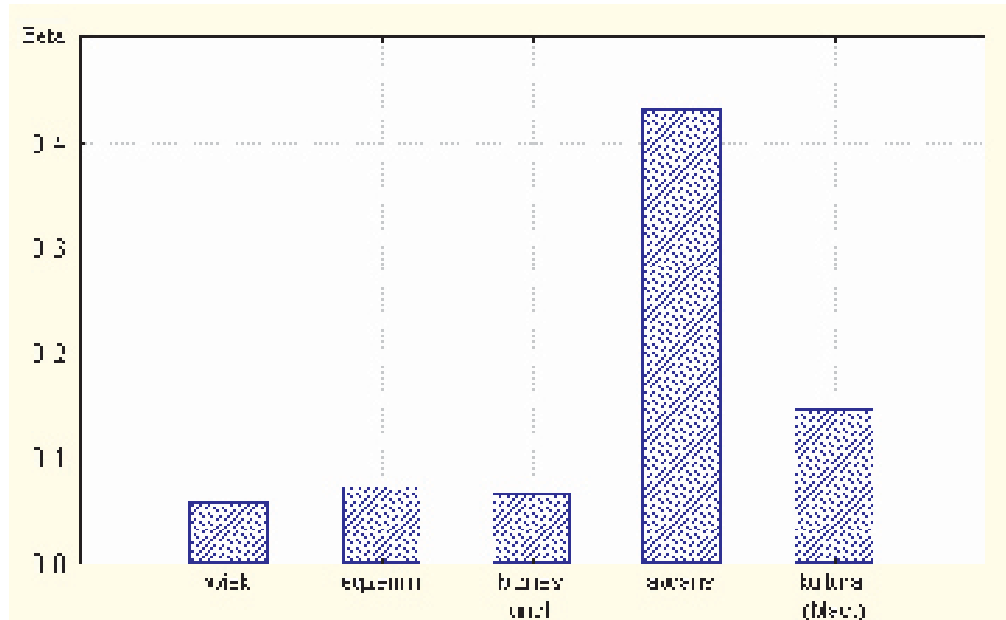
Pojawianie się w pracy zawodowej zachowań wywierania wpływu polegających na konformizmie wyjaśniane jest w omawianym modelu na poziomie około 15% ($R = .3804, R^2 = .1478, p < .001$) (por. ryc. 4). Sytuacja o charakterze najmniej formalnym tj. lunch z partnerem płci przeciwnej, najbardziej sprzyjała konformizmowi ($Beta = .3488, p < .0000$). Podobnie sytuacja egzaminu zdawanego u egzaminatora płci przeciwnej,

o charakterze zagrożenia stratą, była silnym predyktorem zachowań konformistycznych ($Beta = .278, p < .0000$). Także kultura okazała się istotnym czynnikiem wyjaśniającym wpływ społeczny oparty na konformizmie, którym chętniej posługiwali się Macedończycy ($Beta = .096, p < 0,000$). Podobnie, wiek ingracyjatora, im starszy, tym silniejszym był predyktorem zachowań konformistycznych ($Beta = .054, p < .04$). Zmienne płci i tożsamości płciowej nie okazały się predyktorami zachowań konformistycznych.

