

TheMarker | קריירה

מעבדה לניהול | לשקר יש עיניים: הסיבה שבגללה אנשים מרמים בעבודה - ולא רק לטובתם

מה שומר על אנשים מלהונות את מקום העבודה? ההנחה היא שבעיקר נקיפות מצפון, אך מחקר חדש מצביע על אי־נעימות כגורם משמעותי לכך. ■ "ככל שנגביר את הנראות של פעולות העובדים, גם אם לא יפחדו מעונש אלא רק ממה יגידו - נפחית רמאויות"

רונית הראל 27 ביוני 2022, 06:05 🔔 **התראות במייל**



קריאת זן



צילום: AntonioGuillem / Getty Images IL



החוקרת פרופ שהם חשן-הלל

המוסד האוניברסיטה העברית

מועד המחקר 2022-2020

השורה התחתונה אנשים עלולים לשקר כדי לא להיתפש כרמאים, במיוחד בעבודה - שם המוניטין חשוב במיוחד

סודות הקיוביקל: מה קורה כשהשכר של כולם נחשף

מה יקרה אם תשאלו אנשים מה השכר שמגיע להם - ומה הלקח האמיתי מהתשובה

הקמתם סטארט-אפ מצליח? תודה רבה — עכשיו כדאי שתזוזו הצדה

חשן-הלל מבית הספר למינהל עסקים ומרכז פדרמן לחקר הרציונליות באוניברסיטה העברית, מביאה דוגמה שמוכרת לרבים מאתנו. בשנים האחרונות ובעקבות משבר הקורונה, חל גידול עצום בעבודה מהבית. המרחק הפיזי מהמעסיקים לא מאפשר לאחרונים לדעת במדויק כמה שעות עבדנו, והם חייבים להסתמך על דיווחים עצמיים של העובדים.

מיטב הכתבות, העדכונים והפרשנויות, מדי יום ישירות אליכם למייל

להרשמה

dvorka@gmail.com

אנא הזינו כתובת אימייל

"גם פה אפשר לראות תופעה דומה, שלפיה שקר קטן מחליק טוב יותר בגרון. אם עבדתי 48 שעות, ואני מדווחת על 50 שעות. זה אמנם יותר ממה שמגיע לי, אך אני מרגישה עם זה בסדר. אבל דיווח על 70 שעות, למשל, מתרחש הרבה פחות, ורוב האנשים ימנעו מזה מטעמי מצפון".

- פרסומת -

ההסבר הזה, שלפיו אנשים נמנעים מרמייה כדי לישון טוב בלילה, היה הבסיס שעמו יצאה חשן־הילל לדרך. ואולם המחקרים שלה גילו סיבה חברתית נוספת, שהיא מכנה בפשטות "לא נעים".

"החשש שאחרים יחשבו שהם לא מוסריים ולא אתיים, מטרידה אנשים וגורמת להם להגביל את השקרים שלהם", היא אומרת. "כלומר, לא הלחץ מעונש או בשל מוסריות יתר, אלא מתוך חשש שמישהו ישמע על זה או יגלה את השקר". באחרונה התפרסם באתר Current Opinion in Psychology מאמר שלה, יחד עם הדוקטורנטית מיקה גוזיקביץ' מהאוניברסיטה העברית, שסוקר את ההשפעה של הדימוי בעיני אחרים על הנטייה לרמות.

זה נשמע כמעט אינטואיטיבי. למה זה חדש?

"קשה להפריד בין ההשפעה של הדימוי העצמי והדימוי בעיני אחרים, ובהרבה מההתנהגויות שלנו, זה קורה יחד. כלומר, לי אישית זה לא נעים, וגם לא נעים לי שאחרים יידעו. אבל בשדה המחקר היה קשה להוכיח את זה, והניסויים שלנו איפשרו בראשונה הדגמה אמפירית".

- פרסומת -

כשהמציאות לא אמינה מספיק

פרופ' חשן־הלל, יחד עם החוקרים פרופ' אלכס שו ופרופ' יוג'ין קארוסו, ביצעו סדרה של מחקרים ב-2020 שהדגימו כיצד הרצון של אנשים להיראות כנים לעתים קרובות מונע מהם לשקר — אבל לפעמים זה עושה את ההיפך. מאמר על בסיס המחקרים התקבל לפרסום בכתב העת "Journal of Experimental Psychology". בסך הכל השתתפו במחקרים 1,167 משתתפים: סטודנטים, עובדים בריטים ואמריקאים ועורכי דין ישראלים.

