

Obediencia Cambio de conducta en respuesta a una orden de otra persona, generalmente una figura de autoridad.



El vendedor domiciliario sabe que, una vez que el cliente ha accedido a una petición pequeña, seguramente accederá a otra más importante.

más comprometedora, se siente obligado a aceptarla (Synder y Cunningham, 1975). Otra explicación es que el sujeto se siente mejor al ayudar en situaciones luego que se le ha pedido aceptar un compromiso de poca monta (Rittle, 1980).

Otro truco de los vendedores es el "procedimiento de gancho" (Cialdini, Cacioppo, Bassett y Miller, 1978). El primer paso de este método consiste en lograr que el cliente acceda a hacer algo. El segundo consiste en elevar el costo de aceptación luego de haberse comprometido a cierta conducta. Entre los vendedores de autos, esta táctica funciona así: el distribuidor persuade al cliente a que compre un automóvil nuevo rebajando el precio mucho más que los competidores. Una vez que el cliente ha aceptado adquirirlo, cambia repentinamente las condiciones de la venta elevando el precio muy por encima del valor de mercado. Una técnica es disminuir el valor de cambio prometido por el gerente de autos usados. Pese a los costos adicionales, muchos clientes cumplen su compromiso inicial y compran un automóvil.

En ciertas circunstancias el que se negó a acceder a una solicitud tenderá a acceder a la segunda. A este fenómeno se le denomina "efecto de la puerta en las narices" (Cialdini y otros, 1975). En un estudio, los investigadores abordaron a un grupo de estudiantes y les pidieron tomar un compromiso demasiado difícil: ¿aceptarían orientar a jóvenes delincuentes en un centro de reeducación durante 2 años? Casi todos se negaron, o sea "le dieron con la puerta en las narices" al investigador que hizo la solicitud. Muchos de ellos aceptaron de inmediato cuando les pidió tomar un compromiso mucho más sencillo: supervisar a unos niños durante una visita al zoológico. El efecto de la puerta en las narices ocurre porque los sujetos piensan que la petición más fácil es una concesión del experimentador y se sienten presionados a corresponder (Deaux y Wrightsman, 1984).

Obediencia

La condescendencia consiste en aceptar un cambio de conducta en respuesta a una petición. La **obediencia** es la aceptación de una orden. A semejanza de la condescendencia, es una respuesta a un mensaje explícito; sólo que en este caso el mensaje es una orden directa y generalmente proviene de una persona de autoridad como un policía, el director de una escuela, un progenitor o de quien cuenta con medios para hacer cumplir su voluntad. La obediencia es la influencia social en su manifestación más notoria y poderosa.

Varios estudios de Stanley Milgram citados en el capítulo 1 muestran hasta qué punto llega la gente con tal de obedecer a una persona de autoridad (Milgram, 1963). Milgram dijo a sus sujetos que iban a participar en un experimento cuya finalidad era probar los efectos que el castigo tiene en el aprendizaje. Su tarea consistía en aplicar una descarga eléctrica a otro sujeto, en realidad un cómplice del investigador, cada vez que cometiera un error durante un ensayo de aprendizaje. Las descargas aumentarían de voltaje en cada error hasta alcanzar una intensidad potencialmente letal de 450 volts. En realidad, el sujeto aprendiz (discente) no recibía descarga alguna. Cada vez que el sujeto vacilaba, el experimentador le indicaba que debía proseguir. Un impresionante 65% de los sujetos de Milgram siguieron aplicando la entera serie de descargas hasta la máxima intensidad.

¿Qué factores influyen en el grado de obediencia de la gente ante las órdenes? Los estudios en que piden a los participantes introducir una moneda en el estacionómetro, personas que usan uniforme, mostraron que un factor de gran importancia es el grado de autoridad de quien imparte una orden.

El efecto de la puerta en las narices se refiere a la tendencia de las personas a aceptar una petición más difícil o costosa cuando han aceptado previamente una petición más sencilla. Este efecto se ha observado en una variedad de situaciones, desde la compra de un automóvil hasta la aceptación de un compromiso de larga duración. El efecto de la puerta en las narices se ha estudiado en un experimento de Cialdini y otros (1975) en el que se pidió a los sujetos que aceptaran un compromiso de supervisar a unos niños durante una visita al zoológico. Cuando se les pidió primero un compromiso más sencillo, muchos de ellos aceptaron de inmediato un compromiso más difícil.