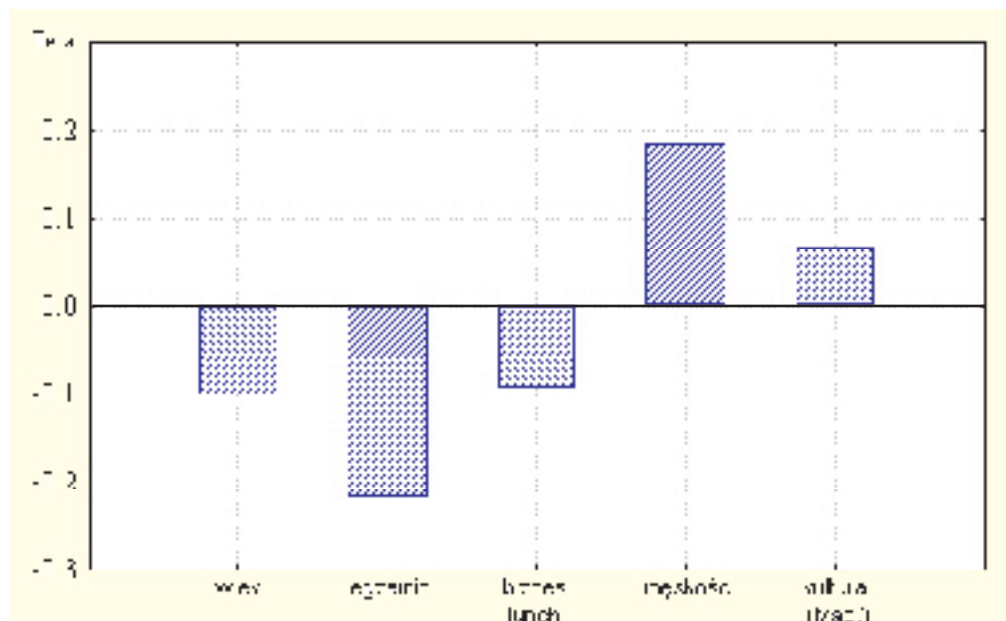
Wpływ społeczny w pracy zawodowej realizowany przez adonizację wyjaśniany jest na poziomie blisko 13% ($R = .357, R^2 = .127, p < .001$). Najistotniejsza była współzmiennność związana z psychiczną kobiecością ($Beta = .144, p < .0000$) i męskością ($Beta = .127, p < .0000$) osoby wywierającej wpływ. W dodatkowo wykonanej analizie regresji wielokrotnej dla zmiennej adonizacji w układzie zmiennych z uwzględnieniem nie wyników w skalach męskości i kobiecości, ale zmiennej tożsamości płciowej rezultaty ($R = .358, R^2 = .128, p < .001$) potwierdziły, iż nieokreślona tożsamość płciowa (niska męskości i niska kobiecość) jest predyktorem nie podejmowania adonizacji jako narzędzia wpływu ($Beta = -.2096, p < .0000$). Natomiast wyniki w tym paradygmacie poprowadzonej analizy pokazały, że męska tożsamość w słabym stopniu ($Beta = -.0640, p < .02$) jest ujemnym predyktorem adonizacji (por. ryc.5). W kontekście więc obydwu analiz wyniki wskazywały, że stosowanie adonizacji jest związane głównie z androgyniczną i kobiecą niż z męską tożsamością, a tożsamość nieokreślona tej strategii nie implikuje. Posługiwanie się adonizacją było także w obu modelach



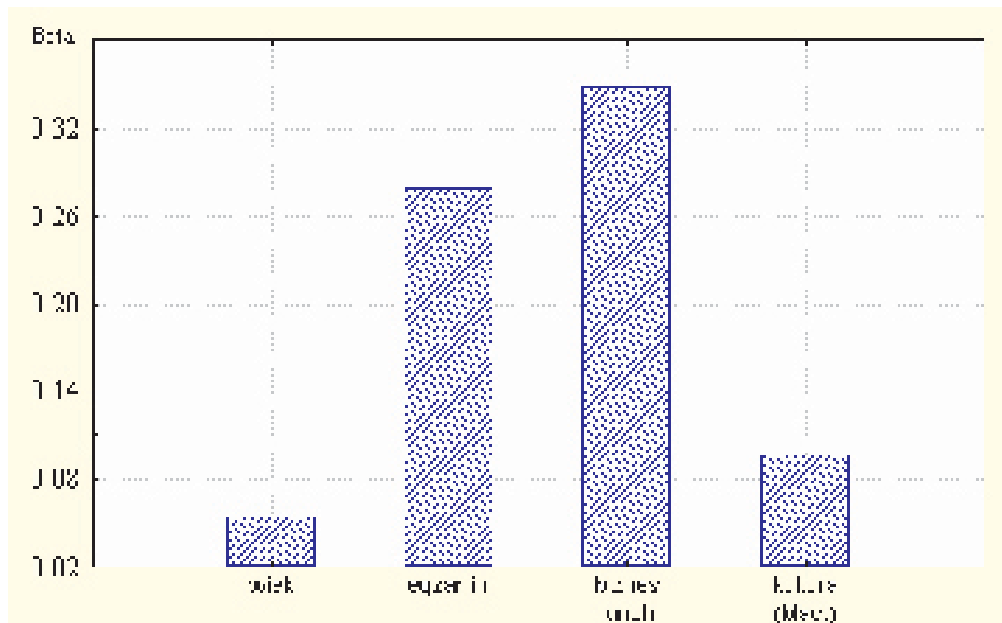
Rys. 1. Podsumowanie analizy regresji wielokrotnej dla zmiennej podnoszenie wartości partnera



