

**T.C.
MİLLÎ EĞİTİM BAKANLIĞI**

HALKLA İLİŞKİLER VE ORGANİZASYON HİZMETLERİ

GRUP İLETİŞİMİ

Ankara, 2012

- Bu modül, mesleki ve teknik eğitim okul/kurumlarında uygulanan Çerçeve Öğretim Programlarında yer alan yeterlikleri kazandırmaya yönelik olarak öğrencilere rehberlik etmek amacıyla hazırlanmış bireysel öğrenme materyalidir.
- Millî Eğitim Bakanlığınca ücretsiz olarak verilmiştir.
- **PARA İLE SATILMAZ**

İÇİNDEKİLER

AÇIKLAMALAR	ii
GİRİŞ	1
ÖĞRENME FAALİYETİ-1	3
1. GRUP	3
1.1. Tanımı Ve Önemi.....	3
1.2. Özellikleri	7
1.3. Grup Türleri	9
1.4. Birey ve Grup İlişkisi	14
1.4.1. Bireyin Gruba Katılım Nedenleri	14
1.4.2. Grubun Bireye Etkisi	17
UYGULAMA FAALİYETİ	24
ÖLÇME VE DEĞERLENDİRME	26
ÖĞRENME FAALİYETİ -2	28
2. GRUP İLETİŞİM FONKSİYONU	28
2.1. Gruplarda İletişim Yapısı.....	28
2.1.1. Birincil Gruplarda İletişim Yapısı:	31
2.1.2. İkincil Gruplarda İletişim Yapısı	35
2.2. Grup İlişkilerinde Verimlilik	42
2.3. Grup Normu	45
2.4. Grup ve Liderlik Oluşumu	48
2.4.1. Liderlik Tarzları.....	49
2.4.2. Liderlik Etkinlikleri	50
2.5. Gruplar Arası İletişim	52
UYGULAMA FAALİYETİ	54
ÖLÇME VE DEĞERLENDİRME.....	56
3. GRUP ÇATIŞMASI.....	58
3.1. Gruplarda Çatışma Olgusu.....	58
3.2. Gruplarda Çatışma Nedenleri:	59
3.3. Grup Çatışmasının Çözüm Yolları.....	62
3.3.1. Çatışmayı Önleme Ve Azaltma Yolları	64
UYGULAMA FAALİYETİ	68
ÖLÇME VE DEĞERLENDİRME	70
MODÜL DEĞERLENDİRME	71
CEVAP ANAHTARLARI	73
KAYNAKÇA	75

AÇIKLAMALAR

ALAN	Halkla İlişkiler Ve Organizasyon Hizmetleri
DAL/MESLEK	Halkla İlişkiler Elemanı Müşteri Temsilcisi Kamuoyu Araştırmacısı Organizasyon Temsilcisi Fuar Organizasyon Sorumlusu
MODÜLÜN ADI	Grup İletişimi
MODÜLÜN TANIMI	Grup kavramı ve bireylere etkileri, grup iletişiminin önemi, grup çatışması ve çözüm yolları hakkında bilgi kazandıran öğretim materyalidir.
SÜRE	40/16
ÖN KOŞUL	“Sağlıklı İletişim ” modülünü almış olmak.
YETERLİK	Grup iletişimini kurmak
MODÜLÜN AMACI	Genel Amaç: Bu modül ile gerekli ortam sağlandığında grup iletişimini kavrayabileceksiniz. Amaçlar: <ol style="list-style-type: none">1. Grup yapısını araştırabileceksiniz.2. Grup iletişim sürecini çözümleyebileceksiniz3. Grup çatışması yönetimini kavrayabileceksiniz.
EĞİTİM ÖĞRETİM ORTAMLARI VE DONANIMLARI	Ortam: Sınıf, kütüphane, çeşitli ortamlarda insan ilişkilerini gözlemlene Donanım: TV, DVD, VCD, projeksiyon cihazı, bilgisayar internet, kitap,defter,kalem
ÖLÇME VE DEĞERLENDİRME	Modülün içinde yer alan her öğrenme faaliyetinden sonra verilen ölçme sorularıyla, kazandığınız bilgi ve becerileri ölçerek kendi kendinizi değerlendirebileceksiniz. Öğretmeniniz modül sonunda size ölçme teknikleri uygulayarak modül uygulamaları ve kazandığınız bilgi ve becerileri ölçerek değerlendirecektir.

GİRİŞ

Sevgili Öğrenci;

Gruplar, iki ve daha fazla kişinin ortak bir amaç doğrultusunda etkileşim ve iletişimde bulunmaları ile ortaya çıkan sosyal varlıklardır.

