

GRUPNA KOMUNIKACIJA

Pojam grupe

Grupe predstavljaju skupine ljudi koje odlikuje: 1. Neposredna interakcija, 2. Psihološka svesnost jednih o drugima, 3. Postojanje doživljaja grupe. Ovako Šejn razlikuje neorganizovanu skupinu ljudi od grupe. Tako, velike organizacije ne predstavljaju grupe jer jedini kriterijum koji zadovoljavaju jeste svesnost jednih o drugima, ali, niti su ljudi u neposrednoj interakciji, niti sebe opažaju kao grupu. Poseban sektor u organizaciji koji ispunjava sva tri kriterijuma predstavlja grupu

U organizacionom kontekstu govori se prvenstveno o malim grupama. Male grupe su skupine ljudi koje imaju neke zajedničke odlike i zajedničke ciljeve. Njih odlikuje neposredna *interakcija*, pri čemu je svaki član i primalac i davalac informacija; *zajednički ciljevi* ili karakteristike - na pr., grupa ljudi u autobusu ne može biti grupa jer nemaju nikakav zajednički cilj, ali ako se autobus pokvari, oni mogu postati brzo grupa sa ciljem da autobus vrata na put; *norme* koje grupa propisuje i koje reguliše grupno ponašanje.

Male grupe, posebno radne grupe često formiraju vlastitu kulturu. Kultura upravo obuhvata sistem normi koje je grupa formirala, a koje propisuje koja su to ponašanja poželjna i odobrena, a koja to nisu. Neka od ovih normi mogu biti vrlo čvrste, kada na pr., organizacija propisuje da svi zaposleni nekog sektora moraju prisustvovati sastancima. Neke norme su znatno fleksibilnije, ali u svakom slučaju norme značajno utiču na ponašanje članova grupe. U biznisu, ove norme su često kulturološki uslovljene. Na pr., u Nemačkoj i zapadnim zemljama očekuje se tačnost pri poslovnim sastancima, dok u Italiji, Maroku, Brazilu, pre se očekuje kašnjenje nego tačnost dolaska za sastanak. U zapadnom svetu poslovni susreti su formalne prirode i podrazumevaju fizičku distance, dok poslovni komunikatori u zemljama Bliskog istoka zauzimaju prijateljski stav, često i sa manifestacijama grljenja. U zapadnom svetu dve grupe ljudi se sastaju i pregovaraju o zakazanoj agendi, dok u zemljama Persijskog zaliva veći broj ljudi komunicira istovremeno, često o različitim temama.

Formalne i neformalne grupe

Formalne grupe su propisane strukturom organizacije i njenim planom. Njihov osnovni cilj je ostvarenje organizacionih ciljeva i zadataka. Te grupe mogu biti trajne kada se radi o ostvarenju trajnih, kontinuiranih zadataka ili privremene kada se radi o ostvarenju kratkotrajnih zadataka.

Nekada se formalne i neformalne grupe poklapaju, ali to je retko. Uglavnom se u okviru formalnih grupa formiraju manje *neformalne grupe* ili klike. Njihov sastav može biti regularan u slučaju stalnog prisustva određenog broja ljudi koji su u potpunosti prihvatili grupne norme. Postoje neregularni članovi koji dolaze u grupu samo po potrebi izvršenja nekih zadataka, a onda se povlače. Postoje i članovi koji su na granici ulaska među regularne članove grupe, ali to još nisu jer još nisu u potpunosti prihvatili grupne norme. Formalne grupe uglavnom zadovoljavaju egzistencijalne potrebe, ali ljudi imaju i mnoge druge potrebe socijalne ili razvojne prirode. Ove potrebe

zadovoljavaju se u neformalnim grupama u kojima se ljudi poveravaju jedni drugima, traže savete, raspravljaju i o privatnim situacijama itd.