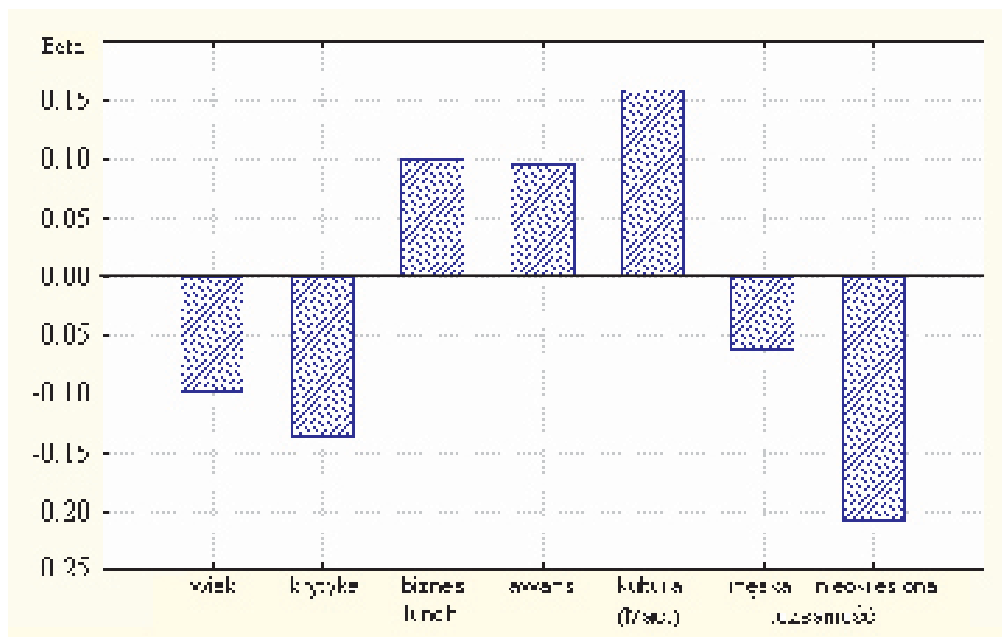
Rys. 2. Podsumowanie analizy regresji wielokrotnej dla zmiennej autodeprecjacji



Rys. 3. Podsumowanie analizy regresji wielokrotnej dla zmiennej autoprezentacji pozytywnej



Rys. 4. Podsumowanie analizy regresji wielokrotnej dla zmiennej konformizmu



Rys. 5. Podsumowanie analizy regresji wielokrotnej dla zmiennej adonizacji

analizy istotnie wyjaśniane przez zmienne sytuacyjne. Sytuacja interakcji z osobą własnej płci o charakterze zagrożenia stratą (krytyka ze strony przełożonego) była ujemnym predyktorem posługiwania się tym stylem autoprezentacji ($Beta = -.137, p < .000$). Natomiast sytuacje zysku, zarówno w kontakcie z osobą przeciwnej jak i własnej płci tj. związane z biznesowym lunchem ($Beta = .101, p < .001$) i awansem ($Beta = .0961, p < .01$) wpływały na znacznie częstsze korzystanie z adonizacji. Kultura była istotnym czynnikiem wyjaśniającym stosowanie tej taktyki. Posługiwanie się adonizacją silniej związane było z kulturą macedońską niż z polską ($Beta = .136, p < .000$). Natomiast wiek – im starszy tym w mniejszym stopniu – wpływał na gotowość posługiwania się adonizacją ($Beta = -.0949, p < .000$).