El efecto de la puerta en las narices se ha observado en una variedad de situaciones, desde la compra de un automóvil hasta la aceptación de un compromiso de larga duración. El efecto de la puerta en las narices se ha estudiado en un experimento de Cialdini y otros (1975) en el que se pidió a los sujetos que aceptaran un compromiso de supervisar a unos niños durante una visita al zoológico. Cuando se les pidió primero un compromiso más sencillo, muchos de ellos aceptaron de inmediato un compromiso más difícil.

Condescendencia

El conformismo (condescendencia) es una respuesta a la presión ejercida por las normas que generalmente no se expresan. Por el contrario, la condescendencia es un cambio de conducta en respuesta a una petición explícita de alguien. La condescendencia puede referirse a una norma social, como cuando en un club nocturno se le dice al cliente que se requiera tal. También puede tener por objeto satisfacer las necesidades del que hace la petición: "Ayúdame a recoger esto, por favor". Los psicólogos sociales han estudiado varias técnicas con que las personas logran que la gente acceda a su petición. Un procedimiento se llama "efecto de la puerta en las narices". Los vendedores saben que en el momento en que alguien decide que se inicia la visita de venta, muestran entusiasmo las probabilidades de conseguir una venta. En general, una vez que alguien ha accedido a un pequeño favor, tiende a conceder uno más importante.

En el famoso estudio de este fenómeno, Freedman y Fraser (1966) solicitaron a ciertos residentes de Palo Alto, California, hacer donaciones para un comité de un comité que buscaba el manejo seguro del automóvil. A los residentes les pidieron poner en su patio un letrero grande y leon que decía "Manejo con cuidado". Sólo 17% accedió a hacerlo. A los otros residentes se les solicitó firmar una petición que exigía más veces que favorecieran el manejo seguro. Cuando a los residentes se les pidió después colocar en su patio el letrero leon, un extraordinario 55% accedió a hacerlo. El hecho de condescender con una solicitud inicial de poca importancia tripleó con creces el porcentaje de aceptación de la solicitud mayor. No se sabe por qué esta técnica de excelentes resultados. Una posibilidad es que aceptar un acto parcial (firmar una petición) cambia ligeramente la autoconcepción del sujeto. Cuando se le hace una solicitud

Conducta altruista o de ayuda Comportamiento o acción por parte de un individuo que no está ligada a una ganancia personal.

Un guardia vestido con un uniforme parecido al de la policía era obedecido con mayor frecuencia que uno vestido de lechero o de civil. Otro factor es la vigilancia. Se nos ordena hacer algo y luego no se nos insiste en que lo hagamos, habrá menores probabilidades de que lo acatemos que cuando se nos vigila. Y esto parece ser cierto sobre todo cuando la orden comporta un acto inmoral. La mayor parte de los sujetos introdujeron una moneda en el estacionómetro cuando el falso policía no estaba a la vista; pero Milgram comprobó que sus "maestros" estaban menos dispuestos a aplicar descargas fuertes cuando el experimentador salía de la pieza.

Los experimentos de Milgram revelaron otros factores que repercuten en la disposición a seguir una orden. Cuando la víctima estaba en el mismo cuarto con el maestro, la obediencia disminuía muchísimo. Si otro maestro estaba presente y se negaba a administrar las descargas, también disminuía la obediencia. Pero cuando se compartía la responsabilidad del acto y el sujeto era uno de tantos que lo realizaban, la obediencia era mucho mayor. Este principio se ejemplifica en las escuadras de ejecución.

¿Qué es lo que hace que la gente esté dispuesta a obedecer a una figura de autoridad, aun cuando ello signifique violar los propios principios? Milgram (1974) piensa que las personas se sienten obligadas con los que están en el poder: primero, porque respetan sus títulos y suponen que saben lo que están haciendo; segundo, porque a menudo tienen una arraigada confianza por esas personas y aceptan hacer cuanto les piden. Una vez que esto ocurre, los sujetos pueden experimentar un conflicto por lo que están haciendo, pero mediante la racionalización pueden "olvidarlo" y reducir al mínimo el conflicto.