Yaşamımız boyunca hepimiz şu veya bu şekilde gruplara veya takımlara üye olmuş ve bu olguyu diğer insanlarla birlikte paylaşmışızdır. İnsanlar tek başlarına üstesinden gelemeyecekleri işleri gerçekleştirebilmek, ait olma gereksinimlerini doyurmak, birtakım ödüller alma gibi amaçlarla gruplara katılırlar. İnsan hayat boyunca bir gruba üye olarak gelişimini sürdürür. Aile, okul, arkadaş grupları ve nihayet ayakta durduğumuz sürenin üçte ikisini içeren iş hayatımız ve iş grupları bizi her yönüyle etkileyen gruplar arasında yer alır. İşte insanın bu çeşitli gruplardan oluşan çevresi onun davranışını önemli bir biçimde etkiler. Grupların incelenmesi davranışın anlaşılması açısından da önem taşımaktadır. Çünkü yaşamımızda davranışların çoğu başkaları tarafından etkilenmektedir. Ayrıca toplumsallaşma sürecimizde en önemli olgulardan biri gruplardır.

Türü ne olursa olsun, tüm grupların oluşması, varlığını sürdürmesi ve amaçlarına ulaşması için iletişim son derece önemli bir faktördür. İlk olarak, kişilerarasında iletişim olmadan bir grubun meydana gelmesi, mümkün değildir. Yine grubun varlığını devam ettirmesi ve başarılı olması için iletişime gerek vardır.

Büyüklüğü ne olursa olsun, bir grup oluştuğunda üyeler arası rol ve statü farklılaşması ve işbölümü gerçekleşir, lider belirir ve grup normu biçimlenir. Ayrıca tüm gruplarda, amaçların gerçekleştirilmesine ilişkin kararların alınması ve/ya da etkinliklerin yapılması zorunluluğu vardır. O halde, hem yapılaşma hem de işleyiş süreçleri açısından gruplar toplumun minyatür bir modeli olarak ele alınabilir.

İnsan davranışı, bir grup halinde yaşamının doğurduğu kurallardan etkilenmektedir. Bu modül ile birey için kaçınılmaz olan grupların nasıl oluştuğunu, nasıl işlediğini, insanlar arası ilişkiler ağını nasıl etkilediğini öğreneceksiniz.

Derslerinizde ve yaşamınızda başarılar dilerim



ÖĞRENME FAALİYETİ-1

AMAÇ

Bu faaliyet sonunda grup yapısını ve bireye etkilerini öğrenebileceksiniz.

ARAŞTIRMA

Bu faaliyet öncesinde yapmanız gereken ön çalışmalar şunlardır:

- Çevrenizde yer alan toplulukları düşünün. Hangilerini grup olarak nitelendirebilirsiniz? Nedenlerini araştırınız.
- Üyesi olduğunuz çeşitli grupları düşünün. Bu gruplara katılmanızda söz konusu nedenlerden hangisi ya da hangileri etken olmuştur? Arkadaşlarınızla tartışınız.
- Yaşadığınız toplum içinde girmek istediğiniz danışma grupları var mı? Varsa girmek isteme nedenleriniz neler olabilir?
- Grubun oluşum nedenlerini düşününüz.

1. GRUP

1.1. Tanımı Ve Önemi

Grup olayı hemen her gün hepimizin yaşamında yer almaktadır.. Birkaç örnekle ele alalım :

Ayşe okulda matematik problemi çözerken bir kaç çocuk daha çalışma odasına gelirler. Birbirlerini tanımazlar, onlar da problem çözmeye başlarlar. Ayşe onları tanımadığı ve onlarla konuşmadığı halde, yalnızken çalıştığından daha hızlı ve daha hırslı çalışmaya başlar. Yani başkalarının varlığı, Ayşe'nin farkında olmadan verimini arttırmasını sağlamıştır.

Bir fikre karşı bir süredir direnmekte olan Ali, yakın arkadaş grubunun o fikre katıldığını öğrenince, direnmekten vazgeçer ve fikri kabul eder.

Bir reklâm şirketi yeni bir deterjanı tanıtmak için değişik bir reklâm kampanyası geliştirmeye çalışmaktadır. Şirkette çalışan altı reklâm uzmanı bu iş üstünde uzun zamandır tek tek uğraşmaktadır. Sonunda bir serbest tartışma ortamında bir araya gelip sorunu ele alırlar. Her biri aklına geleni söyler; eleştiririz, kabul edici bir yaklaşım kullanılan grup tartışmasından sonra her biri tek tek elde ettiklerinden çok daha fazlasını grup halindeyken elde ettiklerini düşünür.

