

PAWEŁ ZIEMIAŃSKI

Politechnika Gdańska

Wydział Zarządzania i Ekonomii

## WŁADZA DEPRAWUJE CZY POZWALA REALIZOWAĆ CELE? O PERSPEKTYWACH DOMINACJI I FUNKCJONALNOŚCI W PSYCHOLOGICZNYCH KONCEPCJACH WŁADZY

Artykuł opisuje, w jaki sposób w psychologicznych modelach władzy przejawia się odmienne spojrzenie polegające na przyjęciu perspektywy dominacji i perspektywy funkcjonalnej. W myśl tej pierwszej władza prowadzi do chęci zwiększenia dominacji nad innymi oraz ma negatywny i deprawujący wpływ na sprawującą ją osobę. Zgodnie z drugą władza jest pomocna w osiąganiu celów przez jednostkę i kierowaną przez nią grupę, a zatem powinna wyzwalać mechanizmy, które wspierają realizację celów. Głównym elementem analiz jest zakładany przez koncepcje władzy sposób postrzegania innych.

**Słowa kluczowe:** władza; psychologiczne koncepcje władzy; postrzeganie społeczne.

### Wprowadzenie

W ostatnich dekadach ukazała się ogromna liczba badań dotyczących władzy i jej następstw dla funkcjonowania osób ją sprawujących. Badania te odnoszą się m.in. do postrzegania społecznego i procesów poznawczych (np. Guinote, 2007; Smith i Trope, 2006; Gruenfeld, Inesi, Magee i Galinsky, 2008; Smith, Jostmann, Galinsky i van Dijk, 2008; Cisłak, 2013; Waytz, Chou, Magee i Galinsky, 2015), procesów emocjonalnych (np. Anderson i Berdahl, 2002; Sassenberg, Jonas, Shah i Brazy, 2007), a także zachowania osób mających władzę (np. Galinsky, Gruenfeld i Magee, 2003; Galinsky, Magee, Gruenfeld, Whitson i Liljenquist,

2008; Guinote, 2008; DeWall, Baumeister, Mead i Vohs, 2011). Władza jest niezbędna dla funkcjonowania grup, organizacji i społeczeństw. Jednocześnie sposób jej postrzegania w psychologii nierzadko wiąże się z kładzeniem nacisku na negatywny wpływ, jaki władza ma na osobę ją sprawującą (np. Kipnis, 1972; Fiske, 1993; Maner i Mead, 2010). Władza stanowi na tyle szerokie pojęcie, że sposób jej definiowania, postrzegania jej następstw, stawiania i weryfikowania przez badaczy hipotez w dużej mierze jest powiązany z czynionymi przez badacza – w sposób świadomy lub nieświadomy – założeniami dotyczącymi natury człowieka.

Jennifer Overbeck (2010) wskazuje, że w badaniach na temat władzy często przyjmowana jest przez autorów jedna z dwóch ogólnych perspektyw. Pierwszą z nich jest perspektywa dominacji, w myśl której władza jest postrzegana negatywnie jako to, co deprawuje, prowadzi do chęci dominacji nad innymi, stającej się najwyższą wartością dla osoby z władzą. Drugą jest perspektywa funkcjonalna mówiąca o tym, w jaki sposób władza wpływa na możliwości realizacji celów przez jednostki i grupy. Celem niniejszego artykułu jest ukazanie, w jaki sposób te perspektywy są obecne w głównych psychologicznych ujęciach będących spójnymi teoretycznie modelami opisującymi wpływ władzy na sprawujących ją ludzi. Koncepcje te zostały wybrane przez autora zgodnie z tym, w jak dużym stopniu stanowią spójną propozycję ilustrującą wpływ władzy na człowieka oraz jak bardzo były istotne jako inspiracja dla dalszych badań na temat władzy. Na istotne znaczenie tych koncepcji wskazywali także inni badacze (np. Guinote i Vescio, 2010; Magee i Smith, 2013). Artykuł ten nie ma zatem stanowić przeglądu badań opisującego różnorodne procesy psychiczne, jakie są powiązane ze sprawowaniem władzy, ani też nie jest próbą opisu głównych zagadnień poruszanych w badaniach nad władzą. Można je odnaleźć w innych publikacjach. Główne wątki tematyczne w badaniach nad władzą podejmują na przykład Guinote oraz Vescio (2010) we wprowadzeniu do książki pod swoją redakcją. Autorki te wskazują na trzy główne obszary tematyczne występujące w badaniach dotyczących władzy: związek między władzą i deprawacją, stereotypowym postrzeganiem innych oraz działaniem i aktywnością nastawioną na cel. Nie odwołują się one natomiast do różnic w postrzeganiu władzy obecnych w głównych jej koncepcjach i nie dokonują ich oceny przez pryzmat perspektywy dominacji i perspektywy funkcjonalnej, co czyni autor niniejszego artykułu. Z kolei szczegółowy przegląd rezultatów badań nad konsekwencjami sprawowania władzy można znaleźć u Wojciszke (2011). Ze względu na zakres ujętych w modelach władzy następstw nacisk zostanie położony głównie na to, w jaki sposób ujmują postrzeganie innych przez osoby sprawujące władzę. Takie zestawienie obrazuje,



jak w modelach władzy zmienia się sposób patrzenia na to, czemu przede wszystkim służą związane z nią procesy psychiczne.

### **Odmienne spojrzenia na władzę – perspektywa funkcjonalna i perspektywa dominacji**

W postrzeganiu władzy zauważa się istotną ambiwalencję. Z jednej strony jest ona nieodłącznym elementem funkcjonowania wszystkich złożonych społeczeństw i organizacji – struktury władzy powstają dlatego, że jest ona niezbędna do osiągnięcia celów. Tak duże jej znaczenie sprawia, że ludzie błyskawicznie tworzą hierarchię w grupach. Przykładowo, w badaniu, które przeprowadzili Fisek i Ofshe (1970), w połowie trzyosobowych grup tworzonych z uczestników eksperymentu zróżnicowanie statusu pojawiało się w czasie pierwszej minuty od początku interakcji pomiędzy nie znającymi się wcześniej osobami. Dodatkowo ludzie szczególnie szybko przetwarzają i dobrze zapamiętują informacje dotyczące hierarchii (Cummins, 1996). W artykule przeglądowym opisującym rezultaty poszukiwania cech, jakimi charakteryzują się liderzy, Judge, Piccolo i Kossalka (2009) piszą: „Uprawnione jest stwierdzenie, że wszędzie, gdzie pojawia się aktywność społeczna, tworzy się społeczna struktura, a jedną (a być może główną) definicyjną cechą tej struktury jest pojawienie się lidera lub liderów” (s. 855). Władza jawi się zatem jako niezbędny element funkcjonowania złożonej struktury społecznej. Z drugiej strony jej postrzeganie nierzadko jest negatywne. Władza często widziana jest bowiem jako zjawisko, które nieuchronnie powoduje wykorzystanie jednych ludzi przez innych.

