# Внутренние и внешние скрытые установки, влияющие на поведение людей

Людмила Николаевна Захарова, доктор психологических наук, профессор, заведующая кафедрой психологии управления факультета социальных наук Нижегородского государственного университета им. Лобачевского.

Общие установки

Существуют объективный и субъективный типы информации. Всякая информация передается и принимается в определенном психологическом контексте. Существует так называемый фрейм — рамка, определенные психологические барьеры, фильтры как у передающего, так и у принимающего информацию. Всегда есть разница между тем, что человек хотел сказать и что сказал, и тем, что другой понял.

Если люди игнорируют существование психологических фильтров, то им не удается достичь желаемой эффективности воздействия. Подчиненные, например, часто пытаются мысленно проникнуть в то, что хочет руководитель, но не высказывает прямо. Поэтому они особенно чувствительны к интонациям, мимике, смысловому контексту, т.е. воспринимают распоряжение в созданных руководителем информационном и эмоциональном фреймах. В том ли фрейме воспринимают ваше распоряжение подчиненные?

Вы также можете быть в плену у эффекта предвзятости — видеть в человеке не то, что он есть, а те черты, которые приписываете ему заранее. У нас есть стереотипы, относящиеся к различным категориям людей (нация, пол, образование и т.д.) Стереотипы облегчают ориентацию, но могут быть чрезмерно обобщенными, неточными и нечувствительными к новой информации. Каждый человек отличается от стереотипа. Проверяйте, нет ли в каждом конкретном случае предвзятости.

Очень важно избежать эффекта стигматизации, ярлыка. «Стигма» означает «пятно». Им может стать единичная невольная ошибка, допущенная человеком, национальная принадлежность и пр.: «не наш» по любым основаниям. В результате идет восприятие не человека в совокупности его свойств, а только стигмы.

Иногда мы можем оказаться под влиянием так называемого эффекта Пигмалиона: мы видим то, что хотим видеть, и более высоко оцениваем результаты деятельности человека, которому симпатизируем, на которого возлагаем надежды.

Еще один эффект: фундаментальная ошибка атрибуции. Последствия действий связаны в какой-то мере со свойствами человека, а в какой-то мере — с обстоятельствами. Людям свойственно переоценивать роль личностных свойств действующих лиц и недооценивать обстоятельства.

Ошибка самообслуживания нередко проявляется тогда, когда люди говорят о своих действиях. При успехе они приписывают все своим достоинствам, а при неудаче винят во всем обстоятельства. При неудаче следует внимательно проанализировать «вклад» в неудачу самого человека и обстоятельств.

Управленческие установки

Очень важно избежать действия эффекта рассеивания ответственности. В группах всегда должен быть один ответственный, иначе себя ответственным не чувствует никто.

Эффект контроля: человек в присутствии руководителя склонен вести себя так, как тот от него ожидает. Следовательно, нужно делать поправку на влияние присутствия. Это также хорошая основа для того, чтобы вызывать нужное поведение и поддерживать его.

Эффект соревнования: люди, занимающиеся одним и тем же, автоматически вступают в состязание. Немногие могут позволить себе действовать, не обращая внимания на других. Менеджер может весьма эффективно использовать этот феномен, обеспечивая информированность персонала об успехах каждого.

Эффект конформизма: изменение поведения или убеждения в результате реального или воображаемого давления группы. Исследования Стенли Милграма показали, что минимум половин людей — конформисты. Роста конформизма можно добиться личным присутствием руководителя, его психологическим лидерством, доводя уровень послушания практически до 100% в условиях деятельности, в которых вне группы и авторитетного влияния человек не стал бы действовать нужным руководителю образом.

Стереотипные установки

Установка на взаимный обмен — одна из основных, наиболее широко распространенных норм человеческой культуры. Человек старается отплатить определенным образом за то, что ему предоставил другой человек. Поступать подобным образом человека приучают с детства. Людей, которые не соблюдают это правило, не любят. Возлагая на «получателя» обязательство совершить ответный акт в будущем, правило взаимного обмена позволяет одному индивиду давать что-либо другому с уверенностью, что это не будет полностью утрачено. Эта уверенность делает возможным развитие различных видов длительных взаимоотношений, взаимодействий и обменов, которые являются благотворными для общества.