İnsanlar, ortak amaçlara ulaşmak için, aralarında belirli derecede bir işbirliği kurup birbirleriyle sosyal ilişkilere girişmekte ve bundan grup kavramı doğmaktadır.

«Grup» kelimesi 18. yüzyılın başlangıcında sosyal bir anlam elde etmiş ve günümüzde hemen bütün dillerde en çok kullanılan sözcüklerden biri olmuştur. Genel olarak grup, yapı ve büyüklüğü çok değişik olabilen sayısı az ya da pek çok insanlardan oluşmuş birlikleri ifade etmektedir.

Grubun değişik açılardan çok sayıda tanımı yapılmıştır. Basit ama kapsamlı bir tanımlama ile "**grup, birbiriyle etkileşimde bulunan iki veya daha fazla kişidir**" diye tanımlanabilir.

Biraz daha ayrıntılı bir tanımlamaya göre "**grup**",

- Birbiriyle etkileşim içinde olan,
- Psikolojik olarak birbirlerinin farkında olan,
- Kendilerini grubun üyesi olarak algılayan,
- Ortak bir amaç doğrultusunda birleşen iki veya daha fazla kişidir.

Kişiler arasında iletişim olmaksızın "grup"tan söz etmek mümkün değildir. Gruptan söz edebilmek için insanların "bir arada" veya "yanyana" bulunmaları yeterli değildir; aralarında bir etkileşim veya iletişim de mutlaka bulunmalıdır.

"Grup" ile "kalabalığı" birbirinden ayıran temel faktör, iletişimdir. Aralarında iletişim bulunmayan bir insan topluluğu ancak bir "kalabalıktır.. Fiziksel açıdan birlikte olan insanlar her ne kadar gruba benzese de, eğer birbirleriyle etkileşim içerisinde değillerse, aralarında bir iletişim yoksa, grup değillerdir. Örneğin; sinema izleyicileri arasında etkileşim olmadığı için grup değillerdir. Bir grubu oluşturmak için bireylerin yan yana bulunmaları ya da ortak mekanda olmaları yeterli değildir. Bu açıdan gruplar yığın ya da topluluklardan ayrılırlar

- **Yığın:** Grubun tersine birbirleri ile ilişkide bulunmayan, geçici bir nedenle bir araya gelmiş insanlardan oluşur. İletişimin sınırlı olduğu otobüs kuyruğu buna bir örnektir. Ancak yığınlar grup haline dönüşebilir.
- **Toplumsal Kategori:** Benzer ve ortak sosyal özelliklere sahip olan insanlardan oluşur. Yaş, cinsiyet, ırk buna örnek olarak gösterilebilir. Kategorilerde zamanla grup oluşumuna neden olabilir.

Etkileşim, grubu topluluktan ayıran temel bir özellik olmakla birlikte, grubun diğer yönleri de önemlidir. Genel olarak, grup kalıcıdır, ortak amaç ya da amaçlara sahiptir ve kabaca da olsa bir yapısı vardır. Organizasyonlar da aslında birer gruptur. Ancak "grup" kavramıyla genellikle daha az sayıda kişiden oluşan "küçük gruplar" kastedilir. "Küçük grup", üyeleri arasında yüzyüze ve sıkı bir etkileşim ve iletişimin geçerli olduğu genellikle 10-12 kişiden daha az üyeye sahip gruplardır.

Toplum içinde bulunduğumuz ilişkiler bütünüdür. Bu ilişkiler, çoğunlukla bir toplumsal yapı içinde toplumsal gruplar aracılığıyla gerçekleşir. Her birey değişik koşullarda farklı gruplar içinde bulunur. Toplumsal gruplar, bireylerin bir amaç doğrultusunda karşılıklı etkileşimde bulunması ile gerçekleşir. Gruptaki her bireyin, öteki insanlara göre belli bir yeri (statü) ve bu yerin gerektirdiği bir işi (rolü) vardır. Örneğin; çevre koruma derneği başkanının elde etmiş olduğu bu statüsüne karşılık, üyelerle koordinasyon oluşturma, gerekli kararları alma ve uygulama, kendileriyle ilgili konularda üyelerini haberdar etme gibi rolleri vardır.