DYSKUSJA

Przeprowadzone badania międzykulturowe potwierdziły hipotezę o istotnej roli płci i kultury, jak i perspektywy zysku i straty dla podejmowania taktyk wpływu społecznego w sytuacjach zawodowych. Jednocześnie jak przypuszczano to nie zmienna płci biologicznej podmiotu okazała się predyktorem wpływu społecznego, a istotną moc predykcyjną odnotowano dla zmiennej płci psychicznej (tożsamości płciowej). Okazało się także, iż to głównie płeć partnera interakcji jest ważna dla strategii realizowania wpływu społecznego. To właśnie interakcje z osobami płci przeciwnej okazują się w pracy zawodowej sytuacjami w największym stopniu uruchamiającymi taktykę podnoszenia wartości partnera. Jednocześnie taktyka ta chętniej jest stosowana przez badanych pochodzących z bardziej tradycyjnej w pojmowaniu męskości i kobiecości kultury macedońskiej. Komplementami chętniej posługują się osoby o wysokiej psychicznej męskości (męskie i androgyniczne). U mężczyzn związane jest to ze stereotypowym wizerunkiem dżentelmena. Ogólnie zaś intensywne wykorzystywanie tej taktyki przez osoby męskie obojga płci jest konsekwencją ich orientacji głównie na sukcesy zawodowe i wysokiej instrumentalności. Posługiwanie się techniką podnoszenia wartości partnera wzrasta wraz z wiekiem, co pokazuje, że ludzie w procesie zdobywania doświadczeń nabierają coraz silniejszego przekonania o wysokiej skuteczności pochlebstw w sytuacjach zawodowych.

Najsilniejszym predyktorem dla wywierania wpływu przez taktykę autodeprecjacji w pracy okazała się sytuacja zawodowa związana z awansem. Stosowana jest ona komplementarnie do innych taktyk wpływu społecznego i polega na przedstawianiu własnej osoby jako nie rywalizującej i mniej kompetentnej od przełożonego. Wobec tak „zarządzanego wrażenia” przełożony bez obaw o własną karierę i stanowisko może awansować podwładnego. Skądinąd, jak pokazują inne

badania, właśnie „skromnościowa” autoprezentacja okazuje się skuteczna, nie tylko z perspektywy awansu zawodowego, ale lubienia i popularności w grupie (Dabul i in., 1997). Istotnymi predyktorami autodeprecjacji okazały się także sytuacje zawodowe związane z kontaktami z osobami płci przeciwnej: egzaminu i biznesowego lunchu. Ludzie zwykle zmierzają w nich do osiągnięcia wizerunku osoby „skromnej”, który zapewnić ma nie tylko wzrost sympatii, ale i wyzwalać chęć pomocy „bezradnej”, nieco zagubionej osobie płci przeciwnej. Badania nad gotowością do zachowań altruistycznych pokazują bowiem, że ludzie najbardziej są skłonni pomagać osobom zarówno spostrzeganym jako będące w potrzebie jak i przedstawicielom płci przeciwnej (Senneker, Hendrick, 1983). Manipulatorzy zakładają więc autodeprecjonujące maski i odgrywają stereotypowe relacje zachodzące między osobami odmiennych płci. Autodeprecjacja w istotny sposób zależy także od kultury i pośród badanych o narodowości macedońskiej okazywała się chętniej stosowaną techniką. Demonstrowanie skromności podlega bowiem presji kulturowej i jest bardziej powszechne w kulturach tradycyjnych i kolektywistycznych (Pandey, 1986). Rezultat ten jest więc wyrazem kulturowych różnic w akceptowaniu normy skromności, albowiem w Macedonii bardziej niż w Polsce istnieje wysoka akceptacja uległości i posłuszeństwa w zachowaniach wobec osób zajmujących wysokie pozycje społeczne (np. przełożonych, osób starszych). Czynnikiem różnicującym może być także trudniejsza niż w Polsce sytuacja na rynku pracy, jak i złożona sytuacja polityczna (niedawne wojny w krajach byłej Jugosławii).