Odnosząc się do opisanego powyżej problemu, Overbeck (2010) wyróżniła dwie odmienne perspektywy patrzenia na władzę: perspektywę funkcjonalną oraz perspektywę dominacji. Intuicyjny sposób patrzenia na władzę wpisuje się raczej w ten ostatni sposób postrzegania władzy, o czym świadczą uzyskiwane wyniki badań. Na przykład Ng (1980; za: Overbeck, 2010) wykazał, że ludzie, których określano mianem „poszukujących władzy”, byli przez innych oceniani w sposób bardziej negatywny niż osoby określone mianem „zimnych”. Warto w tym miejscu odwołać się do wyników uzyskanych w jednym z klasycznych badań psychologicznych dotyczących formułowania ocen społecznych, czyli do badania przeprowadzonego przez Ascha (1946). W eksperymencie uznanym za jedno z tych badań, które miało największy wpływ na oblicze psychologii (Hock, 2003), Asch wykazał, że opisanie osoby mianem „cieplej” lub „zimnej” znacznie wpływa na to, jak bardzo pozytywnie lub negatywnie oceniona będzie ta osoba, nawet jeśli pozostałe cechy stanowiące jej opis będą takie same i raczej pozy-



tywne (w badaniu Ascha były to „inteligentny, zręczny, pracowity, stanowczy, praktyczny, ostrożny”). Wykazanie, że osoby pragnące mieć władzę oceniane są gorzej niż osoby opisywane przy użyciu cechy głównej, jaką jest określenie „zimny”, jest wymowne.

W podobny sposób Depret i Fiske (1993) określili władzę słowem uznawanym kulturowo jako „nieprzyzwoite”. Natomiast książka, która została wydana w Polsce pod tytułem *Władza. Pokusy i zagrożenia* (Lee-Chai i Bargh, 2009) i na której okładce widnieje wilk stojący pośród stada owiec, ma swój oryginalny tytuł bliższy opisywanemu pogładowi na władzę, czyli *The use and abuse of power. Multiple perspectives on the causes of corruption*, co można przetłumaczyć jako „Zastosowanie i nadużywanie władzy. Różne ujęcia przyczyn korupcji” (lub bardziej wymownie – deprawacji).

Przytoczone powyżej dwie perspektywy są także obecne w psychologicznych koncepcjach opisujących to, w jaki sposób władza wpływa na procesy poznawcze oraz emocjonalne jednostki. Nauki społeczne (a być może także i pozostałe) nie pozostają nigdy wolne od wpływu określonego sposobu postrzegania zjawisk, który niejednokrotnie powiązany jest także z ich określoną ewaluacją (jako pozytywnych lub negatywnych). Badacz chcący stworzyć model opisujący wpływ zjawisk tak złożonych i przejawiających się w wielu sytuacjach i kontekstach, jak władza, z konieczności musi skoncentrować się na pewnym sposobie jej postrzegania. Celem obecnego artykułu jest ukazanie tego, w jaki sposób perspektywa dominacji i perspektywa funkcjonalna w postrzeganiu władzy przejawiają się w najistotniejszych psychologicznych modelach władzy. Można do nich zaliczyć metamorficzny model władzy Kipnisa (1972), model władzy jako kontroli autorstwa Fiske (1993), model dążenia-hamowania autorstwa Keltnera, Gruenfeld i Andersona (2003), model kontekstualnej selektywności Guinote (2010) oraz teorię władzy opartą na dystansie społecznym autorstwa Magee i Smith (2013). W dalszych częściach artykułu każda z powyższych koncepcji zostanie przeanalizowana pod kątem jej głównych założeń, a w szczególności sposobu, w jaki podchodzi do konsekwencji władzy dla postrzegania innych. Umożliwi to zobrazowanie tego, jak przewaga perspektywy dominacji lub perspektywy funkcjonalnej może być zauważona w każdym z opisywanych modeli teoretycznych. Syntetyczne podsumowanie najważniejszych cech opisanych w artykule koncepcji władzy zostało zawarte w Tabeli 1.



Tabela 1

*Podsumowanie cech poszczególnych koncepcji władzy*

Psychologiczna koncepcja władzy (rok powstania)	Autorzy koncepcji	Główny mechanizm decydujący o wpływie władzy na sprawującą ją jednostkę	Przyjęta przez autorów koncepcji perspektywa patrzenia na osoby sprawujące władzę
Metamorficzny model władzy (lata 70. XX wieku)	David Kipnis	Zmiany w percepcji siebie i innych związane z wywieraniem wpływu na podległe osoby	Perspektywa dominacji
Model władzy jako kontroli (1993)	Susan Fiske	Brak kierowania uwagi na indywidualne cechy osób podległych i postrzeganie ich zgodnie ze stereotypami	Perspektywa dominacji
Koncepcja dążenia–hamowania (2003)	Dacher Keltner, Deborah Gruenfeld, Cameron Anderson	Aktywizacja behawioralnego systemu zbliżania u osób sprawujących władzę oraz aktywizacja behawioralnego systemu hamowania u osób podlegających władzy	Perspektywa dominacji oraz Perspektywa funkcjonalna
Koncepcja kontekstualnej selektywności (2010)	Ana Guinote	Selektywne kierowanie uwagi przez osoby sprawujące władzę na najistotniejsze elementy sytuacji/kontekstu	Perspektywa funkcjonalna
Koncepcja społecznego dystansu władzy (2013)	Joe Magee, Pamela Smith	Odczuwanie przez osoby sprawujące władzę większego dystansu społecznego wobec innych oraz posługiwanie się przez nie wyższym poziomem interpretacji	Perspektywa dominacji oraz Perspektywa funkcjonalna

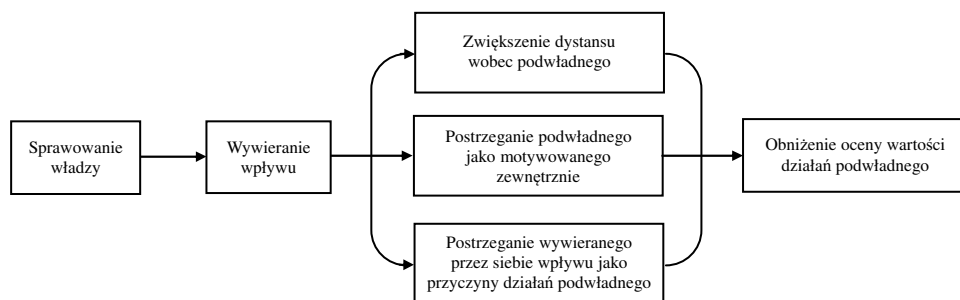
### Metamorficzny model władzy Kipnisa

Model Davida Kipnisa jest pierwszą w psychologii systematyczną próbą udzielenia odpowiedzi na pytanie dotyczące tego, jak posiadanie władzy wpływa na jednostkę. I choć model powstał głównie na podstawie badań o charakterze korelacyjnym (Kipnis, Castell, Gergen i Mauch, 1976), jego znaczenie jest wyraźnie widoczne w pracach autorów nowszych psychologicznych ujęć władzy, którzy często nawiązują do prac Kipnisa i jego poglądów.



Kipnis opowiada się w swoim patrzeniu na wpływ władzy za poglądami charakterystycznymi dla perspektywy dominacji. Jego zdaniem władza ma negatywny i deprawujący wpływ na jednostkę, za co odpowiadają mechanizmy decydujące o sposobie postrzegania siebie oraz innych przez osobę znajdującą się u władzy. Efekt deprecjonowania innych osób i zawyżania własnej wartości zdaniem Kipnisa (Kipnis, 1972; Kipnis i in., 1976) wynika z faktu, że osoba sprawująca władzę spotyka się z uległością zależnych od niej ludzi, którzy wprowadzają jej pomysły w życie. Sprawia to, że własne pomysły i poglądy osoby u władzy mogą być w jej mniemaniu lepsze, bardziej wartościowe. Według Kipnisa postrzeganie innych przez osobę mającą władzę związane jest z umniejszaniem ich wartości. Dodatkowo w związku z tym, że psychologiczny dystans zwiększa możliwość sprawowania kontroli nad jednostką, osoba sprawująca władzę może być motywowana do myślenia o nich w sposób zwiększający ów dystans i tym samym obniżać postrzeganą wartość podwładnych. To natomiast pomaga bez skrupułów wydawać im polecenia, także te, które mogą dotyczyć negatywnie odbieranych czy niezgodnych z normami działań.