Grup üyeleri, karşılıklı rollerini toplumsal değerlere ve normlara uygun olarak gerçekleştirir. Grup için en anlamlı tanım Merton'a aittir. Merton'a göre, bir grubun grup olabilmesi başkaları tarafından grup olarak algılanmasına bağlıdır. Grup üyeleri arasında grup bilinci gelişmeli, mekansal yakınlık olmalı ve belli bir amaç olmalıdır. Her grup belli kural, norm ve değere sahiptir. Karşılıklı ilişki içinde bulunan grup üyeleri, ortak amaçlarını gerçekleştirdiklerinde dağılabilir ya da yeni ortak amaçlar doğrultusunda yeni gruplar oluşturabilirler.

Toplumsal gruplar, bir değişim ve hareketlilik içindedir. İnsanlar, doğum ya da evlât edinme yoluyla öncelikle aile grubuna girerler. Evlilik aracılığıyla akrabalık grupları içinde yer alırlar. Öte yandan bireyin cinsiyeti, yaş düzeyi, yetenekleri, eğitim düzeyi, mesleği, ilgileri, dünya görüşü, hayat felsefesi gibi etkenlerle girip çıktığı gruplar da vardır. Bireyin bu etkinliği ömür boyu devam eder. Bireyin grup üyeliğine seçilmesi bazen atanma ile bazen davet edilme ile gerçekleşir. Bazı durumlarda bireyin belli bir test ve sınavdan geçmesi istenebilir. Bireyler, çok sayıda grubun üyesidir. Aile içinde anne, okulda öğretmen, bir dernekte üye, kooperatifte yönetici, sendikada üye, ulusal bir kimliğe sahip oluşu ile ulusun üyesi olabilir. Bireyler her gruba uygun davranış kalıplarını, değerleri ve normları benimseyip ona göre davranır.

Topluma yeni katılan bireyler öncelikle küçük gruplara girerler. Her katıldıkları grupta yeni statüler ve roller elde ederler Durkheim'e göre grup, birey ile toplum arasında bir tampondur. Grup, üyelerine bir amaç verir, kararsızlıklardan uzak tutar.

Grupların oluşmasında mekansal yakınlık da önemli bir faktördür. Örneğin, arkadaş grupları genellikle aynı mahalle veya komşu çocuklarından oluşur. Zamanla mekansal yakınlık önemini yitirir ve davranışlardaki benzerlikler önem kazanır. Yine bir örnek verecek olursak okullardaki çeteler (klikler) bu şekilde ortak davranışlar gösteren kimselerden oluşur. Aynı şekilde bireyler, kendileri gibi olan, benzer özellikler gösteren ve birbirlerinin ilgilerini çekmeleri nedeniyle de bir araya gelip grup oluşturabilirler.

Grubun kurulması ve sürdürülmesi özel özen gerektirir. Amaç birliği ve iş birliği, grup olmanın temel koşullarıdır. Ancak, grubu grup yapan başka özellikler de vardır. Bu özellikleri şöyle sıralayabiliriz: Etkileşim içinde olma, ortak değerlere ve ortak normlara sahip olma, üyeler arasında duygusal yakınlık, ortak ilgi ve benzer ihtiyaçlara sahip olma ve benzer yaşam ve anlayış felsefesidir. Bu özellikleri taşıyan grupların, anlamlı bir bütün oluşturması kolaylaşmaktadır. Birey kendi gereksinimlerini karşılamak ve yaşamını devam ettirebilmek için başkalarının yardımına, desteğine ve işbirliğine gereksinim duyar. ve kendi sorunlarına çözüm bularak üstünlük sağlayan gruplarıyla giderek özdeşleşir. Grubun görüşlerini benimser, gruba özgü bağlılık bağımlılık, sadakat gibi duyguları paylaşır, ortak değerler ve ortak ilgiler çerçevesinde bütünleşirler.



Resim 1.1: Bir birincil grup örneği. Arkadaş gruplarında bireyler arası ilişkiler birincil ilişkilerle yaşanır.

Görüldüğü gibi, grup, bir çok alanda ortaklıklar üzerine kurulmaktadır. Ortaklıkların en önemlisi, **amaç birliğidir**. Ulaşılmak istenen hedeflerin varlığı; kişilerin iş birliği ve dayanışma içinde olmalarını, beraberliklerini duygu ve düşünceleriyle yaşatmalarını öngörmektedir. Bu nedenle, her grubun kuruluş nedeni yanında, grubun varlığını sürdürmek için bir kısım temel ilke ve kurallara ihtiyaç vardır. Bu temel ilke ve kurallar, demokratik olmak, sorumluluk taşımak, ortak amaca ulaşmak için çaba harcamak, saygılı olmak vb. türden olabilir. **İlkeler**, insan davranışlarına yön veren ve değerlendirme gücüne sahip genellemelerdir. Bu nedenle de, ilkeler, yürütülen etkinliklerin, grubun amacına uygun olup olmadığını, grubun başarı düzeyini belirlemesi bakımından oldukça önemlidir. Söz konusu ilkeler yardımıyla grubun sürekliliği sağlanır.

