

Conceptul de loc al controlului

J.Rotter definește locul controlului ca fiind gradul în care o persoană crede că acțiunile sale pot influența rezultatele sale, (Organ&Bateman,1986). El considera locul controlului un sistem de convingeri stabile ce diferențiază oamenii în cei cu locul controlului intern ce cred că comportamentul lor e relativ decisiv în determinarea destinului lor și cei cu locul comportamentului extern ce cred că comportamentul lor e mai puțin decisiv în această privință, norocul, șansa, agențiile de putere (persoane sau instituții)exercită o foarte puternică acțiune asupra vieților. Se precizează că nu este vorba de cantitatea de succese, recompense primite și nici de cantitatea de putere posedată de alte entități din mediu, ci diferențele se referă la convingerile dacă rezultatele sunt probabile în funcție de propriul comportament (Organ&Bateman,1986). Phares (1987), (în Corsini.R,1987) arată căpresie mai specifică despre locul controlului derivă din teoria învățaturii sociale a lui Rotter și este considerat ca fiind o expectanță generalizată, ce reprezintă expresia unor relații comportament –succes/eșec în situații mai mult sau mai puțin asemănătoare. Rotter menționează că aceste expectații generalizate exercită efectul cel mai mare când suntem puși în situații nefamiliare, în situații familiare acționând convingerile specifice bazate pe experiența anterioară în aceeași situație. Astfel interni și externii(cei cu locul controlului intern, respectiv extern) ce sunt în clase mari de liceu tinde să aibă noțiuni similare despre gradul de control personal, asupra gradelor obținute (în Organ&Bateman,1986). Credințele noastre despre locul controlului susțin unul din aceste două tipuri de convingeri. Teoria învățării sociale descrie expectanța, diferită de Rotter, că probabilitatea subiectivă a unui individ cu privire la apariția unei întăriri ca funcție a comportamentului său specific într-o situație anume (Phares,1976 în Dafirom,1996)ca o variabilă ce acționează concentrat alături de valoarea întăririlor și situația psihologică pentru a produce comportamentul într-o situație dată. Ea susține că orice comportament are loc datorită expectanței că va obține scopul spre care este direcționat și datorită valorii acestui scop (Phares, în Corsini, Raymond,1987).Această teorie relevă importanța locului controlului asupra motivației în muncă și de altfel e foarte asemănătoare cu teoria expectanței a motivației propusă de Vroom (1964). relația dintre valoarea intrării și expectanță este insuficient clarificată, în concepția lui Rotter și Phares expectanța scăzută diminuează valența rezultatelor, pe de altă parte discrepanța dintre intensitatea unei trebuințe și nivelul scăzut al expectațiilor privind satisfacerea ei este considerată o condiție specifică a inadaptării (Dafirom,ion,1996). este posibilă intervenția ambelor mecanisme în ordine, primul fiind cel în care este trăită discrepanța dintre intensitatea trebuințelor unei persoane și expectațiile scăzute pentru satisfacerea ei, al doilea fiind acela prin care valența întăririlor este scăzută după o perioadă mai lungă. O astfel de explicație concordă cu mai mica satisfacție în muncă a externilor (cei cu expectanță scăzută) în comparație cu internii, și pe de altă parte cu mai mica satisfacție a tinerilor în comparație cu cei mai bătrâni. S-a emis ipoteza că locul controlului declarat poate reprezenta o relație defensivă. Unii externi nu cred că lumea este cu adevărat organizată într-o manieră externă. convingerile lor sunt mai degrabă o raționalizare defensivă pentru a justifica eșecurile lor sau anticipatul insucces (Phares în Corsini,R,1987). La fel s-a afirmat că convingerile privind

locul controlului unei persoane pot fi așa de interne încât să constituie un efect, o negare a forțelor noastre reale din afara controlului (Organ&Barteman,1986). Se apreciază că un eșec ce atrage atenția asupra forțelor externe duce la o cheltuială ineficientă de timp și de energie. Locul controlului e asociat cu diferența în convingeri și comportament care sunt semnificative pentru organizație.