Kipnis uważał, że wszystkie powyższe mechanizmy mają swoje źródło w tym, że u sprawujących władzę zwiększa się częstotliwość wywierania wpływu, co powoduje postrzeganie siebie jako przyczyny zachowań podwładnych. Pogląd ten ilustruje stwierdzenie zamieszczone w jednym z jego artykułów: Błędem jest wierzyć, że człowiek może rozpocząć działania, używając kontroli jako sposobu pomagania innym, i zakończyć je sytuacją, w której każda jednostka będzie miała osobistą autonomię” (Kipnis, 1987, s. 35). Model zaproponowany przez Kipnisa, obrazujący wpływ władzy na postrzeganie innych, jest zaprezentowany na Rysunku 1.



Źródło: Opracowanie własne na podstawie Kipnis (1972)

Rysunek 1. Metamorficzne działanie władzy według Kipnisa.

Powyższe poglądy dotyczące wpływu władzy na postrzeganie innych były weryfikowane przez Kipnisa w prowadzonych przez niego badaniach. Jak wspomniano, większość z nich miała charakter korelacyjny, a nie eksperymentalny, co powoduje, że trudno jest jednoznacznie wypowiadać się na temat zależności przyczynowo-skutkowych w uzyskanych rezultatach. Kipnis wraz ze współpracownikami (Kipnis i in., 1976) odpowiadał na te zarzuty stwierdzając, że relacja między władzą a postrzeganiem siebie i innych powinna być widziana jako dynamiczna. Sprawowanie władzy jest przyczyną określonego postrzegania roli innych osób i własnej. Powoduje ono zmiany w zachowaniu w podejmowanych interakcjach, co z kolei może wpływać na tworzenie się dalszych nierówności między zaangażowanymi stronami. Dla Kipnisa władza ma zatem – zgodnie z perspektywą dominacji – charakter deprawujący. Mechanizmy związane ze sprawowaniem władzy nie są w tej koncepcji widziane jako coś, co może pomóc w osiągnięciu celu przez grupę czy organizację (a takie patrzyenie jest właściwe dla perspektywy funkcjonalnej), raczej służą zwiększeniu postrzeganej przewagi nad podwładnymi przez osobę sprawującą władzę.

### **Model Susan Fiske – władza jako kontrola**

Drugim teoretycznym modelem opisującym działanie władzy jest koncepcja władzy jako kontroli. Jej autorką jest Susan Fiske (1993). W swoim modelu Fiske postuluje istnienie silnego związku między posiadaniem władzy a wykorzystaniem stereotypów w postrzeganiu innych. Związek ten funkcjonuje na zasadzie wzajemnego sprzężenia zwrotnego. Władza z jednej strony jest czynnikiem zwiększającym prawdopodobieństwo posługiwania się stereotypami, natomiast z drugiej wykorzystywanie ich w ocenie podwładnych wzmacnia władzę jednostki. Według Fiske osoby, które sprawują władzę, mają silniejszą tendencję do stereotypowego widzenia innych z trzech powodów:

(1) Osoby mające władzę nie muszą wkładać wysiłku w poszukiwanie informacji o indywidualnych jednostkach, ponieważ z samej relacji władzy wynika ich mniejsza zależność od podwładnych.

(2) Osoby mające władzę mogą nie mieć możliwości niestereotypowego oceniania innych, ponieważ często są przeciążone informacyjnie i w związku z tym posługują się w swoim myśleniu „drogami na skróty” (Moskowitz, 2009).

(3) Osoby mające władzę mogą wybierać posługiwanie się stereotypami, jeśli cechują się wysoką potrzebą dominacji.

Inspiracją do stworzenia modelu były dla Fiske (1993) przypadki kobiet dyskryminowanych w miejscu pracy. Autorka opisała na ich podstawie warunki



sprzyjające wystąpieniu stereotypowego oceniania podwładnych przez osoby sprawujące władzę w organizacjach. Opisane przez nią czynniki operują zarówno na poziomie jednostki, jak i na poziomie interakcji z innymi. Spośród wymienionych powyżej trzech powodów, dla których jednostki sprawujące władzę mogą charakteryzować się silniejszą tendencją do stereotypizowania, dwa pierwsze umieszczone są na poziomie dotyczącym interakcji z innymi. Jednostka sprawująca władzę kontroluje cenne dla zależnych od niej osób zasoby, co powoduje, że sama jest od nich w znacznym stopniu niezależna. Zdaniem Fiske taka sytuacja jest czynnikiem zwiększającym prawdopodobieństwo posługiwania się stereotypami w ocenie podwładnych. Można powiedzieć, że osoba sprawująca władzę po prostu może sobie pozwolić na częste funkcjonowanie poznawcze w trybie automatycznym. Drugim czynnikiem – operującym na poziomie interakcji z innymi – jest przeciążenie informacyjne związane z odpowiedzialnością za liczne zadania. Czynnikiem ten powoduje wyczerpywanie zasobów poznawczych i bardziej automatyczne przetwarzanie informacji dotyczących podwładnych. Na poziomie indywidualnym natomiast Fiske odwołuje się do metafory „zepsutych jabłek”, czyli osób, które w wyniku właściwej im silnej potrzeby dominowania nad innymi charakteryzują się większą tendencją do stereotypowego postrzegania tych, których chcą kontrolować.

Fiske postrzega władzę jako nierozzerwalnie związaną ze stereotypami. Zwraca uwagę na znaczenie dwóch funkcji stereotypów, czyli funkcji deskryptywnej i preskryptywnej. Deskryptywna funkcja stereotypów decyduje o tym, że ludzie dysponują systemem przekonań na temat charakterystycznych dla danych grup społecznych działań i zachowań. Funkcja preskryptywna natomiast wręcz narzuca to, jak powinna się zachować osoba należąca do danej kategorii społecznej. Obie funkcje są powiązane z władzą i kontrolą, gdyż stereotypy wzmacniają władzę jednostki lub grupy nad innymi grupami lub jednostkami w tym sensie, że ograniczają zakres możliwych zachowań do wąskiej kategorii zgodnej ze stereotypami. Relacja między władzą a stereotypami jest zatem taka, że z jednej strony sprawowanie władzy związane jest z bardziej stereotypowym postrzeganiem, czego powodem są trzy wymienione uprzednio przyczyny (przeciążenie informacyjne, brak konieczności wkładania wysiłku w indywidualną ocenę oraz skłonność do dominacji). Mogą one funkcjonować oddzielnie lub łącznie. Z drugiej strony osoby, które są obiektem stereotypowej oceny, mają w dużym stopniu ograniczoną możliwość wyboru działania. Zostawione są im możliwości zgodne ze stereotypami, co umacnia władzę, jaką nad nimi posiadają inni.

Model władzy jako kontroli pokazuje zatem silny związek między sprawowaniem władzy a stereotypami oraz zakłada mediującą rolę uwagi, która w spo-





łecznych relacjach władzy niemal zawsze przepływa szerszym strumieniem w kierunku dół-góra niż w kierunku odwrotnym. W modelu tym przyjęty jest punkt widzenia właściwy dla perspektywy dominacji: władza powoduje, że osoby sprawujące ją postrzegają podwładnych w sposób, który zarazem zwiększa dystans, jak i wzmacnia władzę. Podczas gdy w opisanym uprzednio modelu Kipnisa dzieje się tak w efekcie postrzegania osób podległych jako mniej autonomicznych, w modelu Fiske powodem jest postrzeganie zgodne ze stereotypami. Można stwierdzić zatem, że autorzy ci, uważani za prekursorów psychologicznego spojrzenia na tematykę władzy (Guinote, 2010), zakładają jej negatywny wpływ na ludzi, którzy ją sprawują. W przypadku modelu władzy jako kontroli szczególnie uwydatnia taki sposób myślenia założenie, że władza może być powiązana ze stereotypami nie tylko poprzez działanie automatyczne i stereotypizację bez namysłu, lecz także w wyniku stereotypizacji z rozmysłem i aktywnego poszukiwania potwierdzenia dla treści stereotypu. Ponownie jest to koncepcja nie wskazująca w sposobie postrzegania innych przez osoby z władzą mechanizmów mających funkcjonalne znaczenie, czyli pomocnych dla osiągnięcia celów innych niż utrzymanie lub zwiększenie dominacji.