Her bireyin grup içinde belli bir yeri, önemi ve görevi vardır. Örneğin, ailede anne-baba-çocukların yeri ve görevleri farklıdır. Gruplaşma kavramı birlik ve beraberliği de içerir, aynı grupta olan kişiler arasında duygusal yakınlaşmalar olur.

Grupta süreklilik, üyeler arasında etkileşimle mümkün olur. Kurulan bu etkileşim, grubun bütünlüğünü kurmak ve korumak açısından oldukça önemlidir.

Sosyologların ve özellikle sosyal psikologların ilgilendikleri ve üstünde en çok araştırma yaptıkları gruplar küçük gruplardır. Bu konuda son 30 yıl içinde çok fazla sayıda araştırma yapıldığını görüyoruz. Küçük gruplar birer sosyal olgudur. Hepimiz yaşamımızın önemli kısımlarını aile, arkadaş grubu, çalışma grubu gibi «küçük gruplarda» geçiririz. Gerçek böyle olunca sosyal bilimcilerin bu sosyal olguya yabancı kalmaması, onunla ilgilenmesi doğaldır. Başka bir deyişle, küçük gruplar kendi başlarına önemli sosyal araştırma konularıdır. Küçük gruplar, aynı zamanda toplumu da yansıtır. Küçük grupları toplumun modelleri, minyatürleri olarak ele alabiliriz. Böylece küçük grupları incelemek suretiyle, toplumun işleyişi hakkında önemli ipuçları ve bilgiler edinebiliriz. Ayrıca küçük grup araştırmaları sonuçlarının sosyal uygulama için önemli olduğu da görülmektedir. Örneğin grup psikoterapisi, duyarlılık eğitimi, sosyal çalışma, örgüt yönetimi, personel ilişkileri, endüstri psikolojisi gibi çeşitli uygulama alanlarında küçük grup bulguları kul-

lanılabilmektedir. Bu bakımdan küçük grup çalışmalarının uygulamaya dönük önemi de vardır.

1.2. Özellikleri

Grup kavramının tanımına göre, bir kalabalığın «grup» olabilmesi için ortak amaçlar, ortak normlar, kendilerini bir grup olarak hissetmeleri gibi koşullar öne sürülmüştür. Gruplar şüphesiz bu özellikleri göstermekle beraber, bir topluluğun grup olabilmesi için gereken en az koşul acaba hangisidir? Bu soruya cevabımız «etkileşim» olacaktır. Buna göre grup, «etkileşim halinde olan birden fazla insan» anlamını taşır.

Grubun yapısı, doğal olarak örgütün yapısına benzer. Örgütte olduğu gibi, grubun amaçlarını gerçekleştirmek için :

- Üyelerinin yapacakları hareket ve işleri belirleyen bir **görev** yapısı;
- Eylem ve işlemi yaptıracak ve denetleyecek bir **yetki** (güç) yapısı;
- Fonksiyonların yerine getirilmesini sağlayacak bir **üretim** yapısı;
- Gruba özgü değer ve normlardan oluşan bir **kültür** yapısı;
- Üyelerin üstlendikleri rollerden oluşan bir **rol** yapısı vardır.

Bu yapılar birbirleriyle etkileşerek grubun karmaşık yapısını oluştururlar. Bu nedenle insan gibi grup davranışlarını da anlamak güç ve çaba gerektiren bir iştir.

Grupların özellikleri şunlardır;