Conducta de ayuda

El cambio de actitud, el conformismo, la condescendencia y la obediencia no son la única manera de recibir el influjo de los demás. El deseo de ayudar es otro comportamiento susceptible a la influencia social. La forma en que tratamos a la gente se origina muchas veces en nuestros propios intereses. Ofrecemos llevar al jefe a su casa porque sabemos que la siguiente promoción depende de que le simpaticemos. Nos ofrecemos a regar el césped del vecino en su ausencia porque queremos usar su alberca. Pero si esta clase de conducta no está ligada a una ganancia personal, recibe el nombre de conducta altruista o de ayuda. El que actúa en forma altruista no espera reconocimiento ni premio a cambio, excepto quizá el sentimiento grato que siente al ayudar a un necesitado. Muchos actos altruistas, entre ellos los donativos de caridad, se hacen a desconocidos y de modo anónimo (Hoffman, 1977).

¿En qué condiciones suele presentarse ese comportamiento? A semejanza de otros fenómenos psicosociales, en el altruismo influyen dos conjuntos de variables: las pertenecientes a la situación y las relacionadas con el individuo.

Seguramente la más importante variable situacional es la presencia de otros. A medida que aumenta el número de espectadores pasivos, disminuye la probabilidad de que uno de ellos ayude a quien está en problemas. En un experimento, los sujetos al estar llenando un cuestionario oyeron una señal de "emergencia" en el cuarto contiguo, con golpes y gritos. De los que estaban solos, 70% prestó ayuda pero de los que estaban con el experimentador sólo 7% ofreció ayuda (Latané y Rodin, 1969).

Otro aspecto fundamental de la situación es su ambigüedad. Cualquier factor que dificulte a los demás reconocer una urgencia genuina tiende a aminorar la probabilidad de ayuda. Clark y Word (1974) hicieron que un



El vendedor dominicano sabe que una vez que el cliente ha accedido a una decisión pedirá seguramente accedará a otra más importante.

En ciertas circunstancias el que se negó a acceder a una solicitud tendió a acceder a la segunda. A este fenómeno se lo denominó "efecto de la puerta abierta" (Folger y otros, 1978). En un estudio, los investigadores abordaron a un grupo de estudiantes y les pidieron tomar un compromiso de asistencia a un curso de matemáticas. Los que aceptaron tomar un curso de matemáticas durante el verano, con la condición de que si no lo hacían, se les permitía cancelar el curso. Los que aceptaron tomar un curso de matemáticas durante el verano, con la condición de que si no lo hacían, se les permitía cancelar el curso, se les pidió tomar un curso de matemáticas durante el verano. El efecto de la puerta abierta se observó porque los sujetos percibían que la petición más fácil es una concesión del experimentador y se sienten presionados a corresponder (Deaux y Wrightsman, 1984).

Obediencia

La condescendencia consiste en aceptar un cambio de conducta en respuesta a una petición. La obediencia es la aceptación de una orden. A semejanza de la condescendencia, es una respuesta a un mensaje explícito, sólo que en este caso el mensaje es una orden directa y generalmente proviene de una persona de autoridad como un policía, el director de una escuela, un profesor o de quien cuenta con medios para hacer cumplir su voluntad. La obediencia es la influencia social en su manifestación más notoria y poderosa.

Varios estudios de Stanley Milgram citados en el capítulo 1 muestran que la gente obedece a una persona de autoridad con tal de obedecer a una persona de autoridad (Milgram, 1963). Milgram dijo a sus sujetos que iban a participar en un experimento cuya finalidad era probar los efectos que el castigo tiene en el aprendizaje. Su tarea consistía en aplicar una descarga eléctrica a otro sujeto. En realidad un cómplice del investigador, cada vez que cometía un error durante un ensayo de aprendizaje, las descargas aumentaban de voltaje en cada error hasta alcanzar una intensidad potencialmente letal de 450 voltios. La realidad es que el sujeto aprendía (discente) no recibía descarga alguna. Cada vez que el sujeto vacilaba, el experimentador le indicaba que debía proseguir. Un impensable de los sujetos de Milgram siguieron aplicando la entera serie de descargas hasta la máxima intensidad.