### **Koncepcja dążenia-hamowania Keltnera, Gruenfeld i Andersona**

Koncepcja dążenia-hamowania (2003) wydaje się najszerszą w swoich przewidywaniach propozycją teoretyczną dotyczącą władzy. Głównym filarem omawianej koncepcji jest założenie o odmiennym sposobie funkcjonowania ludzi posiadających władzę i tych, którzy jej podlegają. Posiadanie władzy aktywizuje behawioralny system dążenia, a podleganie jej powoduje aktywizację behawioralnego systemu hamowania. Propozycja ta opiera się na dwóch wcześniejszych nurtach badań.

Pierwszym z nich jest koncepcja Graya dotycząca neuronalnych substratów dążenia i hamowania oraz ich związków z zachowaniem i emocjami, a także z zaburzeniami. Gray jest autorem biopsychologicznej teorii osobowości (1970), w której została wprowadzona idea istnienia dwóch osobnych systemów kontroli zachowania, czyli systemu dążenia i systemu hamowania. System dążenia jest aktywizowany w sytuacji, gdy w otoczeniu jednostki pojawia się informacja o dostępnych nagrodach, system hamowania zaś wówczas, gdy jednostka spotyka się z negatywnymi wydarzeniami, karami i nudą. Ludzie różnią się od siebie wrażliwością obu systemów. Jest to różnica indywidualna decydująca o tym, z jaką łatwością aktywizowany jest u danej jednostki system dążenia lub hamo-



wania. Jednostka może zatem kierować się w swoim zachowaniu w większym stopniu poszukiwaniem nagród lub też unikaniem kar. Koncepcja Graya uzyskała szerokie potwierdzenie empiryczne w kontekście różnych sfer funkcjonowania człowieka (np. Carver i White, 1994; Gable, Reis i Elliot, 2000).

Drugim nurtem, na którym opiera się koncepcja Keltnera i współpracowników, jest teoria regulacyjnego ukierunkowania Higginsa (1989, 1997). Higgins, podobnie jak Gray, postuluje istnienie odrębnych mechanizmów motywacyjnych regulujących zachowanie. Są to mechanizmy promocyjny i prewencyjny. Higgins (1997) również zakłada, że istnieją różnice indywidualne w zakresie przewagi jednego z mechanizmów, czyli że ludzie charakteryzują się chronicznym ukierunkowaniem regulacyjnym. Osoby kierujące się mechanizmem promocyjnym, chcąc zrealizować cel, kierują się swoimi aspiracjami, tym, co mogą osiągnąć i zyskać. Osoby kierujące się mechanizmem prewencyjnym koncentrują się z kolei na uniknięciu przykrych konsekwencji nieosiągnięcia celu i są skupione na myśleniu o swoich powinnościach. Obie propozycje teoretyczne będące podstawą dla rozważań Keltnera i współpracowników pokazują zatem, że zachowanie może być motywowane dążeniem albo unikaniem. Według omawianej propozycji ludzie sprawujący władzę funkcjonują w środowisku, w którym istnieje wiele nagród i łatwo dostępnych stanów pozytywnych, zaś ludzie jej podlegający znajdują się często w sytuacji, w której istotne jest unikanie kar i stanów negatywnych.

Autorzy koncepcji dążenia-unikania wysunęli dwanaście propozycji dotyczących konsekwencji sprawowania władzy, które odnoszą się do czterech obszarów funkcjonowania. Propozycje te są uszczegółowione poprzez 24 hipotezy dotyczące opisywanych zależności. Ich szczegółowy opis wykracza poza zakres obecnego artykułu, warto natomiast przytoczyć dwie przykładowe hipotezy na uzasadnienie tezy, że koncepcja dążenia-hamowania łączy w sobie elementy perspektywy dominacji oraz perspektywy funkcjonalnej w postrzeganiu władzy:

– Hipoteza 10. Osoby mające władzę postrzegają innych przez pryzmat tego, w jak dużym stopniu są przydatne do osiągnięcia celów.

– Hipoteza 16. Osoby mające władzę, analizując przyczyny wyników osiągniętych wspólnie z innymi, dokonują atrybucji, w których widzą siebie jako głównych autorów osiągniętych rezultatów, podczas gdy osoby podlegające władzy wskazują na innych.

Taki sposób rozumienia tego, jak osoby sprawujące władzę postrzegają innych, czyni z koncepcji dążenia-hamowania propozycję teoretyczną zawierającą w sobie zarówno elementy perspektywy dominacji, jak i perspektywy funkcjonalnej. Osoby mające władzę z jednej strony postrzegają innych w sposób mniej



trafny, kierując się procesami automatycznymi, czyli używając stereotypów i heurystyk, i egocentrycznie przeceniają swój wpływ na rezultaty osiągane razem z innymi ludźmi. Te działania można interpretować jako nastawione na uzyskanie dominacji – powiększenie postrzeganej i/lub rzeczywistej przewagi nad innymi. Z drugiej strony natomiast w koncepcji dążenia-hamowania obecna jest hipoteza związana z postrzeganiem innych przez pryzmat tego, w jak dużym stopniu mogą być użyteczni dla uzyskania celu jednostki sprawującej władzę. Ten element może być interpretowany jako zawierający w sobie zarówno perspektywę dominacji, jak i perspektywę funkcjonalną. Z jednej strony behawioralny system dążenia, który ma być aktywizowany w większym stopniu u osób sprawujących władzę, odpowiada za poszukiwanie nagród i przyjemności, które może być raczej powiązane z perspektywą dominacji. Wykorzystanie innych osób dla uzyskania własnej przyjemności to nadużycie władzy. Z drugiej strony natomiast behawioralny system dążenia odpowiada za realizację celów i planów (DePue, 1995). Zwracanie uwagi przez jednostkę będącą u władzy na cechy osób jej podlegających istotne dla realizacji zamierzeń może być widziane jako zgodne z perspektywą funkcjonalną. Może ono bowiem decydować o wyborze odpowiednich osób dla możliwości osiągnięcia rezultatu przez kierowaną przez osobę u władzy grupę.

Warto przytoczyć w tym miejscu wyniki badań przeprowadzonych przez Cisiak (2013), które autorka interpretuje jako zgodne z hipotezami zaprezentowanymi w koncepcji dążenia-hamowania. W przeprowadzonych badaniach, dotyczących właśnie relacji pomiędzy sprawowaniem władzy a postrzeganiem innych, autorka weryfikowała to, w jaki sposób bycie u władzy oddziałuje na tendencję do posługiwania się jednym z dwóch podstawowych wymiarów, w kategoriach których ludzie oceniają innych aktorów funkcjonujących w świecie społecznym, czyli wspólnotowości i sprawczości (Cisiak i Wojciszke, 2008). Cisiak (2013) wykazała, że osoby sprawujące władzę mają większą skłonność do tego, by postrzegać innych w kategoriach sprawczości. Osoby, u których wzbudzone poczucie władzy, w większym stopniu zwracały uwagę na cechy związane ze sprawczością u osób im podlegających, gdy przydzielano im rolę menedżera oczekującego nowego członka zarządzanego zespołu. W większym stopniu również ceniły sobie cechy wskazujące na sprawczość. Sprawowanie władzy decydowało także o interpretacji zachowań nieznanymi osobami – zachowania te były w większym stopniu oceniane przez pryzmat sprawczości. Osoby sprawujące władzę, postrzegając innych pod kątem tego, w jak dużym stopniu mogą przyczynić się do osiągnięcia celów, zwracają w największym stopniu uwagę na informacje związane ze sprawczością, gdyż to właśnie sprawczość ma największy



wpływ na zdolność danej osoby do realizacji stawianych przed nią zadań (Wojciszke i Abele, 2008).