Diferențe în convingere și comportament în funcție de locul controlului

Aceste diferențe sunt subliniate de diferiți autori. Se arată că cu cât indivizii cred mai puternic în controlul intern, cu atât e mai puternică tendința să perceapă legăturile directe între efortul deprins de ei și performanțele pe care le-au obținut și între performanțele lor și diferite responsabilități (Grenberg J & Baron A.R. 1993).

Internii percep mai multă ordine și predicibilitate în muncă (Organ & Barteman 1986)

Internii cred că pot afecta evenimentele și rezultatele, că pot face viitorul conform dorințelor lor .Externii se simt fără putere și incapabili să influențeze evenimentele , orice ar face. Ei cred că controlul asupra destinului lor e legat de agenții exterioare ca puterea altora, norocul șansa (Herbert Th. T. 1981)

Internii cred că revelațiile lor sun provocate cel mai mult de propriile acțiuni pe când externii cred că ceea ce li se întâmplă este rezultatul cazurilor externe ce sunt în afara controlului lor (Groenberg ,Perlad, Baron A. Robert 1993)

Aceste convingeri privind rolul controlului individual în determinarea rezultatelor au un rol foarte important, în motivare comportamentului și asupra satisfacției în muncă.

În ceea ce privește diferențele în comportament se arată că orientarea internă duce la o poziție mai activă și de control asupra mediului (Phares 1987)

Există o mare cantitate de dovezi ce susțin această observație. În domeniul sănătății și îngrijirii corpului există o varietate de dovezi în acest sens (Secman & Evans 1962)

.Internii specializați pun mai insistent întrebări în legătură cu originea și tratamentul bolilor decât o fac externii. S-a notat de asemenea ca purtătorilor interni este mai probabil să asculte advertisementele de a renunța la fumat decât cei externi.De asemenea tinde să fie o legatura între convingerile interne și coportamentul dentar profilactic, implicarea efectivă în performanțele de slăbire, acceptarea sfaturilor indicate preventiv, participarea în activitățile fizice de fitness și cooperarea la o varietate de regimuri recomandate.

Chiar și utilizarea centurilor de siguranța este mai frecventă la interni. Dată fiind natura complex determinată a comportamentelor de mai sus Phares presupune existența unei variabile generale, nonspecifice de personalitate ce determină aceasta realitate.

În domeniul organizațional, un număr de studii a găsit internii mai informați despre ocupațiile lor și că această experimentează mai puțin ambiguitate legată de slujba lor.S-a dat concluzia că cu cât individul poate să-și influențeze propriile rezultate, cu cât mai multă greutate atașează forțe externe pe care nu le controlează cu atât mai puțin probabil va fi că va căuta mai multe informații (Organ & Bateman 1986). Datorită probabil acestor eforturi mai active pentru strângerea informațiilor ce îi face capabili să aibă efecte pe care cred că lepot avea asupra mediului, internii par în mai multe domenii mai competenți decât externii. Heisler 1974 a găsit o modestă dar semnificativă relație între scala intern extern și un index al eficienței într-o organizație . De asemenea internii țin să facă mai rapide progrese în slujbă (Valecha 1972) , au obținut ocupații și câștiguri mai înalte (Nestel 1976) și primesc evaluări mai mari de la superiorii lor asupra performanței decât externii (Maspunder ,Macdonald & Greever) ca urmare ei raportează o mai mare satisfacție globală cu slujbele lor.

Mitchell , T R Smyser ,C M Weed , S.E 1976 (În Herbert ,Th , T ,1981) au realizat un studiu pe angajații unui serviciu public metropolitan .Au constatat că internii erau mai satisfăcuți în munca lor decât externii și au raportat o mai mare satisfacție în muncă, când erau sub un management participativ , în timp ce externii au raportat o mai mare satisfacție în munca, când au lucrat sub conducerea unui management mai directiv.Managerii erau mai interni în structurile de credințe decât nonmanagerii. Metodele folosite de managerii interni și de cei externi erau diferite. Comportamentul caracterizat prin considerație era specific managerilor interni care se baza pe recompense,respect și pricepere în influențarea subordonaților. Externii se bazau pe coerciție și pe autoritatea pozițiilor lor formale pentru influență și erau mai direcțivi orientați spre sarcină cu subordonații. Aceste constatări sunt confirmate de altele care arată ca managerii cu locul controlului intern sunt mai buni performeri, se poartă cu mai multă considerație cu subordonații (Pryer,Margaret W și Pistefano .M.K 1971) și tind să urmeze un stil de acțiune strategic (Miller Devries, Toulouse 1982, Luthan, Fred 1985) În afară de efectul asupra performanțelor se arată că deprinderile de căutare a informațiilor pot să ducă la întărirea convingerilor initiale despre locul controlului. Cu cât individul folosește mai multă informație în avantajul său cu atât mai mult individul își confirmă asumția că poate să își asume responsabilitatea pentru viața sa (Organ & Bateman 1986)