Komunikacije u neformalnim grupama mogu biti *horizontalne*- komunikacija među zaposlenima istog ranga koji su fizički blizu, često iz iste kancelarije; *vertikalne*- komunikacija između zaposlenih različitih rangova koji su i prostorno udaljeni. Ovde često posreduju i prethodna poznanstva, život u istom kraju grada i sl.; *složene* komunikacije se odvijaju među ljudima među kojima postoje velike razlike u rangu i često su prostorno vrlo udaljeni. Na pr., na univerzitetima postoje komunikacije između profesora, administracije i studenata.

Bez obzira na ove podele formalnih i neformalnih grupa u smislu zadovoljavanja potreba, ipak i formalne grupe mogu zadovoljavati neke potrebe kao i neformalne. Na pr., neformalne grupe zadovoljavaju psihološke potrebe za sigurnošću pružajući utočište i pomoć kolegama, ali i formalna grupa je ta koja obezbeđuje posao i time doprinosi osećanju sigurnosti. Takođe i potrebe za ličnim razvojem mogu da se zadovolje u okviru i formalne i neformalne grupe. Organizacija može stimulisati, a i pružati uslove za samorazvoj, dok neformalna grupa može pružati pomoć i ohrabrenje. Takođe, i potrebe za prihvatanjem i pripadnošću mogu zadovoljavati obe grupe. U ovome je i osnov za uklapanje individualnih i grupnih ciljeva jer ako tog uklapanja nema, rezultati neće biti optimalni niti će organizacija funkcionisati punom efektivnošću.

Grupna struktura i grupna dinamika

Grupna struktura se odnosi na to ko čini grupu, odnosno od koga je ona sastavljena. Male grupe sadrže od pet do dvanaest članova jer one zahtevaju mogućnost neposredne komunikacije, a preko dvanaest članova, to je otežano. Velike grupe se dele na podgrupe sa manjim brojem članova jer one ne obezbeđuju neposrednu komunikaciju u celini.

Grupna dinamika se odnosi na to šta se dešava u grupi i kako ona funkcioniše. Jedan od centralnih problema jeste pitanje *grupne kohezivnosti*. To da je grupa kohezivna znači da je saglasna unutar sebe, da su njeni članovi složni. Kohezivne grupe su produktivnije, olakšavaju unutargrupnu komunikaciju, sprečavaju konflikte između članova grupe i usmeravaju ih prema drugim grupama, veće je zadovoljstvo poslom, veća je radna efikasnost. One pružaju osećaj sigurnosti, prihvaćenosti, dele zajednička interesovanja, zajedničke ciljeve, zajedničku sudbinu. Grupna kohezivnost se definiše kao rezultanta svih onih sila koje deluju na pojedinca da ostane u grupi ili skup svih sila koje dovode do odanosti grupi. Za Levina, grupna kohezivnost jeste rezultat elemenata individualnih iskustava pojedinaca i evaluativnog odnosa pojedinca prema tim iskustvima. Znači, ukoliko pojedinci pozitivno procenjuju svoja iskustva iz neke grupne pripadnosti, ovo će voditi ka formiranju kohezivne grupe.

Osnova grupne kohezivnosti je u nekoj vrsti dopadanja. Ukoliko se članovi grupe ne dopadaju jedan drugome, nema ni grupe. Ovo stavlja *interpersonalnu atrakciju* u centar kohezivnog grupnog funkcionisanja. To privlačenje potiče iz dva izvora- međuzavisnosti i sličnosti. U početku svog funkcionisanja nijedna grupa nije kohezivna. Ona od relativno neorganizovane skupine kroz zajedničko ostvarenje zajednički vrednovanih ciljeva i uvidjanje sličnosti u interesovanjima, stavovima, ciljevima postaje grupa.