Można wprawdzie wyobrazić sobie sytuację, w której jedynym celem osoby u władzy jest utrzymanie czy powiększenie swojej dominacji nad innymi. Wówczas patrzenie na inne osoby przez pryzmat ich przydatności do realizacji tego celu mogłoby być widziane jako działanie potwierdzające słuszność perspektywy dominacji w postrzeganiu władzy. Niemniej jednak należy zauważyć, że model dążenia-hamowania zawiera w sobie element perspektywy funkcjonalnej, którego nie ma w modelu metamorficznym ani w modelu władzy jako kontroli.

### Koncepcja kontekstualnej selektywności Any Guinote

Chronologicznie czwarta koncepcja to model kontekstualnej selektywności Any Guinote (2007, 2010), który w największym stopniu przyjmuje perspektywę funkcjonalną w postrzeganiu władzy. Sednem i podstawowym założeniem koncepcji jest postrzeganie władzy jako elementu, który umożliwia jednostce osiągnięcie celów. Możliwość ta powiązana jest z kierowaniem uwagi w sposób selektywny. Oryginalnym założeniem Guinote (2010) jest zaproponowanie, że osoby u władzy koncentrują się w większym stopniu na głównych aspektach sytuacji, na możliwościach, jakie ona tworzy, oraz ignorują aspekty o mniejszym znaczeniu. W związku z tym zachowanie osób sprawujących władzę jest bardziej różnorodne, silniej zmieniające się w różnych kontekstach sytuacyjnych – osoby mające władzę korzystają z różnorodnych zachowań. Na przykład ich procesy poznawcze mogą zachodzić zarówno drogą automatyczną, jak i kontrolowaną. Jest to zależne od kontekstu w taki sposób, że obiektami skupiającymi uwagę stają się te, które są ważniejsze z punktu widzenia możliwości osiągnięcia realizowanego celu.

Główne aspekty sytuacji, na które osoby sprawujące władzę będą kierować swoją uwagę i do których adekwatnie będą regulować swoje poznanie i zachowanie, mogą być związane zarówno z samą sytuacją i jej aspektami (procesy dół-góra), jak i mogą być wywołane przez procesy góra-dół, czyli zależne od celowych działań jednostki. Guinote używa zatem określenia „kontekst” jako odnoszącego się zarówno do zewnętrznych aspektów, jak i do wywołanych przez samą jednostkę. Aspekty te będą obiektem uwagi osób sprawujących władzę, staną się dla nich figurą. Guinote zalicza do nich (2010, s. 149-150):

– Bodźce, sygnały związane z sytuacją, na przykład możliwości, wyraziste cechy, efekty primingu.



– Oczekiwania, na przykład stereotypy, które wywołują określone sposoby przetwarzania informacji.

– Informacje związane z doświadczanymi stanami, na przykład metapoznawcze poczucie znajomości, łatwości przetwarzania czy reakcje fizjologiczne towarzyszące przetwarzaniu informacji.

– Często lub niedawno aktywizowane schematy poznawcze, cechujące się w związku z tym większą dostępnością.

– Cele jednostki sprawiające, że w większym stopniu ma ona tendencję do dostrzegania i reagowania na bodźce istotne dla celów.

– Schematy poznawcze o chronicznej dostępności.

W danym momencie poznanie jednostki może być związane z jednym lub większą liczbą powyższych czynników. Poznanie może przebiegać drogą automatyczną lub kontrolowaną zależnie od tego, która będzie w danym kontekście bardziej adekwatna. Różnorodność i zmienność procesów poznawczych między poszczególnymi kontekstami będzie występować w sposób adekwatny do aktualnych okoliczności jedynie u osób sprawujących władzę, które mogą pozwolić sobie na kierowanie uwagi właśnie na najistotniejsze czynniki i pominięcie pozostałych, nieznaczących bodźców. Osoby podlegające władzy będą z kolei wykazywać mniejsze zróżnicowanie i z reguły przetwarzać informacje w sposób bardziej kontrolowany.

Koncepcja ta zatem kładzie nacisk na funkcjonalne znaczenie mechanizmów powiązanych ze sprawowaniem władzy. Nie są one postrzegane przez pryzmat perspektywy dominacji, ale właśnie przez pryzmat osiągania celów przez jednostkę. Ponownie warto zauważyć, że celem może być w największej mierze zdobycie i utrzymanie pozycji władzy, niemniej jednak koncepcja Guinote wskazuje na to, w jaki sposób posiadanie możliwości wywierania wpływu prowadzi do większej skuteczności, czyli w jaki sposób może być funkcjonalne. Takie znaczenie ma zdaniem Guinote (2010) także to, jakie mechanizmy władza uruchamia w procesie postrzegania innych. Guinote proponuje na przykład odmienne niż Fiske spojrzenie na czynniki mogące facylitować i ograniczać zjawisko posługiwania się stereotypami. Jej zdaniem o wykorzystaniu stereotypów będzie decydować to, w jak dużym stopniu sama sytuacja będzie aktywizowała stereotypy, czy też to, w jak dużym stopniu będą one adekwatne do jej interpretacji. Takie spojrzenie pozwala na przykład wyjaśnić rezultat uzyskany przez Overbeck i Park (2001), wskazujący na to, że osoby sprawujące władzę potrafią także poszukiwać i znajdować informacje o indywidualnych cechach innych w stopniu większym niż osoby jej podlegające, jeżeli jest to ważne z punktu widzenia zamierzonych celów. Zdaniem Guinote zależność między władzą a stereotypizacją



będzie zatem moderowana przez stopień, w jakim poszukiwanie informacji zgodnych ze stereotypami będzie adekwatne w kontekście danej sytuacji i/lub istotne dla osiągnięcia zaktywizowanych celów.

Podobnie zatem jak w postulowanych przez Keltnera i współpracowników (2003) następstwach sprawowania władzy, zgodnie z podejściem Guinote, osoby sprawujące władzę postrzegają innych przez pryzmat tego, co jest istotne dla realizacji celów. Zdaniem Guinote efekt ten jest powiązany z przetwarzaniem informacji w kontekście ich znaczenia dla realizowanych zamierzeń. W przeciwieństwie do autorów koncepcji dążenia-hamowania autorka nie widzi przyczyn takiego działania osób z władzą w postrzeganiu otaczającej rzeczywistości społecznej jako wolnej od zagrożeń, pełnej nagród oraz możliwości, a przyjmuje w większym stopniu perspektywę funkcjonalną. Osoba sprawująca władzę nie jest w tym ujęciu kimś, kto korzysta ze swojej uprzywilejowanej pozycji, wykorzystując innych, ale kimś, kto realizuje cele. Jej sposób myślenia nie jest w prosty sposób bardziej heurystyczny dlatego, że może sobie na to pozwolić ze względu na brak realnych lub możliwych do spostrzeżenia zagrożeń, ale jest bardziej adekwatny do sytuacji. Adekwatność do sytuacji w kontekście tej teorii wyznacza możliwość osiągnięcia celu. Z takim myśleniem jest zgodne na przykład to, że osoby sprawujące władzę przedkładają realizację celów nad swoje preferencje dotyczące innych i – jak zauważa Wojciszke (2011) – są na przykład gotowe tworzyć koalicje z ludźmi o światopoglądzie silnie odbiegającym od ich własnego, jeśli pozwoli to osiągnąć cel.