Phares în Corsin, R, 1987 afirmă că internii este mai probabil să fie mai rezistenți la tentativele de influențare interpersonale Cel puțin o acceptare a acestei influențări va fi mai gândită și analitică decât simplă reflexă. O varietate de studii au susținut aceasta .Angajații interni raportează o mai mare satisfacție în muncă când lucrează sub un management participativ în timp ce externii preferă un stil directiv (Mitchell 1967).Alte studii arată că atât internii cât și externii preferă un stil participativ însă acest lucru contează mai mult pentru interni (Organ & Bateman 1986) Internii lucrează mai bine decât externii cu un feedback intrinsec, în timp ce externii lucrează mai bine decât internii cu un feedback extrinsec (Baron Cowan & Macdonald ,1974 ,Li Ping Tang 1996). De asemenea dovezi vin de la situațiile de conformare , condițiile de influență subtile . Dacă condiționarea verbală este o situație de influență probele susțin și aici expectațiile ,externii fiind mai ușor condiționați ,internii sunt mai influenți la această influență.Rezultate similare se constată dacă se consideră schimbarea de atitudini. Externii sunt deosebit de susceptibili, în special când se confruntă cu surse de prestigiu ridicat (Phares în Corsini ,R , 1987) Alte studii arată că internii caută control personal și arată mai puțin conformism, Si mai puțină schimbare de atitudine după un mesaj persuasiv decât externii .

Internii și externii diferă de asemenea în reacțiile lor la relații nefamiliale . Un studiu de Anderson 1977 în Organ și Bateman e efectuat asupra reacțiilor subiecților unei inundații.In general externii experimentează un stres emoțional mai mare ,au fost mai preocupați cu confruntarea tensiunilor și frustrărilor lor ,au tins să se retragă din sarcina reconstrucției și să exprime înversunare și agresivitate față de mâna nenorocită care i-a lovit. Internii au mers imediat la muncă pentru a obține noi împrumuturi, resurse , pentru a-și menține clientela. Internii au avut credința procreativă de rezolvare a problemelor poate determină dacă inundația a fost o tragedie finală sau un eșec temporar .

Studii efectuate pe manageri au arătat că cei cu un înalt loc al controlului intern se adaptează mai repede la schimbările internaționale decât cei cu locul controlului extern (în Helriegel , Woodman 1992) .

T Herbert 1981 rezumă aspectele pentru care internii sunt mai apți decât externii :

- a) internii sunt mai apți să fie mult mai atenți la acele aspecte ale mediului care le furnizează informații folositoare pentru comportamentul viitor
- b) ia măsuri pentru a îmbunătăți condițiile sale de mediu
- c) să acorde o valoare mai mare priceperilor prin realizări și să fie mai preocupați de abilitățile lor și în particular de eșecuri
- d) să fie rezistenți la tentative subtile de a fi influențați

Phares sustine că internii exercită eforturi mai mari pentru a controla mediul odvedesc o învățare mai bună caută o informație nouă, mai activă și o folosesc mai bine și sunt mai preocupați de informație decât de cerințele sociale ale unei situații decât externii .

Exista și studii care nu confirmă unele constatări de mai sus , ce se referă la faptul că , cu , cât mai intern este angajatul cu atât este mai bine. Astfel un studiu realizat de Bergban, Bigones și Perreault 1981 pe personalul de vânzări industriale găsește că cei mai buni nu sunt nici cei mai mult interni nici cei mai mult externi ci intermediari în convingerile lor asupra locului controlului. E posibilă intervenția reacțiilor defensive de negare a forțelor foarte reale din afara controlului care duc la afirmarea unui control intern exagerat (Organ & Bateman 1986). Alt studiu a concluzionat că managerul ideal poate avea o orientare externă deoarece perceput ca inițiind mai multă structură decât cei cu control intern (în Fred Luthans 1985) . Este necesară probail studierea intervenției în acest caz a unor variabile intermediare ca timpul muncii , variabile ce țin desituația concretă a muncii .