Kada je u pitanju međuzavisnost, posebno korporativna međuzavisnost, radi se o tome da u uslovima današnje složenosti zadataka, nijedan pojedinac ne može da ih ostvari sam. Samo zajedničkim ulaganjem napora u stremljenju ka istom cilju, zadaci se i završavaju. Teorija *potkrepljenja* govori o tome da izvršenje željenog zadatka predstavlja nagradu, a nama se dopadaju oni koji nas nagrađuju. Dakle, članovi grupe koji su doprineli zadatku postaju objekat dopadanja (atrakcije). Teorija *socijalne razmene*, takođe, govori o međuzavisnosti, ističući da će se nama dopadati oni drugi sa kojima nam je komunikacija zasnovana na postizanju veće nagrade od ulaganja (postojanju profita). Teorija ravnopravnosti ističe još da ćemo biti zadovoljni onim komunikacijama u kojima sve strane ulažu isti napor i dobijaju iste nagrade. Dakle, u međuzavisnom postizanju ciljeva, svi smo uložili u skladu sa našom odgovornošću i svi smo dobili nagradu, što predstavlja osnov dopadanja.

S druge strane, sličnost stavova, interesovanja, ciljeva doprinosi tome da se ljudi dopadaju jedni drugima. Teorija *socijalne komparacije* govori o tome da se mi upoređujemo sa drugim ljudima koji su slični nama jer kroz to dobijamo potvrdu vlastitog selfa. Kada nam se dopadaju slični nama, to znači da smo i mi dopadljivi i da smo neko na koga se vredi ugledati. Dakle, favorizacijom članova naše grupe, a koji su slični nama samima, mi favorizujemo self. I teorija *kognitivne konzistencije* govori o tome da ljudi imaju potrebu za ravnotežom između različitih kognicija, što znači da stavovi unutar individualnog sistema trebaju biti konzistentni- saglasni jedni sa drugima. U komunikaciji sa drugima koji su nam slični, dobijajući potvrdu ispravnosti svojih stavova, mi održavamo kognitivnu ravnotežu, a oni koji nam u tome pomažu nas i privlače.

Ovaj concept grupne kohezivnosti veoma je značajan u konceptu malih grupa, ali ne može objasniti funkcionisanje velikih grupa. Kako se povećava broj članova grupe, ona počinje da se deli na podgrupe čime se kohezivnost svodi na prosek. Podgrupe su unutar sebe kohezivne, ali opšta kohezivnost je smanjena jer se smanjuje mogućnost za neposredne interakcije. Velika grupa ipak ostaje kompaktna jer je i dalje povezuju zajednički ciljevi, interesi i druge karakteristike.

Intergrupna komunikacija

Ljudi pripadaju velikom broju različitih grupa. Neke od njih su povezane cvrstim vezama i pružaju jak osećaj sigurnosti i zaštite kao što su porodica ili prijatelji iz detinjstva, dok su druge vezane labavijim vezama poput navijaca nekog kluba ili kolega koji su okupljeni na izvesno vreme zbog nekog projekta. Ljudi u grupama počinju da imitiraju druge članove grupe, favorizuju ih, traže lidera koji će ih voditi, svadaju se sa pripadnicima drugih grupa. Čim postoji svest o tome da postojimo mi i oni, postoji i osnov za unutargrupnu favorizaciju i međugrupno neprijateljstvo.

Intergrupna komunikacija postoji onda kada članovi jedne grupe komuniciraju pojedinačno ili kolektivno sa članovima druge grupe. Kad god članovi jedne grupe komuniciraju sa članovima druge grupe sa stanovišta socijalnog identiteta, imamo intergrupne odnose.

Teorija socijalnog identiteta

Socijalni identitet predstavlja deo self koncepta koji se formira na osnovu grupne pripadnosti, uključujući grupne vrednosti i emocionalni status referentne grupe. Socijalni identitet se formira u grupi, odnosno, grupna pripadnost formira socijalni identitet. Grupe kojima pripadamo formiraju norme koje definišu ponašanja u okviru našeg socijalnog identiteta. Postoje dve vrste socijalnog identiteta: globalni, koji se manifestuje u svim našim ulogama i svim referentnim grupama kroz koje se krećemo. On se formira još od ranog detinjstva u porodici koja usadjuje neke vrednosti i norme detetu nagradjivanjem. Kasnije, mi ćemo sami birati grupe koje favorizuju naša kompatibilne vrednosti. Specifični socijalni identiteti se formiraju za naše različite uloge i u specifičnim socijalnim grupama, napr., identitet roditelja ili radni identitet. Vaznost specifičnog socijalnog identiteta varira od vaznosti uloge, nekome će biti značajnija grupa porodica, nekome radna organizacija. Dakle, postoji hijerarhija socijalnih identiteta od globalnog, preko važnijih specifičnih do manje važnih specifičnih identiteta.