Model kontekstualnej selektywności jest zatem modelem postulującym założenia zgodne z perspektywą funkcjonalną. Mechanizmy powiązane ze sprawowaniem władzy pomagają w realizacji celów. Nie zawsze muszą one sprawiać, że jednostka staje się bardziej skuteczna, jednak zawsze powiązane są z działaniem nakierowanym na realizację określonych zamierzeń. Na przykład seria badań przeprowadzonych przez Weicka i Guinote (2010), dotyczących relacji między władzą a iluzją planowania (Kahneman i Tversky, 1979), wykazała, że osoby sprawujące władzę tworzą bardziej optymistyczne plany niż ci, którzy władzy podlegają. Oznacza to, że stworzone przez nie plany są w mniejszym stopniu możliwe do realizacji, gdyż czas niezbędny do ich urzeczywistnienia jest odpowiednio oszacowany. Nie można tego mechanizmu postrzegać jako czyniącego jednostkę bardziej skuteczną. U jego źródeł leży natomiast silna koncentracja osób u władzy na celach. Koncentracja na zamierzeniach sprawia, że pomijane są poboczne drobne działania i przeszkody mogące wydłużyć proces ich realizacji. Ponownie zatem tak widziana władza ma znaczenie funkcjonalne, nawet jeśli opisywany mechanizm nie jest pomocny dla terminowej realizacji celu.



### Koncepcja społecznego dystansu władzy Magee i Smith

Ostatnią z głównych koncepcji władzy jest opisana w artykule z 2013 roku teoria społecznego dystansu władzy autorstwa Joe Magee i Pameli Smith. W tym modelu władza oraz skutki jej sprawowania dla jednostki wiązane są z asymetrycznym dystansem społecznym oraz wynikającym z niego wyższym poziomem interpretacji (Smith i Trope, 2006; Trope i Liberman, 2010). Skutki, jakie sprawowanie władzy ma dla jednostki zgodnie z tym modelem, można rozpatrywać zarówno z perspektywy dominacji, jak i perspektywy funkcjonalnej. Co więcej, zgodnie z twierdzeniami jego autorów zarówno mechanizmy, które prowadzą do deprawacji osoby mającej władzę, jak i te, które pozwalają jej skutecznie realizować cele, mają to samo źródło, którym jest odczuwany przez nie zwiększony dystans wobec podwładnych.

Magee i Smith stoją na stanowisku, że asymetria we wzajemnej współzależności, która jest obecna w sytuacji, gdy jedna osoba ma większą władzę od drugiej, jest przyczyną powstawania dystansu społecznego. Autorzy odwołują się do badań dotyczących bliskich związków i uzyskane w nich rezultaty wykorzystują do opisu mechanizmów występujących w relacjach władzy. Ich zdaniem fakt, że osoba sprawująca władzę jest mniej zależna od osoby podległej, powoduje, że nie odczuwa ona potrzeby budowania z nią relacji. Z kolei ludzie podlegający władzy są silniej motywowani do tworzenia relacji z osobami, którym podlegają, i jednocześnie mają świadomość ich odmiennej perspektywy. Rezultatem jest dystans odczuwany przez obie strony, który jest dystansem asymetrycznym w tym sensie, że odczuwany jest jako większy przez osoby sprawujące władzę.

Konsekwencje sprawowania władzy wiązane są przez Magee i Smith w części bezpośrednio z odczuwaniem zwiększonego dystansu społecznego, w części natomiast mają wynikać z faktu, że dystans powiązany jest z posługiwaniem się przez ludzi wyższym poziomem interpretacji. Warto zauważyć, że bezpośrednio skutki odczuwania większego dystansu przez ludzi znajdujących się u władzy, wskazane w koncepcji społecznego dystansu, można interpretować przez pryzmat perspektywy dominacji, zaś te, które wynikają z posługiwania się wyższym poziomem interpretacji, jawią się jako w znacznej mierze funkcjonalne. W Tabeli 2 zestawiono efekty władzy zaproponowane przez Magee i Smith.



Tabela 2

*Skutki sprawowania władzy według teorii społecznego dystansu władzy*

Skutki sprawowania władzy wynikające z odczuwania większego dystansu społecznego	Skutki sprawowania władzy wynikające z posługiwania się wyższym poziomem interpretacji
Większa tendencja do posługiwania się kontrastem przy porównaniach społecznych	Lepsza identyfikacja i selekcja celów
Mniejsza podatność na wpływ społeczny	Silniejsza koncentracja na tym, co ma zostać osiągnięte, a słabsza na sposobie działania
Mniejsze zainteresowanie stanami mentalnymi innych	Większa subiektywna pewność co do podejmowanych działań
Mniejsza wrażliwość na potrzeby innych	Większa zgodność działań z wyznawanymi wartościami
Mniejsza trafność w interpretowaniu stanu mentalnego innych	Silniejsza koncentracja na celu
Mniejsza skłonność do posługiwania się projekcją	Lepsza samoregulacja
Większa skłonność do odczuwania emocji związanych z dystansem wobec innych i jednocześnie mniejsza skłonność do odczuwania emocji angażujących w budowanie relacji	Większa skłonność do korzystania ze stereotypów, jeśli są one umysłowo dostępne i relewantne dla danej sytuacji, lub większa skłonność do wnioskowania o indywidualnych cechach jednostki, jeśli stereotypy nie są dostępne czy relewantne
	Większa skłonność do instrumentalnej oceny innych przez pryzmat ich przydatności dla realizowanego celu

*Źródło:* Opracowanie własne na podstawie Magee i Smith (2013, s. 161).

Zdaniem Magee i Smith osoby sprawujące władzę nie wykazują zainteresowania poglądami, postawami czy stanami osób od nich zależnych. W myśl tej tezy autorzy interpretują wyniki badań uzyskane przez Galinsky'ego i współpracowników (2006), którzy wykazali niską skłonność do przyjmowania perspektywy innych przez osoby z władzą. Brak zainteresowania poglądami innych nie jest w ujęciu teorii społecznego dystansu władzy mechanizmem funkcjonalnym, czyli nie służy na przykład ochronie celu w sytuacji, gdy analiza punktów widzenia innych osób mogłaby spowodować rezygnację czy obniżenie pewności co do słuszności celu. Zdaniem autorów jest ona nieumotywowanym efektem związanym z niską skłonnością do przejmowania się tymi, wobec których odczuwany jest duży dystans społeczny. Warto zauważyć, że położenie nacisku na to, jak dystans w stosunku do innych osób wpływa na osoby mające władzę, może być interpretowane jako powrót do idei zaproponowanych przez Kipnisa (1972) oraz Fiske (1993). Autor metamorficznego modelu władzy oraz autorka modelu wła-





dzy jako kontroli także zakładają, że dystansowanie się wobec osób podległych jest jedną z podstaw negatywnych skutków władzy.

