

# Teoria atrybucji a kryzys w firmie nC+

Filip Szymczak

5 maja 2013 r.

*Komunikacja firmy w sytuacji kryzysowej i jej możliwe implikacje dla przywództwa w organizacji to temat moich rozważań w najbliższych wpisach. W jednej z poprzednich notek starałem się dokładnie opisać mechanizmy działania ludzkiego mózgu. Teraz chciałbym pokazać teorię atrybucji i jej wpływ na postrzeganie przedsiębiorstwa podczas trwania tzw. kryzysu.*

## Teoria atrybucji

Teoria atrybucji zakłada, że ludzie starają się doszukiwać związków przyczynowo-skutkowych związanych ze zachowaniem swoim lub innych ludzi. Próbuje wy tłumaczyć zachodzące zjawiska w sposób najłatwiej przyswajalny dla naszego mózgu. Człowiek dokonuje w gruncie rzeczy dwóch procesów atrybucji: wewnętrznej i zewnętrznej. Pierwsza z nich polega na szybkim, również nierzadko błędnym wyciąganiu wniosków o osobie i przypisywaniu jej odpowiednich cech charakteru. Zbyt pochopna ocena wynikająca tylko z atrybucji wewnętrznej jest nazywana podstawowym błędem atrybucji. Druga, nazywana również sytuacyjną, związana jest z wydarzeniami, które mogły mieć wpływ na działalność jednostki. Pytania jakie sobie wtedy stawiamy to: *w jaki sposób... dlaczego..., co się stało, że...* Atrybucja zewnętrzna jest przejawem pewnego rodzaju wytrwałości w doszukiwaniu się przyczyn; wewnętrzna natomiast ogranicza się niekiedy do nadania etykiety osobie np. leniwy, głupi, agresywny itp.

## Teoria atrybucji a sytuacje kryzysowe

Odnosząc się do sytuacji kryzysowych w przedsiębiorstwach, warto sięgnąć do wyżej wspomnianej teorii, która zastosowana do antropologii takich sytuacji, stara się wyjaśniać sposób, w jaki publiczność przypisuje odpowiedzialność za spowodowanie kryzysu jednostkom rozumianym jako pojedyncze osoby lub organizacje. Otoczenie dokonuje atrybucji tak, aby otaczający ich świat był bardziej zrozumiały, przewidywalny i w miarę możliwości kontrolowany. W przypadku negatywnego wydarzenia ludzie starają się zdobyć informacje, co je spowodowało, by móc lepiej zrozumieć naturę wydarzenia i skutecznie zabezpieczyć się przed jego skutkami. To właśnie organizacja powinna najlepiej rozumieć proces, w którym jej otoczenie dokonuje atrybucji powstałych wydarzeń. Odpowiednie zrozumienie procesu daje szansę na przygotowanie odpowiedniej reakcji, która pozwoli na antycypowanie w przyszłych zachowaniach. Jeśli organizacja umie zrozumieć prawa rządzące sytuacjami kryzysowymi i mechanizmy podejmowania decyzji, może przygotować dopasowaną strategię komunikacyjną do oczekiwań otoczenia, zarówno na poziomie behawioralnym jak i emocjonalnym grupy.

Ważnym aspektem percepcji sytuacji kryzysowej w kontekście teorii atrybucji jest postrzeganie otoczenia przez publiczność:

- Czy jednostka mogła zapobiec kryzysowi, czy było to poza jej możliwościami?
- Czy kryzys pochodzi z wewnątrz organizacji czy jest efektem zewnętrznych czynników?

Najwyższą odpowiedzialność publiczność przypisuje podmiotom, w których kryzys pojawia się wielokrotnie, ponieważ źródło problemu najprawdopodobniej tkwi wewnątrz, a organizacja miała możliwość jego kontroli. W wielu przypadkach proces atrybucji umiejscawiający źródło kryzysu wewnątrz organizacji skutkuje mocniejszymi negatywnymi emocjami, kierowanymi przez osobę w kierunku organizacji.

### **Kryzys NC+ a teoria atrybucji**

Opisana powyżej teoria atrybucji znalazła swoją praktyczną implikację w ostatniej sytuacji kryzysowej zaistniałej przy fuzji Canal + i ITI Neovision. Podstawowym problemem, który wywołał lawinę niechęci do nowego podmiotu, był brak odpowiedzi na stawiane przez konsumentów pytania, a tym samym pozostawienie pola na spekulacje, wyobrażenia i domysły dotyczące motywów działania firmy. W jednym z poprzednich wpisów wspominałem o tym, że społeczeństwo nie ma zaufania do korporacji po ostatnim kryzysie finansowym i oczekuje od firm brutalnej transparentności. Brak transparentności w przypadku tej fuzji zaowocował wzmocnieniem kryzysu. Dziennikarze to zdolne bestie. Odszukali, odświeżyli i nadal rozgłosu informacjom o fuzji Wizji TV i Canal +, a także ich mało rzetelnej polityce informacyjnej wobec klientów w tamtym okresie. Nikt z nas nie lubi być oszukiwanym, a tym bardziej oszukiwanym dwa razy z rzędu. Teoria atrybucji wyjaśnia ten mechanizm, dlatego korporacja powinna tym bardziej dbać o jasną i przejrzystą politykę komunikacyjną wobec swoich abonentów w czasie fuzji.

Wpis ten to pierwszy z serii, traktuje o percepcji sytuacji kryzysowej i o aspektach jej atrybucji. W kolejnej notce postaram się przedstawić kolejną teorię i jej implikację dla kryzysu NC+. Wybrałem właśnie ten kryzys medialny jako model, ponieważ jest on najświeższy i najbardziej znany szerszej publiczności.

### **Bibliografia**

Rydzak W., *Reputacja a działania informacyjne organizacji w sytuacjach kryzysowych i determinanty ich wyboru*, wydawnictwo UEP, Poznań 2011.

Artykuł dostępny na licencji:



Creative Commons Uznanie autorstwa-Użycie niekomercyjne-Bez utworów zależnych

Wykorzystując artykuł, podaj autora i źródło newpr.pl (w internecie linkując do nas).