Proces koji posreduje u formiranju socijalnog identiteta jeste socijalna kategorizacija. Kategorizacija predstavlja kognitivni proces u kome mi objekte i događaje svrstavamo u određene smislone celine koje nazivamo kategorijama. Kategorizacija pomaže da eliminisemo haotičnost i da stvari i pojave organizujemo prema njihovoj slicnosti. Kada objekat svrstamo u kategoriju, mi mu pridajemo slicnost po karakteristikama sa drugim objektima iz te kategorije.

Socijalna kategorizacija se odnosi na svrstavanje ljudi u određene kategorije. One, međutim, u praksi nisu proizvoljne. Još u detinjstvu učimo da se ljudi razlikuju po polu, uzrastu, klasnoj pripadnosti, rasi, religiji, nacionalnosti itd. Takođe, učimo i osobine tih grupa kao i to gde po karakteristikama, mi pripadamo. Na taj način se vrši samokategorizacija, tj. svrstavanje sebe u referentne grupe. Samokategorizacija ima dve posledice: favorizovanje pripadnika naše grupe i preceñjivanje razlika između različitih grupa. Favorizovanje vlastite grupe je u funkciji samoevaluacije, odnosno pozitivnog vrednovanja sebe.

U stvarnosti postoje grupe viseg i grupe nizeg statusa. Ljudi imaju potrebu pripadanja dominantnim grupama i održanja pozitivnog socijalnog identiteta. U tom smislu, postoje dve koncepcije. Jedna govori o **socijalnoj mobilnosti** kao uverenju da su granice između grupa propustljive i da je moguć prelazak iz grupe nizeg statusa u grupu viseg statusa. Ovo može biti ohrabrenje pojedincima da prelaže u grupe viseg statusa. Neko, na pr., nezadovoljan svojim položajem u firmi i željan napredovanja, može promeniti firmu, ali time se ne menja status primarne grupe i osećaj nezadovoljstva njome ostaje. Takođe, često u stvarnosti, ovi prelasci nisu laki, naročito, ako se radi o vidljivim razlikama kao što su pol, godine, rasa itd. Može se desiti i da pojedinac ne bude iz drugih razloga prihvaćen od strane druge grupe što vodi osećanju odbacenosti.

S druge strane, postoji koncepcija **socijalne promene** koja polazi od uverenja da su granice između grupa nepropustljive i da se pozitivan socijalni identitet održava podizanjem statusa vlastite grupe. Ovde se koriste različite strategije. Jedna strategija se tiče socijalne kreativnosti i uključuje tri

podstrategije: 1. uključivanje *nove dimenzije* po kojoj se grupe porede, a koja doprinosi pozitivnom socijalnom identitetu. Na pr., razlike među polovima mogu se prevazići tako što će svaka grupa priznati da ona druga ima neke bolje karakteristike- muškarci su jači, izdržljiviji, ali žene su osjetljivije za ljude, empatičnije itd. Pri tom su karakteristike oba pola dobre, 2. *Potenciranje vrednosti* koje doprinose favorizovanju vlastite grupe. Neke kulture, napr., ističu pitanje slobode kao osnovnu vrednost dok druge ističu jednakost. Naglasavanjem vlastitih vrednosti postize se osećaj superiornosti naše grupe. Ljudi koji žive u sredinama u kojima se govori neki od dominantnih svetskih jezika podizaju svoju vrednost naglasavanjem važnosti svog jezika, 3. *Izbor grupe za poredjenje* može povećati pozitivni socijalni identitet ako se za poredjenje uzimaju grupe koje su jednakog ili nižeg socijalnog statusa od naše grupe.