Autorzy teorii społecznego dystansu władzy, mówiąc o jego konsekwencjach, odwołują się także do koncepcji poziomów interpretacji autorstwa Niry Liberman i Yaacova Trope'a (Trope i Liberman, 2010). Zgodnie z tą koncepcją przetwarzanie informacji może zachodzić na różnych poziomach interpretacji. Wyższe poziomy związane są z koncentracją na najistotniejszych, centralnych właściwościach obiektu, działania czy sytuacji, zaś niższe z koncentracją na cechach pobocznych i z niższym poziomem abstrakcji. Różne rodzaje dystansu (np. temporalny, fizyczny czy społeczny) są w podobny sposób powiązane z posługiwaniem się wyższym poziomem interpretacji. Dystans społeczny będący efektem asymetrycznej relacji władzy ma zatem swoje skutki w posługiwaniu się wyższymi poziomami interpretacji przez osoby sprawujące władzę. Wydaje się, że wynikające z tego faktu procesy psychiczne w dużym stopniu można interpretować w myśl perspektywy funkcjonalnej. W znacznej mierze wiążą się one bowiem z działaniami nastawionymi na cel i realizowaniem zadań.

Magee i Smith uważają na przykład, że większa łatwość w identyfikacji i wyborze właściwych dla danej sytuacji celów, która została już wcześniej wykazana przez Guinote (2008), wynika stąd, że cel jest bardziej centralną, naczelną właściwością sytuacji. Ich zdaniem osoby sprawujące władzę wykazują większą elastyczność w wyborze środków realizacji celu, a także wyższą zdolność do samoregulacji, koncentrując się na tym, co chcą osiągnąć, a nie na sposobie działania. Wszystkie te mechanizmy można wiązać z perspektywą funkcjonalną patrzenia na władzę. Ocena innych osób także jest podporządkowana celowi. W myśl omawianego celu osoby sprawujące władzę mają skłonność do oceny innych przez pryzmat ich przydatności do jego realizacji. Mechanizm ten został już opisany w części artykułu poświęconej analizie koncepcji dążenia i hamowania oraz koncepcji Guinote. Na pewno warto podkreślić to, że zdaniem Magee i Smith mechanizm ten jest motywowany chęcią osiągnięcia celu i jest w tym działaniu pomocny. Cel sam w sobie może być z etycznego punktu widzenia dobry lub zły, niemniej jednak sposób postrzegania innych przez pryzmat tego, jak mogą się do tego przyczynić, można ocenić jako działanie funkcjonalne.

Autorzy teorii społecznego dystansu władzy opisują także zagadnienie, które od czasu powstania modelu władzy jako kontroli (Fiske, 1993) jest nierozdzielnie związane z badaniami nad władzą, czyli posługiwanie się stereotypami. Autorzy uważają, że nasiloną tendencją do ich wykorzystywania będzie pojawiać się wówczas, gdy są one dostępne umysłowo oraz gdy mają znaczenie dla celów, jakie jednostka chce w określonej sytuacji osiągnąć. Jeśli z kolei w danej sytuacji



bardziej relewantne będzie posługiwanie się indywidualnymi cechami, to właśnie przez ich pryzmat inni będą postrzegani i oceniani przez osoby sprawujące władzę. Jednocześnie cechy te będą też konstruowane na wysokim poziomie ogólności. Ta propozycja autorów jest zgodna z twierdzeniami wysuniętymi przez Guinote (2010). Korzystanie ze stereotypów jest zatem w tej koncepcji także interpretowane raczej przez pryzmat ich znaczenia funkcjonalnego. Magee i Smith przyznają, że silna skłonność do tworzenia negatywnego obrazu innych może wystąpić u osób sprawujących władzę wówczas, gdy celem jednostki jest umocnienie władzy lub gdy jednostka cechuje się silną potrzebą dominacji. Potrzeba dominacji była wymieniana także przez Fiske (1993) jako jeden z czynników decydujących o tym, że osoby z władzą mogą być motywowane do negatywnego postrzegania tych, którzy są od nich zależni. W koncepcji Fiske stereotypowe postrzeganie innych widziane jest natomiast jako niemal zawsze deprawujący i konieczny skutek sprawowania władzy, w myśl koncepcji społecznego dystansu władzy natomiast pojawia się wówczas, gdy stereotypy są dostępne i relewantne do oceny innych w danej sytuacji. Nie jest zatem bezwyjątkowe i pełni funkcję związaną z realizacją celów.

Podsumowując koncepcję Magee i Smith warto ponownie podkreślić, że łączy ona w sobie zarówno perspektywę dominacji, jak i perspektywę funkcjonalną w postrzeganiu władzy. Ciekawym aspektem tej propozycji teoretycznej jest postrzeganie mechanizmów wpisujących się w obie perspektywy jako wywodzących się z jednego, wspólnego dla nich źródła, jakim jest dystans społeczny asymetrycznie odczuwany przez osoby z władzą i tych, którzy im podlegają. W efekcie deprawujące efekty władzy oraz te, które są funkcjonalne, wydają się od siebie nieodłączne.

### Podsumowanie

Dla rozwoju psychologii ogromne znaczenie mają poglądy badaczy dotyczące natury człowieka, wyrażane w tworzonych i rozwijanych koncepcjach opisujących mechanizmy kierujące procesami psychicznymi i zachowaniem. Na najwyższym poziomie ogólności funkcjonują one jako psychologiczne koncepcje człowieka, czyli zbiory twierdzeń i hipotez odnoszących się do tego, jaki jest człowiek, oraz podstawowych mechanizmów jego zachowania (Kozielecki, 1998). Przyjmowane przez te koncepcje założenia stanowią próbę udzielenia odpowiedzi na wielkie pytania psychologii (Łukaszewski, 2003). Próby sformułowania spójnego modelu teoretycznego opisującego wpływ danego zjawiska społecznego na funkcjonowanie ludzi także są powiązane z postawieniem hipo-



tez przyjmujących – w sposób ukryty lub jawny – założenia dotyczące natury ludzkiej. Celem obecnego artykułu było ukazanie tego, w jaki sposób mogą one być dostrzeżone w psychologicznych modelach opisujących wpływ władzy na sprawujących ją ludzi, ze szczególnym naciskiem na to, w jaki sposób przebiega u nich postrzeganie innych osób. Metamorficzny model władzy oraz model władzy jako kontroli kładą nacisk na postrzeganie władzy z perspektywy dominacji, czyli koncentrują się na mechanizmach związanych z potrzebą dominowania, sprawowania władzy dla niej samej i negatywną oceną innych prowadzącą do deprawacji osoby mającej władzę. Koncepcje późniejsze natomiast w większym stopniu przyjmują perspektywę funkcjonalną, poszukując u sprawujących władzę także mechanizmów ułatwiających realizację celów. Dwie z nich łączą ją z perspektywą dominacji (model dążenia–hamowania oraz model społecznego dystansu władzy), jedna natomiast koncentruje się w znacznej mierze na funkcjonalnych mechanizmach sprawowania władzy (koncepcja kontekstualnej selektywności).

Na zakończenie warto podkreślić, że powstające koncepcje naukowe i stawiane hipotezy są wyrazem sposobu myślenia ich twórców, który jest zależny m.in. od rzeczywistości społecznej. W obecnych czasach jesteśmy świadkami z jednej strony powiększających się nierówności w dochodach i majątku członków społeczeństw (Piketty, 2015), z drugiej natomiast – rosnącej egalitarności w możliwości wyrażania opinii, a także wywierania wpływu przy użyciu nowoczesnych mediów. Dynamicznie zmieniająca się rzeczywistość z pewnością będzie miała wpływ na to, jaki kształt będą mieć kolejne modele próbujące w spójny sposób opisać szeroki i fascynujący wpływ władzy na procesy psychiczne i zachowanie człowieka.