- Gruplar, her şeyden önce, birbiriyle karşılıklı ilişki ve etkileşimde bulunan, birbirinin davranışını dikkate alan insanlardan oluşur.
- Gruplarda grup üyelerinin toplumsal yeri, önceden belirlenmiştir. Çünkü, gruba giren her kişi, bu yapı içinde belli bir statüye sahiptir. Grup üyeleri, grubun yapısına göre statülerinin belirlediği rolleri oynarlar. Statülere bağlı beklentiler, roller aracılığıyla gerçekleşir. Gruba giren kişi, belli rolleri yerine getirir. Örneğin; bir yardım derneğinde başkanın, üyelerin ve yönetim kurulunun statü ve rolü önceden belirlenmiştir. Grup üyeleri arasındaki ilişkiler de bu doğrultuda gerçekleşir.
- Grup üyeleri arasında ortak çıkar ve amaçlar vardır. Grubun tüm etkinlikleri, ortak bir amaca yönelmiştir. Bir siyasî parti, iktidar olma amacına; doğal güzellikleri korumakla ilgilenen bir sivil toplum örgütü, bu güzellikleri korumak ve geliştirmek amacına yönelmiştir.
- Her grup kendisine özgü değer ve normlara sahiptir. Grup üyeleri, bu değer ve normlara uygun olarak hareket ederler. Grup normları, grup üyelerine baskı yapar ve onların davranışlarını kontrol eder. Grup içinde insanlar istedikleri gibi davranamazlar. Normların yazılı olması zorunlu değildir. Grup içi normlara ve rollere uyulduğu sürece grup varlığını devam ettirir. Grup kurallarına uyum gösterme davranışı ortadan kalkarsa grup ta ortadan kalkar.
- Grup içine katılmış bireyler arasında bir iş bölümü vardır. Grupta her birey ne yapması gerektiğinin ve üzerine düşen sorumluluğun farkındadır.

- Gruplar görelî bir sürekliliğe sahiptir. Gruptan bazı üyeler çıksa bile grup varlığını devam ettirir
- Grup, üyelerinde gruba özgü bir kimlik geliştirerek grup bilinci oluşturur.
- Gruplar, uzun ya da kısa süreli olabilirler. Grubun sürekliliği için grup üyelerinin bir arada bulunmaları gereklidir. Bunun için de bütünleşme ve uyum şarttır.
- Gruplar, insan gereksinimlerini karşılamak için oluşturulur. Her grup, maddî ya da manevî bazı gereksinimlerin karşılanması için vardır. Bir dinsel grupta manevî, bir iş grubunda maddî, bir ailede ise hem maddî hem manevî gereksinimlerin karşılanması söz konusudur.
- Bir grubun üyeleri başka grupların da üyesi olabilir. Örneğin; bir okul müdürü, aynı zamanda bir ailenin üyesidir. Bir spor kulübünün, bir yardım derneğinin de üyesi olabilir.
- Her grup dinamik bir bütündür. Yapısı zamanla değişir ve koşullara uygun duruma gelir. Örneğin; günümüzde aile grubu, toplumsal koşullara göre kendisini yenilemiş ve değişmiştir. Eskinin geleneksel aile yapısı, yerini modern aileye bırakmıştır. Yani grup hayatının fonksiyonel bir kısım boyutları vardır. Grup, kendisini oluşturan kişiler arasında etki-tepki ilişkisi yaratmaktadır. Gerçekten insan, sürekli biçimde hem gruplar içinde yaşamakta ve hem de yine sürekli olarak yeni gruplar yapmaktadır.

Grupların işlevleri ise şunlardır:

- Gruplar, bireye kimlik kazandırır. Her birey, içinde bulunduğu grubun değer ve normlarını benimser, içselleştirir ve kişiliğinin bir parçası hâline getirir. Örneğin; siyasî bir grupta birey, o grupta geçerli olan siyasî değer ve normları benimser ve kişiliğinin bir parçası hâline getirir.
- Gruplar, çeşitli insan gereksinimlerinin karşılanmasını sağlar. Yeme, barınma, sağlık gibi insan gereksinimleri, çeşitli grupların gerçekleştirdiği işlevlerle karşılanır. Örneğin; bir okulda görev yapan öğretmenler, bir hastahane çalışan doktorlar, bir salça fabrikasında çalışan işçiler içinde yer aldıkları grubun işlevlerini yerine getirerek insan gereksinimlerini karşılarlar. Gruplar işlevlerini gerçekleştirdikleri sürece varlıklarını devam ettirirler. Örneğin; üniversite, kişinin belli bir bilim dalında uzmanlaşmasını ve bir meslek edinmesini sağlamak; sendika, üyelerinin ekonomik, toplumsal haklarını savunmak için vardır.
- Gruplar, bireyin yeteneklerinin farkına varmasına ve onları geliştirmesine yardımcı olur. Örneğin; bir arkadaş grubunda resim yeteneğimizin olduğunu fark edebilir, arkadaşlarımızın teşvikiyle bu yeteneğimizi geliştirmeye çalışabiliriz.
- Grupların sağlıklı işlemesi, toplumun bütününe de düzen getirir. Örneğin; ekonomik, siyasî, hukukî işlevleri gerçekleştiren gruplar sağlıklı işliyorsa toplum bütünü de düzenli olacaktır.
- Gruplar toplumsallaşmayı sağlar. Birey, bir toplum içinde nasıl davranması gerektiğini öğrenmeye aile grubu içinde başlar. Okul, arkadaş ve iş gruplarında bunu sürdürür.