Koncepcija **socijalne kompeticije** polazi od sigurnosti i legitimnosti socijalnog statusa. Dominantne grupe ne moraju automatski biti i sigurne i legitime. Na pr., u demokratskim društvima, partija na vlasti je legitimna, ali nema siguran status jer biračko telo može promeniti mišljenje. U totalitarnim društvima vladajući režim je stabilan i siguran, ali ne mora biti opazan kao legitiman. Ovde se stvara proctor za podizanje pozitivnog socijalnog identiteta kod slabijih grupa samim postojanjem kognicije o postojećem alternativnom stanju.

Rečeno je da kad znamo da postojimo "mi i oni", "naši i njihovi" javlja se osnova za intergrupno neprijateljstvo. Šerif je radio niz eksperimenata na grupi dečaka koji su postavili osnove međugrupnog ponašanja. Dečaci su selektovani tako da svi bili približne inteligencije, svi su bili socijalni i imali normalne karakteristike. Prva faza eksperimenta organizovana je tako da je veća grupa dečaka smeštena u kamp, svi su bili u zajedničkom bungalovu, dozvoljeno im je da se dogovaraju oko zajedničkih aktivnosti, da sami biraju prijatelje i oni su formirali jedinstvenu grupu. U drugoj fazi, eksperimentatori ovu grupu dele na dve i to tako što u svaku grupu ulaze po jedan ili po dva najbolja drugara iz prethodne faze. Sada oni žive u odvojenim bungalovima. Dečaci su se brzo organizovali u novoj situaciji, stvorili su svako svoj žargon, svoje nadimke, dali su svojoj grupi, formirali grupne norme ponašanja, podsmevali se svojim članovima koji te norme nisu poštovali, ogradili svoje bungalove kočicama. Oni su se jasno podelili od druge grupe. U trećoj fazi eksperimenta, eksperimentatori su organizovali turnir u kome su dve grupe igrajući fudbal, košarku i sl. trebale da se bore za nagradu. U ovoj situaciji početni duh dobre volje između dve grupe je brzo nestao i dečaci su počeli da ismevaju članove druge grupe, prestali su da govore sa njima i krenuli su sa tajnim napadima na drugi kamp. Na osnovu ovoga, Šerif zaključuje da:

- Fizičke razlike nisu dovoljne da izazovu intergrupno neprijateljstvo
- Stavljanje dve grupe u situaciju takmičenja, pri čemu samo jedna može da osvoji nagradu, jeste dovoljan uslov za stvaranje intergrupnog neprijateljstva

Predrasude. Jedan od najčešće navođenih razloga međugrupnog neprijateljstva jeste postojanje predrasuda o drugoj grupi. Čuvena Adornova istraživanja kao osnov predrasuda pronalaze specifičnu strukturu ličnosti koja podrazumeva autoritarizam i naziva se autoritarna ličnost. Autoritarna ličnost je simptom bolesti individue, odnosno abnormalnog psihičkog funkcionisanja. On iznosi da deca koja su odrastala kao zlostavljana ili su mala restriktivne roditelje, opsednute pravilima, zahtevima itd., imaju tada razvijenu autoritarnu ličnost. Naime, deca, po prirodi, imaju pozitivan afektivni stav prema roditeljima. U ovakvim uslovima, dete istovremeno razvija

prirodno obožavanje prema roditeljima, ali istovremeno i prezir zbog stalnog nametanja stroge poslušnosti. Ove negativne emocije se potiskuju jer su zabranjene prema roditeljima. Ostaje obožavanje prema roditeljskom autoritetu koje se kasnije generalizuje i na sve druge autoritete. S druge strane, onaj potisnuti prezir i mržnja teže da se negde ispolje i ispoljavaju se kao neprijateljstvo prema pripadnicima drugih grupa.