#### LITERATURA CYTOWANA

- Anderson, C. i Berdahl, J. L. (2002). The experience of power: Examining the effects of power on approach and inhibition tendencies. *Journal of Personality and Social Psychology*, 83, 1362-1377.
- Asch, S. E. (1946). Forming impressions of personality. *Journal of Abnormal and Social Psychology*, 41, 258-290.
- Carver, C. S. i White, T. L. (1994). Behavioral inhibition, behavioral activation, and affective responses to impending reward and punishment: The BIS/BAS scales. *Journal of Personality and Social Psychology*, 67, 319-333.
- Cisłak, A. (2013). Effects of power on social perception. All your boss can see is agency. *Social Psychology*, 44, 139-147.



- Cisłak, A. i Wojciszke, B. (2008). Agency and communion are inferred from actions serving interests of self or others. *European Journal of Social Psychology*, 38, 1103-1110.
- Cummins, D. (1996). Dominance hierarchies and the evolution of human reasoning. *Minds Machines*, 6, 463-480.
- Depret, E. F. i Fiske, S. T. (1993). Social cognition and power: Some cognitive consequences of social structure as a source of control deprivation. W: G. Weary, F. Gleicher i K. Marsh (red.), *Control motivation and social cognition* (s. 176-202). New York: Springer-Verlag.
- DePue, R. A. (1995). Neurobiological factors in personality and depression. *European Journal of Personality*, 9, 413-439.
- DeWall, C. N., Baumeister, R. F., Mead, N. L. i Vohs, K. D. (2011). How leaders self-regulate their task performance: Evidence that power promotes diligence, depletion, and disdain. *Journal of Personality and Social Psychology*, 100, 47-65.
- Fisek, M. i Ofshe, R. (1970). The process of status evolution. *Sociometry*, 33, 327-346.
- Fiske, S. T. (1993). Controlling other people: The impact of power on stereotyping. *American Psychologist*, 48, 621-628.
- Gable, L., Reis, T. i Elliot, J. (2000). Behavioral activation and inhibition in everyday life. *Journal of Personality and Social Psychology*, 78, 1135-1149.
- Galinsky, A. D., Gruenfeld, D. H. i Magee, J. C. (2003). From power to action. *Journal of Personality and Social Psychology*, 85, 453-466.
- Galinsky, A. D., Magee, J. C., Gruenfeld, D. H., Whitson, J. A. i Liljenquist, K. A. (2008). Power reduces the press of the situation: Implications for creativity, conformity, and dissonance. *Journal of Personality and Social Psychology*, 95, 1450-1466.
- Galinsky, A. D., Magee, J. C., Inesi, M. E., i Gruenfeld, D. H. (2006). Power and perspectives not taken. *Psychological Science*, 17, 1068-1074.
- Gray, J. A. (1970). The psychophysiological basis of introversion-extraversion. *Behaviour Research and Therapy*, 8, 249-266.
- Gruenfeld, D. H., Inesi, M. E., Magee, J. C. i Galinsky, A. D. (2008). Power and the objectification of social targets. *Journal of Personality and Social Psychology*, 95, 111-127.
- Guinote, A. (2007). Power affects basic cognition: Increased attentional inhibition and flexibility. *Journal of Experimental Social Psychology*, 43, 685-697.
- Guinote, A. (2008). Power and affordances: When the situation has more power over powerful than over powerless individuals. *Journal of Personality and Social Psychology*, 95, 237-252.
- Guinote, A. (2010). The situated focus theory of power. W: A. Guinote i T. Vescio (red.), *The social psychology of power* (s. 141-173). New York: Guilford Press.
- Guinote, A. i Vescio, T. (2010). Introduction. Power in social psychology. W: A. Guinote i T. Vescio (red.), *The social psychology of power* (s. 1-16). New York: Guilford Press.
- Higgins, E. T. (1989). Self-discrepancy: A theory relating self and affect. *Psychological Review*, 94, 319-340.
- Higgins, E. T. (1997). Beyond pleasure and pain. *American Psychologist*, 52, 1280-1300.
- Hock, R. (2003). *40 prac badawczych, które zmieniły oblicze psychologii*. Gdańsk: Gdańskie Wydawnictwo Psychologiczne.
- Judge, T. A., Piccolo, R. F. i Kosalka, T. A. (2009). The bright and dark sides of leader traits: A review and theoretical extension of the leader trait paradigm. *Leadership Quarterly*, 20, 855-875.
- Kahneman, D. i Tversky, A. (1979). Intuitive prediction: Biases and corrective procedures. *TIMS Studies in Management Science*, 12, 313-327.



- Keltner, D., Gruenfeld, D. H. i Anderson, C. (2003). Power, approach and inhibition. *Psychological Review*, 110, 265-284.
- Kipnis, D. (1972). Does power corrupt? *Journal of Personality and Social Psychology*, 24, 33-41.
- Kipnis, D. (1987). Psychology and behavioral technology. *American Psychologist*, 42, 30-36.
- Kipnis, D., Castell, P. J., Gergen, M. i Mauch, D. (1976). Metamorphic effects of power. *Journal of Applied Psychology*, 2, 127-135.
- Kozielecki, J. (1998). *Koncepcje psychologiczne człowieka*. Warszawa: Wydawnictwo Akademickie „Żak”.
- Lee-Chai, A. Y. i Bargh, J. A. (red.) (2009). *Władza. Pokusy i zagrożenia*. Gdańsk: Gdańskie Wydawnictwo Psychologiczne.
- Łukaszewski, W. (2003). *Wielkie pytania psychologii*. Gdańsk: Gdańskie Wydawnictwo Psychologiczne.
- Magee, J. i Smith, P. (2013). The social distance theory of power. *Personality and Social Psychology Review*, 17, 158-186.
- Maner, J. K. i Mead, N. L. (2010). The essential tension between leadership and power: When leaders sacrifice group goals for the sake of self-interest. *Journal of Personality and Social Psychology*, 99, 482-497.
- Moskowitz, G. B. (2009). *Zrozumieć siebie i innych. Psychologia poznania społecznego*. Gdańsk: Gdańskie Wydawnictwo Psychologiczne.
- Overbeck, J. R. (2010). Concepts and historical perspectives on power. W: A. Guinote i T. K. Vescio (red.), *The social psychology of power* (s. 19-45). New York: Guilford Press.
- Overbeck, J. R. i Park, B. (2001). When power does not corrupt: Superior individuation processes among powerful perceivers. *Journal of Personality and Social Psychology*, 81, 549-565.
- Piketty, T. (2015). *Ekonomia nierówności*. Warszawa: Wydawnictwo Krytyki Politycznej.
- Sassenberg, K., Jonas, K. J., Shah, J. Y. i Brazy, P. C. (2007). Why some groups just feel better: The regulatory fit of group power. *Journal of Personality and Social Psychology*, 92, 249-267.
- Smith, P. K., Jostmann, N. B., Galinsky, A. D. i van Dijk, W. (2008). Lacking power impairs executive functions. *Psychological Science*, 19, 441-447.
- Smith, P. K. i Trope, Y. (2006). You focus on the forest when you're in charge of the trees: Power priming and abstract information processing. *Journal of Personality and Social Psychology*, 90, 578-596.
- Trope, Y. i Liberman, N. (2010). Construal-level theory of psychological distance. *Psychological Review*, 117, 440-446.
- Waytz, A., Chou, E. Y., Magee, J. C. i Galinsky, A. D. (2015). Not so lonely at the top: The relationship between power and loneliness. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 130, 69-78.
- Weick, M. i Guinote, A. (2010). How long will it take? Power biases time predictions. *Journal of Experimental and Social Psychology*, 46, 595-604.
- Wojciszke, B. (2011). Psychologia władzy. *Nauka*, 2, 51-69.
- Wojciszke, B. i Abele, A. E. (2008). The primacy of communion over agency and its reversals in evaluations. *European Journal of Social Psychology*, 38, 1139-1147.