W posługiwaniu się techniką autoprezentacji pozytywnej najsilniejszym predyktorem okazała się psychiczna męskość. Wysokie natężenie cech męskich u osób o tożsamości męskiej lub androgynicznej oznaczało większą skłonność do posługiwania się tą strategią w sytuacjach pracy zawodowej. Rezultat ten jest zgodny ze stereotypem aktywnego, pewnego siebie i przebojowego mężczyzny. I chociaż generalnie dzisiejsze warunki pracy, konkurencja itd. stwarzają wysokie zapotrzebowanie na pozytywną autoprezentację u pracowników, to i kultura okazuje się istotnym predyktorem intensywności jej stosowania. Kobiety i mężczyźni narodowości macedońskiej chętniej posługują się autoprezentacją pozytywną w sytuacjach zawodowych. Być może jest to rezultat trudniejszej niż w Polsce sytuacji na rynku pracy. Z drugiej strony także chwalenie się, czy silne eksponowanie własnej osoby jest bardziej cechą kultur południa Europy i innych tzw. „kultur honoru” (Nisbett, Cohen, 1996). Stereotyp „południowca” (mężczyzny) takie właśnie cechy, związane z wysoką autoprezentacją pozytywną, zawiera. Okazuje się także, iż posługiwaniu się autoprezentacją pozytywną nie sprzyjają sytuacje zawodowe związane z kontaktami z osobami płci przeciwnej, bowiem zarówno

w sytuacji egzaminu jak i biznesowego spotkania były predyktorami nie pojawiania się zachowań o charakterze chępczenia się swoimi zaletami. Osoby wywierające wpływ zmierzają w tych interakcjach raczej w kierunku wykreowania wizerunku człowieka skromnego i lubianego. Uzupełnia to wcześniejsze stwierdzenia, iż w interakcjach zawodowych z osobami odmiennej płci ludzie chętniej niż w kontaktach z płcią własną stosują autodeprecjację. Wiek jest zmienną tłumaczącą pojawianie się autoprezentacji pozytywnej w sytuacjach zawodowych. Wraz z nim słabnie tendencja do autoreklamy, która częściej jest cechą ludzi młodych. Skromności uczymy się nie tylko w rodzinie, w grupach rówieśniczych, ale i w trakcie zdobywania kolejnych doświadczeń w pracy zawodowej.

Pojawianie się w pracy zawodowej zachowań polegających na konformizmie wyjaśniane jest przede wszystkim rodzajem sytuacji, kulturą i wiekiem wywierającego wpływ społeczny. Sytuacje interakcji z osobami płci przeciwnej są głównymi predyktorami zachowań konformistycznych, a nie – jak można by przypuszczać – zagrożenia stratą. Sytuacja potencjalnego zysku, o charakterze mniej formalnym (lunch z partnerem płci przeciwnej) najbardziej sprzyja konformizmowi. Podobnie sytuacja egzaminu (zagrożenie stratą) zdawanego u egzaminatora płci przeciwnej jest wysokim predyktorem zachowań konformistycznych. Natomiast sytuacja interakcji z osobą własnej płci (krytyka przez przełożonego), chociaż mająca charakter większego zagrożenia niż egzamin, konformizm uruchamia w mniejszym stopniu. Podobnie sytuacja ubiegania się o awans (u przełożonego własnej płci) mająca przeciwnie charakter potencjalnego zysku również nie wyzwala zachowań konformistycznych tak silnie, jak przeciwna płeć partnera interakcji. Psychologiczne konsekwencje stereotypów związanych z płcią i pragnienie akceptacji u osób przeciwnej płci okazują się więc niekiedy silniejsze od interesów zawodowych jednostki. Kultura jest istotnym czynnikiem wyjaśniającym ingracjacje w pracy zawodowej oparte na konformizmie. Kultura macedońska okazuje się bardziej takim zachowaniem sprzyjać niż kultura polska. Konformizm jako środek wywierania wpływu jest częstszy u Macedończyków. Jest to zapewne skutkiem trudnej sytuacji na rynku pracy, jak i konsekwencją społecznej normy szacunku wobec autorytetów. Istotny jest też wpływ panujących w Macedonii systemów religijnych – prawosławnego i islamu – akcentujących poddanie się losowi, przeznaczeniu i autorytetom. Wiek ingracjatora – im starszy tym silniejszym – staje się predyktorem zachowań konformistycznych w pracy zawodowej. Oznacza to sumowanie się doświadczeń społecznych i zawodowych jednostki prowadzących ją z upływem czasu do wiedzy o tym, że konformizm okazuje się skuteczną techniką wywierania wpływu w miejscu pracy. Natomiast jak się okazało – w opozycji do klasycznych ustaleń w

psychologii społecznej – zmienna płci nie jest w pracy zawodowej predyktorem konformizmu, podobnie jak nie jest nim psychiczna męskość-kobiecość podmiotu.