Autoritarna ličnost je sindrom koji se sastoji od tri simptoma: antisemitizam, politički konzervativizam i etnocentrizam kao nekritičko uzdizanje vlastitog naroda i pripisivanje negativnih karakteristika drugim narodima. Autoritarnu ličnost odlikuju: strogo poštovanje autoriteta; opsjednutost moći i položajem; potreba za jasno struktuiranim okruženjem; netolerancija dvosmislenosti; preterana sklonost ka redu; krutost u mišljenju; destruktivna agresivnost; sklonost potiskivanju; sklonost predrasudama. From autoritarnu ličnost naziva sado-mazo karakterom koga prevashodno odlikuje nekritičko podčinjavanje autoritetu- onima iznad sebe i sklonost ka potčinjavanju i kinjenju onih ispod sebe.

Neki drugi autori ne smatraju samo predrasude izvorom međugrupnog neprijateljstva. Bilig, na pr., polazeći od toga da se formirane osobine ličnosti odraslih ne menjaju kaže da ako su grupe sastavljene od statičnih ljudi, onda će i intergrupni odnosi biti statični. To, u stvarnosti, nije tako. Nekada se međugrupni odnosi menjaju i tu verovatno posreduje promena unutargrupnih stavova. Dolard, s druge strane, daje teoriju frustracija-agresija koja kaže da svakoj agresiji prethodi frustracija, odnosno da svaku frustraciju sledi agresija. Naime, kada stremimo nekom cilju, kompletna psihička energija se mobilise i kada taj cilj ostvarimo, ta energija se oslobađa i vraćamo se u stanje ravnoteže. Ali, ako se na putu ostvarenja cilja nađje na prepreku koja nas u tome sprečava (frustracija), ta energija ostaje nagomilana i pretvara se u tenziju. Ovo stvara agresivni naboj koji se onda usmerava nekada prema izvoru frustracije, a nekada prema drugim objektima. Ovde postoje dva mehanizma. Jedan je *generalizacija*, kada se agresija usmerava prema sličnom objektu onom koji je izazvao frustraciju. Na pr., ako je izvor frustracije šef, možemo je usmeriti prema nekom nižem supervizoru sa kojim smo relativno bliski ili kolegi. Što je taj objekat manje sličan originalnom izvoru frustracije i količina usmerene agresije će biti manja i obratno.. Drugi mehanizam je *pomeranje*. Kada je neki sličan objekat nedostupan ili se ni on ne može napasti, agresija se usmerava na drugu stranu, i time Dolard objašnjava neprijateljstvo prema članovima druge grupe. Pošto su članovi naše grupe od nas favorizovani, lakše je agresiju usmeriti "napolje".

Berkovic kritikujući teoriju frustracija-agresija, navodi da mnogi ljudi neće biti frustrirani iako se objektivno nalaze u frustrirajućoj situaciji. Po njemu, ovde posreduje socijalna komparacija u kojoj mi sebe poredimo sa sebi sličnima, a ne drugačijima od nas. To znači da ćemo frustraciju osetiti ako neko drugi, ko je sličan nama, ostvaruje nešto što i mi želimo, a ne možemo ostvariti. Engleski manuelni radnici su, u jednom istraživanju, pokazivali frustraciju i nezadovoljstvo ukoliko su drugi manuelni radnici zarađivali više od njih, ali nisu bili frustrirani kada su nemanuelni radnici zarađivali više. Ovaj concept se naziva relativna deprivacija i svodi se na to da mi pravimo komparaciju između željenog i zasluživanog. Ukoliko nešto želimo, ali mislimo da ne zaslužujemo nećemo biti frustrirani. U okviru relativne deprivacije možemo govoriti o egoističnoj relativnoj deprivaciji u kojoj poredimo aktuelno i moguće stanje. Ukoliko procenjujemo da bismo mogli biti u boljoj situaciji, a to nismo, možemo se osećati frustriranim. Postoji i fraternalna relativna deprivacija u kojoj poredimo sebe sa onima koje smatramo sebi sličnima, bilo iz naše, bilo iz druge grupe.