חששו להיראות חשודים – ודיווחו על פחות

תוצאות מחקר שבדק על כמה שעות דיווחו עורכי דין, כשנאמר להם מראש שיעבדו 60-90 שעות*

■ מספר שעות שעבדו בפועל ■ מספר שעות שדיווחו בממוצע ■ שיעור הנסקרים שהוסיפו/גרעו מעצמם שעות

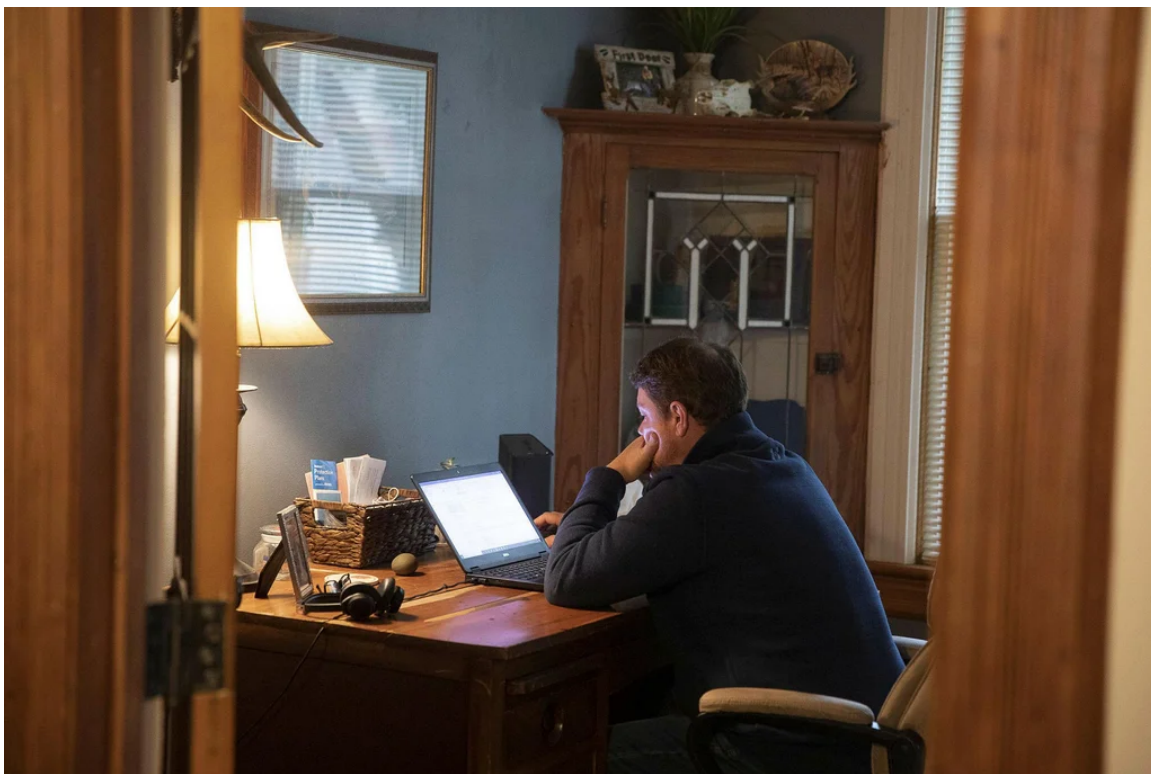


*הסקר נערך בקרב עורכי דין ישראלים

במחקר הסטודנטים, נאמר להם כי הם משתתפים בניסוי לבחינת פיצ'רים חדשים של גוגל, והם התבקשו לשחק משחק ולדווח על התוצאות — שלב שנועד להרגיל את המשתתפים לעדכן בתוצאות האמת שלהם. בשלב השני, החוקרים ביקשו מהסטודנטים לגלגל קובייה מקוונת ארבע פעמים ובהמשך להטיל מטבע דיגיטלי שמונה פעמים. ניצחון הוגדר כתוצאה של חמש או שש בקובייה, וכ"עץ" במטבעות, והובטח לנבדקים, שביצעו את הניסוי לבד ובחדר סגור, כי יקבלו בונוס כספי על כל ניצחון.

- פרסומת -

החוקרים תיכנתו את הניסוי כך שחלק מהנבדקים קיבלו תוצאות אמיתיות וההצלחה שלהם נבעה מהסתברות סטנדרטית של הטלת קוביות ומטבע. בקבוצה הזו, החוקרים תיעדו תופעה של אנשים המרמים לטובת עצמם, כלומר, הסטודנטים דיווחו בממוצע על תוצאות קצת יותר טובות ממה שיצא להם בפועל, בדומה לספרות המחקרית בנושא.