Preferowanie techniki wywierania wpływu polegającej na stosowaniu adonizacji związane jest zarówno z wysoką kobiecością jak i wysoką męskością podmiotu. Dane te sugerują, że wybierać ją zatem mogą osoby o różnej płci psychicznej: zarówno męskie, kobiece, jak i androgyniczne, natomiast jedynie nieokreślona tożsamość płciowa nie sprzyja posługiwaniu się tym stylem wywierania wpływu. Jednocześnie wyniki prezentowanych analiz pokazują, iż męska tożsamość nieco słabiej związana jest z adonizacją, co łącznie skłania do konkluzji, że strategia ta najintensywniej jest stosowana przez osoby androgyniczne. Posługiwanie się adonizacją jest też istotnie wyjaśniane przez zmienne sytuacyjne. To głównie sytuacje zysku, zarówno w kontakcie z osobą przeciwnej (biznesowy lunch), jak i własnej płci (awans) wpływają na częstsze stosowanie takiej autoprezentacji. Natomiast sytuacja interakcji z osobą własnej płci o charakterze zagrożenia stratą (krytyka ze strony przełożonego) jest negatywnym predyktorem posługiwania się tym stylem autoprezentacji. I tutaj kultura jest istotnym czynnikiem wyjaśniającym stosowanie adonizacji. Korzystanie z tego sposobu wywierania wpływu silniej związane jest z kulturą macedońską. Natomiast wiek – im starszy tym mniej – wpływa na gotowość posługiwania się adonizacją. Wydaje się zrozumiałe, iż osoby młodsze chętniej niż starsze w interakcjach zawodowych akcentują swój urok. Na większą niechęć osób starszych do posługiwania się adonizacją wpływa także stan cywilny i związane z nimi zakazy społeczne. Negatywny związek adonizacji z wiekiem wyjaśnić można także zdobywanymi doświadczeniami wskazującymi na mniejsze przekonanie o skuteczności takiej ingracjacji, a nawet – przeciwnie – wiedzą o tym, że adonizacja może stawać się niekiedy przyczyną problemów w miejscu pracy (np. molestowania seksualnego).

Ogólnie, prezentowane badania pokazują, że społecznie i kulturowo funkcjonują różne skrypty zachowań realizowanych w sytuacjach zawodowych i w kontaktach z osobami różnej płci. Jednocześnie rezultaty dowodzą, że interakcje z osobami przeciwnej płci mają dla podmiotu ogromne znaczenie, a psychologiczne konsekwencje stereotypów związanych z płcią i pragnienie podobania się osobom przeciwnej płci okazywać się mogą niekiedy ważniejsze od celów – zysków lub strat – zawodowych. Kultura okazuje się bardzo istotnym predyktorem taktyk wpływu społecznego. Badania pokazały bowiem, że wszystkie taktyki wywierania wpływu w miejscu pracy stosowane były z większą intensywnością przez badanych narodowości macedońskiej. Z jednej strony, kultura macedońska – jako bardziej tradycyjna i kolektywistyczna niż kultura polska – związana jest z podejmowaniem zachowań ingracjacyj-

nych wobec przełożonych w miejscu pracy, z drugiej – jako kultura „męska” – nasila instrumentalne (męskie) tendencje do wywierania wpływu społecznego w ogóle, jak i w większym stopniu określa stereotypowe efekty płci w interakcjach z osobami płci przeciwnej. Jednocześnie badania pokazują, że perspektywa rozwojowa i zmienna wieku – niedoceniane jak dotąd w badaniach nad wpływem społecznym – odgrywają w nim ważną rolę.