Determinanții locului controlului și modalității de influențare a acestuia

Organ și Bateman 1976 enumeră două motive pentru care arată cauzele convingerii interne- externe asupra locului controlului sunt importante :

1 Locul controlului fiind o variabilă cognitivă este supusă schimbării probabil chiar dacă aceasta schimbare cere o perioadă lungă de timp .Sistemele de convingere sunt achiziționate și sunt produsul expunerii la mediul social și fizic .

2 Multe paternuri de comportament asociate cu locul de control intern căutarea informației , sunt eficiente pentru organizatie . Dacă locul controlului este cauza mai de grabă decât efectul acestei caracteristici comportamentale și dacă organizația ar învăța să influențeze credințele oamenilor asupra locului controlului eficiența organizației poate fi mărită considerabil .

Au fost prezentate cauze variate pentru locul controlului. Cea mai simplă este că externii și internii sunt destul de preciși în percepțiile lor asupra locului controlului. Internii sunt produse ale unui mediu în care comportamentul lor a determinat cu adevărat destinul lor în timp ce externii au trăit în încercarea de a-și determina soarta . Argumentele sunt determinate de studiile ce au arătat că grupurile și clasele defavorizate socio economic au scopuri extreme la chestonarul Rotter pentru determinarea locului controlului decât clasa mijlocie albă.Totuși dezavantajele economice , sociale și politice nu par să explice în totalitate locul controlului, chiar și în grupuri relativ omogene existând o variație considerabilă în locul controlului .

O altă cauză a fost considerața atitudinea părinților, predictibilitatea și consistența disciplinei parentale suportul parental și implicarea încurajarea parentală a autonomiei .

O explicație radical diferită asupra originii controlului a fost prezentată de Woolk și Ducette 1974 . Studiile lor au arătat că internii se diferențiază de externi prin superioritatea învățării incidentale , abilitatea de a prinde indicații și relații aparent fără legătură cu materialul relevant asupra cărora se concentrează pentru o altă sarcină pentru care au instrucțiuni . Ei consideră că internii sunt binecuvântați cu un stil cognitiv ce organizează stimulii în structuri ce păstrează cantitatea maximă a informației original întipărite .

S-ar putea ca externii să folosească un stil cognitiv care desori eșuează să rețina diferențele subtile în stimuli.Ca rezultat Wolk și Ducett arată că un extern vede că uneori e recompensat și alte ori nu aparent întâmplător .Dacă această situație se întâlnește pentru multe clase de comportament persoana concluzionează că, comportamentul ei nu influențează în mare măsura rezultatele sale . Pe de altă parte folosind metode diferite de procesare a informațiilor surprind subtilitățile stimulilor și concluzionează că în anumite condiții o relație sistematică există între comportament și răsplăți .

Organ și Bateman afirmă că multă muncă rămâne de făcut înainte de a sti dacă organizația poate schimba locul controlului angajaților săi și dacă este posibil din corelația locului se schimbă de asemenea. Ei recomandă în absența unor dovezi definitive ca oficialii organizației să facă sistemul de răsplată cât de sensibil posibil la diferențele individuale în comportament , să comunice condițiile răsplății cât de clar și să antreneze indivizii astfel încât angajații să le poată identifica . De asemenea indivizii ar trebui ajutați pe cât posibil să planifice aceste condiții ce sunt importante pentru comportamentul lor în muncă .

În sprijinul acestor recomandari este adus un studiu al lui Eitzen 1974 ce a arătat că locul controlului devine mai intern ca rezultat al expunerii la anumite evenimente .21 de delicvenți juvenili cărora li s-a aplica un program sistematic și comprehensiv de modificare comportamentală utilizându-se întăririle pozitive în niște case do ocrotire au prezentat media locului controlului mai internă după trei ani să î timp ce un grup format din studenți nu a prezentat o asemenea modificare după aceeași perioadă de timp