אלה שעבדו יותר דיווחו על פחות, כדי שלא יחשבו שעיגלו כלפי מעלה צילום: Daniel Acker - Bloomberg

"בקבוצה השנייה, דאגנו לכך שהם כל הזמן ינצחו, הן בקוביות הן במטבע", אומרת חשן־הלל, "וראינו שבקבוצה שזכתה בכל הפעמים, והיו זכאים לבונוס מלא, הנבדקים הפחיתו מהניצחונות שלהם בדיווח. אם אגיד שניצחתי כל הזמן ואני יודעת שהסיכוי לכך אינו בהסתברות גבוהה, זה נראה חשוד מאוד; אם החשש שלי הוא שאנשים אחרים יחשבו שרימיתי, ושזה יפגע במוניטין שלי, זה אמור גם להוביל לשקר".

מוסריות בכל מחיר

המחקר שלה, מעידה חשן־הלל, החל מאביה עורך הדין, שסיפר לה שקורה לא אחת שהוא מחייב את הלקוחות בפחות שעות ממה שהשקיע בעבודה בפועל, מתוך חשש שדיווח שעות אמיתי אך גבוה יגרום להם לחשוד בו שרימה אותם. מה שמחזיר אותנו לעורכי הדין שבפתיח — בסקר שערכו החוקרים בקרב עורכי דין ישראלים התגלתה תופעה דומה.

החוקרים ביקשו מהם לתאר לעצמם מצב שבו הצהירו מראש כמה שעות תיקח העבודה, ובסופו של דבר העבודה ארכה בדיוק את מקסימום השעות שהצהירו עליו מראש. זו תוצאה לא סבירה ועל כן עלולה לעורר חשד לרמייה. כחמישית מעורכי הדין שנסקרו העידו כי ידווחו על פחות שעות ממה שמגיע להם. כלומר, הם היו מוכנים לוותר על שכר שעבדו עבורו — רק כדי לא להיתפש כרמאים.

מחקרים נוספים עם עובדים מארה"ב ובריטניה, שמקבלים תשלום על נסיעה לפי קילומטראז', הצהירו על התנהגות דומה במידה והנסיעה שלהם תיארך במקסימום שהצהירו עליו מראש.

אנשים מעדיפים להיראות מוסריים בכל מחיר?

"אנחנו רגישים מאוד למה שחושבים עלינו, וזו לא הפתעה. אבל זה יכול לעצב את ההתנהגות שלנו ולגרום לנו להשתתף בהתנהלות לא אתית, בוודאי במקום העבודה שם המוניטין חשובים לנו מאוד גם ברמה האישית וגם ברמת הארגון. בדרך כלל, הצורך להיראות הוגן דווקא גורם לאנשים להיות יותר אמינים ודוברי אמת, ובחלק קטן של המקרים, כפי שהראינו במחקר, זה יכול לגרום להם דווקא לשקר. אבל אלה שקרים שאנחנו פחות מוטרדים מהם ברמה הארגונית, אם אנשים שעובדים מהבית לעתים קצת מפחיתים מהשכר שמגיע להם, זה לא נורא. עדיין, החשש העיקרי שארגון צריך להביא בחשבון הוא הנטייה לנפח את שעות העבודה מהבית — גם אם לא באופן ניכר. אם כל עובד מרמה במעט, זה יכול להצטבר לסכום גדול".

איך ארגונים יכולים לעקוף את ההטיה הזאת?

"המחקר שלנו מגדיר את החשיבות של דימוי חברתי כמנגנון פסיכולוגי שגורם לאנשים לא לרמות. ככל שנגביר את הנראות של פעולות העובדים, גם אם לא יפחדו מעונש ורק יחשבו על מה יגידו עליהם, זה כבר מספיק כדי להפחית רמאות. אפשר להזכיר לעובדים בצורה עדינה שיש נראות לעבודה שלהם, וגם אם הם עובדים מהבית עדיין ניתן להבין מה כמות העבודה שהשקיעו. זה יכול לשדר חוסר אמון מסוים כלפי העובדים, וכל ארגון צריך לעשות לעצמו את החישוב ולהעריך את עלויות ההפסד בדיווח שקרי, לעומת העלות החברתית שבתחושה שמקום העבודה מפקח עליך מקרוב".

לחצו על הפעמון לעדכונים בנושא:

 מעבדה לניהול  קריירה  תעסוקה  ניהול

פרסומת: הזהב על כל גווניו: הגוון המלכותי זוכה למקום של כבוד בקיץ הקרוב

| Recommended by

כתבות נוספות שעשויות לעניין אותך