Правило взаимного обмена часто вынуждает людей подчиняться требованиям других. Если человек хочет с большей вероятностью рассчитывать на сотрудничество с каким-то человеком, нужно что-то дать ему перед тем, как попросить его об ответной услуге. Эта тактика весьма эффективна благодаря трем аспектам правила взаимного обмена:

Во-первых, данное правило является универсальным, его влияние часто превосходит влияние других факторов, которые обычно определяют уступчивость.

Во-вторых, это правило вступает в силу даже тогда, когда оказываются услуги, о которых не просили. Таким образом, снижается способность самостоятельно принимать решения и выбор делают те, кому человек чем-либо обязан.

Наконец, правило взаимного обмена может подтолкнуть к неравноценному обмену. Для того чтобы отделаться от неприятного чувства морального обязательства, люди часто соглашаются оказать гораздо более серьезную услугу, чем та, которая была оказана им самим.

Установка на последовательность в решениях и поведении. Большинство людей стремятся быть и выглядеть последовательными в своих словах, мыслях и делах. В основе этой склонности к последовательности лежат три фактора:

Во-первых, последовательность в поведении высоко оценивается обществом.

Во-вторых, она способствует решению самых разных задач в повседневной жизни.

В-третьих, ориентация на последовательность создает возможности для формирования ценных стереотипов в сложных условиях современного существования. Последовательность ассоциируется с интеллектуальностью, силой личности, рациональностью, стабильностью и честностью — набором положительных качеств. Последовательно придерживаясь ранее принятых решений, человек может не обрабатывать всю имеющую отношение к делу информацию в стандартных ситуациях, он должен просто вспомнить ранее принятое решение и отреагировать в соответствии с ним.

Чрезвычайно большое значение имеет начальное обязательство. Взяв на себя обязательство, т.е. заняв определенную позицию, люди склонны соглашаться с требованиями, которые соответствуют данному обязательству. Поэтому многие специалисты в области психологического воздействия стараются побудить людей изначально занять позицию, соответствующую тому поведению, которого они позднее будут от этих людей добиваться. Однако не все обязательства порождают одинаково эффективные последовательные действия в будущем. Наиболее эффективны письменные и публичные обязательства.

Принятию обязательств и последовательности следования им способствуют дополнительные усилия, которые предпринимает человек, чтобы быть допущенным к процессу принятия на себя этих обязательств. Поэтому рекомендуют создавать трудности вступления в группу, организацию, а само вступление сопровождать обрядами и достаточно сложными ритуалами.

Установка следовать социальному доказательству. Люди, чтобы решить, чему верить и как действовать в данной ситуации, ориентируются на то, чему верят и что делают в аналогичной ситуации другие люди. Эта склонность проявляется при совершении самых разных действий: принятии решения что-либо купить, соглашении с изменившимся требованием и др. Принцип социального доказательства может быть применен, чтобы побудить человека подчиниться тому или иному требованию.

Принцип социального доказательства работает лучше в условиях неопределенности. В сомнении люди больше ориентируются на действия других, чтобы решить, как действовать им самим. Кроме того, чрезвычайно важным является фактор сходства. Принцип социального доказательства действует наиболее сильно, когда мы наблюдаем за действиями таких же людей, какими являемся мы сами (или какими мы считаем себя). Именно поведение людей, имеющих с нами много общего, дает нам наилучшее понимание того, какое поведение будет правильным для нас.

Установка на доверие знакомым и симпатичным людям. Люди предпочитают соглашаться с теми индивидами, которые им знакомы и симпатичны. Хотите успешно влиять — старайтесь выглядеть привлекательно. Роль физической привлекательности в установлении социальных контактов очень сильна. Она способствует завышению оценки других человеческих качеств (талантливость, доброта, ум и т.д.) Привлекательные люди кажутся нам более убедительными и им требуется затрачивать меньше сил, чтобы изменить мнение других людей и получить желаемый результат.

Замечено также, что наше благорасположение вызывают люди, расточающие нам похвалы, иногда из корыстных соображений. Это может повлечь за собой неприятные последствия, так как делает нас более уступчивыми.

Еще один фактор, который, как правило, влияет на наше отношение к какому-либо человеку или предмету — близкое знакомство с ним. Такое влияние оказывается реальным в первую очередь тогда, когда контакт имеет место при вызывающих положительные эмоции обстоятельствах (например, при совместном успешном сотрудничестве).

Наконец, значительным фактором, влияющим на отношение людей друг к другу, является наличие ассоциаций. Рекламодатели, политики, торговцы стремятся связать в сознании людей себя или свою продукцию с какими-либо положительными моментами и дистанцироваться от неприятных событий.