- Gruplar, üyeleri arasında dayanışma sağlar. Her grup üyesi, ayrı işlevleri gerçekleştirerek diğerlerini tamamlar. Örneğin; bir orkestrada her sanatçı ayrı bir işlevi yerine getirerek orkestranın bütünü oluşturur.
- Gruplar bireyin toplumsallaşmasını sağlar. Toplumsallaşma ailede başlar, diğer gruplar ve kurumlarda devam eder. Bu süreç içerisinde birey, içinde yaşadığı toplumun kültürünü kazanarak bir kişilik, toplumsal bir kimlik edinir
- Gruplar bireyin yalnızlık duygularını ortadan kaldırır, ona güven verir. Kentin hızlı değişimi ve karmaşası içinde toplumsal varlığını anlaması ve topluma uyum göstermesinde önemli bir işleve sahiptir. Gruplar dayanışma ve bağlılık duygularını geliştirir. Kişinin yaşamına bir amaç ve anlam kazandırır. Günümüzde toplumsal yaşamın her alanında meydana gelen büyük değişim ve dönüşümlerle birlikte ortaya çıkan sorunlar, bireyi yalnızlık duygusuna sürüklemektedir. Bireyin yalnızlığını gidermesine, toplumsal dönüşümlere ayak uydurmasına, yaşadığı toplumu ve dünyayı daha iyi tanımasına, onu anlamlandırmasına en büyük yardımı toplumsal gruplar yapmaktadır. Birey toplumsal gruplara girerek kendine güvenini ve grup bilincini, kişiliğini geliştirir.

1.3. Grup Türleri

İnsan organizması, özdeşi gereği, grup içinde yaşar. İnsanın dil yoluyla gerçekleştirdiği simgesel iletişim kapasitesi, başkalarıyla sürekli etkileşimine olanak verir. Bu etkileşim süreci içinde, öğrenme yoluyla birikim oluşturmuş beceriler, bilgiler ve davranış kuralları kuşaktan kuşağa aktarılır. İnsanlar toplumsal bir varlık olmaları nedeniyle hayatları boyunca birçok gruplara üye olurlar. Bunlar aile grubundan başlayıp iş gruplarına doğru bir gelişim gösterir. Bu gruplar, üyesi olduğu bireyin davranışını etkileme açısından ortak özelliklere sahiptir.

Bunlar, meslek grupları, dernekler, sendikalar, örgütler, şirketler gibi daha resmî (biçimsel) gruplar olabildiği gibi, aile, arkadaş grubu, akraba, komşu grupları gibi resmi olmayan (doğal) gruplar da olabilir.

Çocukluk çağında aile, güven duygusu yaratan ve çocuğun davranışlarının şekillenmesine katkıda bulunan en önemli gruptur. Bu grup içinde bireyin sevgi, değer verilme ve gruba üye olma ihtiyaçları tatmin edilir. Daha sonraları okul yaşantısı, bireyi yeni yeni gruplarla ilişki kurmaya ve bu gruplar içinde belirli roller almaya zorlar. Arkadaşlık grupları gibi. Çocuk ve genç için sosyal kabul çok önemlidir. Bu nedenle, birlikte duyan, birlikte davranan yaklaşık aynı yaşta kişilerden oluşan arkadaş gruplarına girer. Bu grupların çoğu toplumun kültürü ile bağdaşan, istenen, benimsenen türdeki arkadaşlık gruplarıdır. Arkadaşlık grupları genç üzerinde büyük etkisi olan referans gruplarıdır. Bunlar niteliklerine göre üyeleri için olumlu ya da olumsuz etkileyici çevrelerdir. Örneğin suça meyilli çocuk çeteleri olumsuz etkileyici niteliği olan gruplardır. Genellikle aile ve okullarında problem yaşayan, yeterli ilgi ve sevgiyi bulamamış çocuk ve gençlerin oluşturdukları gruplardır. Böyle bir grupta kabul gören çocuk grup içinde kalabilmek için diğerlerinin giysilerini, tutum ve davranışlarını, konuşmalarını benimser. Spor grupları ise olumlu etkileyici niteliği olan gruplardır. Çocuk ve gençler böyle gruplarda enerjisini

uyumlu ve yaratıcı bir biçimde kullanabilir. Amaca yönelik ve belli kurallara göre hareket etmeyi öğrenir.



