

Sociálně kognitivní přístup A. Bandury

Irena Wagnerová

Širší teoretické přístupy k problematice; kapitola z Dizertační práce: Hodnocení pracovníků jako významný nástroj řízení výkonnosti, 2001

Sociálně kognitivní teorie A. Bandury je novým teoretickým přístupem, který je přínosný i pro hlubší pochopení řízení pracovní výkonnosti a fungování organizace jako celku, společně s motivačními a autoregulačními mechanismy. Sociálně kognitivní teorie vychází při výkladu lidského chování z modelu triadického recipročního determinismu, který bere v úvahu tři skupiny faktorů: chování, dále kognitivní, biologické a jiné vnitřní osobní momenty, a posléze vnější prostředí (Janoušek, 2000). Recipročnost spočívá ve vzájemné interakci faktorů. Determinismus je pak chápán spíše pravděpodobnostně než lineárně a jedná se o výsledný efekt množiny vzájemně propojených vlivů. Interakčnost modelu spočívá v tom, že i chování samo interaguje a ovlivňuje osobní a situační faktory, není jejich pouhým produktem. Ve vzájemném ovlivňování tří skupin faktorů je obsažen jedinec jako celek v celé své komplexnosti. Není hnán výlučně vnitřními silami ani automaticky tvarován výlučně vnějším prostředím, ale přispívá v rámci recipročních vlivů k vlastní motivaci, chování a rozvoji. Tyto schopnosti jsou individuálně rozvinuté.

Základními schopnostmi podle A. Bandury (Janoušek, 2000) jsou schopnost symbolizace, schopnost myšlenkové anticipace, schopnost zástupného učení, schopnost autoregulace a schopnost autoreflexe. Tyto schopnosti jsou klíčovými například pro plánování a stanovování cílů, pro proces učení se a pro regulaci pracovní činnosti. Schopnost symbolizace umožňuje zpracování a transformaci přechodné zkušenosti do vnitřních modelů, dodává zkušenosti význam. Schopnost myšlenkové anticipace umožňuje předvídání důsledků budoucích činností a kladení cílů. Schopnost autoregulace je nezbytná pro vytváření vnitřních standardů a zhodnocení rozdílů mezi těmito standardy a aktuální činností a dále vznik sebehodnotících reakcí, které ovlivňují následné chování jedince.

Sebeuplatnění je pojem, který vyjadřuje moment ovlivnění faktorů triadického recipročního determinismu jedincem. Představuje účinnost ve zvládnutí vlastního prostředí. Čím silnější je percipované uplatnění, tím vyšší cíle si jedinec klade. Zvyšování pocitu sebeuplatnění příznivě ovlivňuje zdraví a pocit duševní pohody. Pochybnosti o sebeuplatnění vedou k podstatnému růstu subjektivních obav.

Z hlediska managementu mají význam především tři aspekty sociálně kognitivní teorie: působení vzorů na rozvoj kompetencí, kultivace víry ve schopnosti jedince a motivace prostřednictvím cílů (Bandura, 1988; Bandura, 1989). I v této oblasti je vodítkem model triadického recipročního determinismu. Kognitivní a osobní determinanta tu je zastoupena vírou v manažerské sebeuplatnění, skladbou osobních cílů a kvalitou analytického myšlení. Fakticky prováděné manažerské volby představují behaviorální determinantu. Představované a objektivní vlastnosti organizačního prostředí, míra jeho výzovosti a jeho citlivost na manažerské zásahy tvoří environmentální determinantu (Janoušek, 2000).

Manažerská percepce sebeuplatnění silně ovlivňuje organizační produktivitu. Ti, kdo se hodnotí jako neúčinní při adaptaci na požadavky okolí, mají sklon k sebediagnóze, spíše než k diagnóze úkolu. Ti, kteří věří ve své schopnosti řešit problémy, zůstávají vysoce účinní ve svém analytickém myšlení v komplexních situacích. Čím vyšší je percepce sebeuplatnění, tím vyšší jsou kladené cíle. Kladení náročných úkolů a systematické analytické myšlení zase zvyšují úroveň organizačního výkonu. Ukázalo se také, že jedinci, kteří si kládou vyšší cíle, efektivněji užívají analytických strategií a jsou v rámci organizace výkonnější jsou ti, kdo pojmají kognitivní schopnost jako osvojitelnou dovednost a hledají příležitosti pro zdokonalování.

Důležitá je také percipovaná ovlivnitelnost organizace. Když pracovníci věří, že prostředí je ovlivnitelné, jsou motivováni k vyššímu sebeuplatnění a to vede k vyššímu výkonu a k úspěchu. Ten zpětně ovlivňuje vlastní účinnost. Když lidé naopak považují prostředí za málo ovlivnitelné, pak se málo uplatňují, což vede k neúspěchu.

Motivace prostřednictvím cílů je efektivní zejména tehdy, když jsou tyto vnímány spíše jako výzva než jako úkol. Obecně se dá říci, že cíle nepůsobí automaticky jako motivy. Důležitá je jasnost a specifičnost cíle, závazek k jeho splnění, zpětná vazba a příznivě působí i blízkost cíle. Zpětná vazba je klíčová pro posílení žádoucího chování (Bandura, 1969; Bandura, 1977).

Hodnota této teorie pro řízení výkonnosti spočívá nejen v ujasnění jednotlivých vlivů, ale i v možnosti praktického uplatnění těchto poznatků při zvyšování a optimalizaci produktivity organizací. Lze očekávat, že do budoucna budou vlivy sociálně kognitivní teorie na organizační řízení dále rozpracovány.

Bibliografie

- Bandura, A.: Organisational applications of social cognitive theory. In: Australian Journal of management, 13, 2, 275 - 302, 1988.
- Bandura, A.: Principles of behavior modification. Rinehart & Winston, Holt 1969.
- Bandura, A.: Social cognitive theory of organizational management. Academy of management review, 14, 3, 361 - 384, 1989.
- Bandura, A.: Social Learning Theory. Prentice - Hall, Englewood Cliffs, NJ, 1977.
- Janošuek, J.: Sociálně kognitivní teorie Alberta Bandury. Československ psychologie, 36, 5, 385 - 397, 2000.