Los factores influyen en el grado de obediencia de la gente ante las órdenes. Los estudios en que piden a los participantes introducir una moneda en el estacionómetro, personas que usan uniformes, mostraron que un factor de gran importancia es el grado de autoridad de quien imparte una orden.

nombre, llevaban gafetes y eran fácilmente identificadas. En otro usaban batas blancas de laboratorio que les quedaban grandes y un capucho sobre su cabeza; se asemejaban a los miembros del Ku Klux Klan y no se les podía identificar en absoluto. A los grupos se les brindó la oportunidad de aplicar descargas eléctricas a una mujer que no pertenecía al grupo. Las participantes que estaban "desindividualizadas" administraron casi el doble de descargas que las que no eran claramente identificables. Por lo visto, el hecho de estar "desindividualizadas" produjo una conducta más agresiva y hostil. Ello corrobora la hipótesis de que la pérdida del sentido de individualidad es posiblemente una de las causas centrales del comportamiento violento y antisocial que algunas veces se advierte en los grupos.

La desindividualización explica en parte la actitud de la chusma. Otro factor estriba en que, en un grupo, una persona dominante y persuasiva puede convencer a la gente a actuar mediante un "efecto de bola de nieve acumulativo": convence a unos cuantos y ellos se encargarán de convencer a los demás. Más aún, los grupos numerosos brindan protección. El anonimato dificulta hacer acusaciones. Si dos o diez personas empiezan a romper vidrios de las ventanas, sin duda serán arrestadas. Si lo hacen mil personas, muy pocos serán atrapados o castigados.

Procesos de grupo

Las diversas clases de influencia social que acabamos de comentar tienen lugar entre dos personas, en grupos de tres o más y hasta cuando no hay nadie físicamente presente. Nos abstenemos de pasear nuestro perro en el césped del vecino, obedecemos las notificaciones judiciales que recibimos por correo y acatamos las señales de tránsito aun cuando no haya nadie que imponga las normas sociales que establecen esos actos. Ahora nos ocuparemos de los procesos que no requieren la presencia de otros. En forma correcta, examinaremos procesos que suelen ocurrir cuanto las personas interactúan en grupos pequeños. Uno de los procesos de grupo más estudiados es la toma de decisiones.

Toma de decisiones en grupo

En la sociedad moderna hay la tendencia a dejar a los grupos las decisiones más trascendentes. En el mundo de los negocios las más importantes se toman en una mesa de conferencias y no en el escritorio del ejecutivo. En la política, las fundamentales rara vez se dejan al criterio de un solo individuo. Grupos de consejeros, oficiales del gabinete, integrantes de comités o ayudantes se reúnen para deliberar y determinar. En los tribunales el defensor tiene la opción de exigir un juicio por jurado y, en algunos delitos graves, este tipo de juicio lo impone la legislación. Y desde luego la Suprema Corte de Estados Unidos da decisiones de grupo en el caso de cuestiones de importancia capital.

¿Por qué tantas decisiones se dejan en manos de los grupos en vez de confiarlas a individuos? Una razón de ellos es que tendemos a suponer que los individuos que actúan por su cuenta están más propensos a correr mayores riesgos que un grupo que analice la misma cuestión. Suponemos

"trabajador", cargare una escoba y unos papeles a través de una sala...

Las características personales de los espectadores es otro factor que influye en el comportamiento de ayuda. Los efectos ellos son igualmente importantes a ayudar a un desconocido. Según Darley y Latané (1970), el aumento de la posibilidad de ayuda...

El estado de ánimo también es un factor decisivo. El que se encuentra en buen estado de ánimo está más dispuesto de ayudar que quien tiene un estado de ánimo neutro o negativo. Jan y Levin (1972) demostraron lo anterior dejando una moneda de 10 centavos en una cabina telefónica...

Desindividualización

Hemos visto varios casos de la influencia social en los cuales la gente obra de modo distinto en presencia de otros. Quizá el caso más notable y terrible de ellos sea la conducta de la chusma. Algunos ejemplos de violencia bien conocidos son las palizas y linchamientos de negros...

El hecho de que se pierde el sentido de la responsabilidad personal en un grupo, todo esto es uno que este sometido a presiones y ansiedad intensas. A esto se le llama desindividualización porque la gente no reacciona como individuo sino como parte anónima de un grupo más numeroso. En general, cuanto más anónima se siente una persona dentro de un grupo, menos responsable se siente como individuo.

Se reclutaron grupos de cuatro mujeres para participar en un estudio que aparentemente incluía el examen de las respuestas ante desconocidos (Zimbardo, 1969). En un grupo, a las mujeres se les asignó por el