LITERATURA

- Blickle, G. (1998). Assessing convergent and discriminant validity of Influence Behavior Questionnaire. *Psychological Reports*, 82, 3, 923–929.
- Carli, L.L. (1999). Gender, interpersonal power and social influence. *Journal of Social Issues*, 55, 1, 81–99.
- Carli, L.L., Loeber, C.C., Lauffer, S.J. (1995). Nonverbal behavior, gender and influence. *Journal of Personality and Social Psychology*, 68, 6, 1030–1041
- Cialdini, R.B., Wosińska, W., Dabul, A.J., Dion, R.W., Heszten, I. (1998). When social role salience leads to social role rejection – Modest self-presentation among women and men in 2 cultures. *Personality and Social Psychology Bulletin*, 24, 5, 473–481
- Czopp, A.M., Lasane, T.P., Sweigard, P.N., Bradshaw, S.D., Hammer, E.D. (1998). Masculine styles of self-presentation in the classroom – Perception of Cool Joe. *Journal of Social Behavior and Personality*, 13, 2, 281–294.
- Dabul, A.J., Wosińska, W., Cialdini, R.B., Mandal, E., Dion, R.W. (1997). Self-presentational modesty across cultures: The effects of gender and social context in the workplace. *Polish Psychological Bulletin*, 28, 295–306.
- Doliński, D. (2000) *Psychologia wpływu społecznego*. Wrocław: Towarzystwo Przyjaciół Ossolineum.
- DuBrin-Andrews, J. (1991). Sex and gender differences in tactics of influence. *Psychological Reports*, 68, 635–646.
- Falbo, T. (1977). The multidimensional scaling of power strategies. *Journal of Personality and Social Psychology*, 35, 537–548.
- Falbo, T., Peplau, L.A. (1980). Power strategies in intimate relationship. *Journal of Personality and Social Psychology*, 38, 618–628.
- Gordon, R.A. (1996). Impact of ingratiation on judgments and evaluations: A meta-analytic investigation. *Journal of Personality and Social Psychology*, 71, 54–70.
- Guerin, B. (1995). Social influence in one-to-one and group situations – Predicting influence tactics from basic group processes. *Journal of Social Psychology*, 135, 3, 371–385.
- Jones, E.E. (1964). *Ingratiation: A social-psychological analysis*. New York: Appelton-Century-Crofts.
- Jones, E.E., Wortman, C. (1973). *Ingratiation: An attributional approach*. Morristown, NJ: General Learning Press.
- Komarovsky, M. (1973). Cultural contradictions and sex roles: The masculine case. *American Journal of Sociology*, 78, 873–875.
- Lamude, K.G. (1993). Supervisors upward influence tactics in same-sex and cross-sex dyads. *Perceptual and Motor Skills*, 77, 1067–1070.
- Leary, M.R. (1999). *Wywieranie wrażenia na innych. O sztuce autoprezentacji*. Gdańsk: Gdańskie Wydawnictwo Psychologiczne.
- Leary, M.R., Nezlek, J.B., Downs, D., Radford-Davenport, J., Martin, J., McMullen, A. (1994). Self-presentation in everyday interactions: Effects of target familiarity and gender composition. *Journal of Personality and Social Psychology*, 64, 664–673.
- Nawrat, R. (1989). Manipulacja społeczna – przegląd technik i wybranych wyników badań. *Przegląd Psychologiczny*, 32, 1, 125–154,
- Nisbett, R., Cohen, D. (1996). *Culture of honor: The psychology of violence in the South*. Boulder: Westview Press.
- Pandey, J. (1986). Sociocultural perspectives on ingratiation. W: B. Maher (red.), *Progress in experimental personality research* (t. 14, s. 205–229). San Diego: Academic Press.
- Sagrestano, L.M. (1992). Power strategies in interpersonal relationships – The effects of expertise and gender. *Psychology of Women Quarterly*, 16, 4, 481–495,
- Schultz, A. (1998). Assertive, offensive, protective and defensive styles of self-presentation – A taksonomy. *Journal of Psychology*, 132, 6, 611–628
- Schwarzwald, J., Kozlowsky, M. (1999). Gender, self-esteem and focus of interest in the use of power strategies by adolescents in conflict situations. *Journal of Social Issues*, 55, 15–32.
- Senneker, P., Hendrick, C. (1983). Androgyny and helping behavior. *Journal of Personality and Social Psychology*, 45, 916–925.
- Tversky, A., Kahneman, D. (1974). Judgment under uncertainty: Heuristics and biases. *Science*, 185, 1124–1131.
- Weimann, G. (1985). Sex differences in dealing with bureaucracy. *Sex Roles*, 12, 777–790.
- Vonk, R. (1999). Differential evaluations of likable and dislikeable behaviors enacted toward superiors and subordinates. *European Journal of Social Psychology*, 29, 2–3, 139–146.