Resim1.2. Okul yaşantısı, arkadaşlık gruplarına zemin hazırlar.

Zamanla bireyin, okul yaşantısı biter ve kendine bir yol çizmek amacıyla belirli bir mesleğe girer ve iş hayatına atılır. Artık, daha geniş ve birbirleriyle daha yakın ilişkilerde bulunan yeni bir grubun üyesidir. Bu da iş grubudur. Artık, yaşantısını etkileyen bu grubun değer ve normlarına uymak durumundadır. Bu grup daha önceki gruplara benzemekle birlikte bazı farklılıklara da sahiptir.

Toplumsal gruplar son derece karmaşık ve çeşitlidir. Sayıca çok oldukları gibi çok değişik işlevlere de sahiptir. Bu nedenle tek bir sınıflandırma yapmak imkânsızdır. Toplumsal gruplar sınıflandırılırken farklı ölçütler kullanılır. Gruplar; üyeleri arasındaki ilişkiler, üye sayıları, üyelerin katılımı, süreleri, işlevleri ve dayanışma biçimleri açısından sınıflandırılabilir.

Gruplar, sahip oldukları üye sayısı bakımından; büyük, orta ve küçük gruplar diye ayrılır.

Büyük gruplar; çok sayıda insandan oluşan kent, ulus gibi gruplardır.

Orta gruplar; büyük gruplara oranla daha az üyeye sahip olan sendikalar, siyasî partiler gibi gruplardır.

Küçük gruplar; az sayıda üyeden oluşan aile, arkadaş grubu gibi gruplardır. Küçük gruplar, üye sayısı az olan ve iletişim yoğunluğu fazla olan gruplardır. Grubun büyüklüğünü üyeler arası ilişki belirler.

Grup büyüklüğü ile iletişim yoğunluğu ters orantılıdır. Grup küçüldükçe iletişim artar. İki kişiden oluşan gruba dyad, üç kişiden oluşan gruba datriad denir. Grup sayısı yediye varınca herkes tartışmaya katılabilir ama onikiyi geçince kendilerine lider seçmek zorunda kalırlar çünkü söz almak zorlaşır. Bu durumda da samimi olan konuşmalar bir anda resmiye dönüşür. Her şeye rağmen grup sayısındaki ani değişim grup için tehlikelidir.

Gruplar üyelerinin katılımı açısından açık, kapalı ve koşula bağlı gruplar olarak ayrılır.

Açık gruplar; üyelerinin katılımının serbest olduğu gruplardır. Sivil toplum örgütleri, siyasî partiler ve kentler açık gruplara örnektir.

Kapalı gruplar; giriş çıkışın serbest olmadığı, üyelerin iradeleri dışında katıldıkları gruplardır. Aile ve ulus bu gruplara örnektir.

Koşula bağlı gruplar; üyelerinin girişinin bir koşula bağlı olduğu gruplardır. Kooperatifler ve sendikalar bu tür gruplara örnektir.

Gruplar, süreleri açısından uzun süreli, kısa süreli ve periyodik(devirli) gruplar diye ayrılır.

Uzun süreli gruplar; grubun ömrünün insan ömründen uzun olduğu köy ve aile gibi gruplardır.

Kısa süreli gruplar; bir amaçla kurulan ve bu amaç gerçekleşince dağılabilen gruplardır. İş ve oyun grupları bu gruplara örnektir.

Periyodik gruplar; belirli sürelerde bir araya gelen insanlardan oluşan gruplardır. Gezi grupları, tatil arkadaşlıkları bu gruplara örnektir

Gruplar işlevleri açısından tek görevli ve çok görevli gruplar diye ayrılır.

Tek görevli gruplar; tek işlevi gerçekleştiren futbol takımı ve yapı kooperatifi gibi gruplardır.

Çok görevli gruplar; çok sayıda işlevi gerçekleştiren ulus ve belediye gibi gruplardır.

Gruplar, üyeleri arasındaki dayanışma açısından mekanik ve organik dayanışmanın egemen olduğu gruplar diye ayrılır.



Resim 1.3:Küçük gruplar; az sayıda üyeden oluşan aile, arkadaş grubu gibi gruplardır.

Mekanik dayanışmanın egemen olduğu gruplar; küçük ve düzenli gruplardır. Mekanik dayanışma, üyelerin benzer rolleri yerine getirerek birbirini tamamladıkları dayanışmadır. Örneğin, imece usulüyle her gün bir başkasının tarlasında çalışan köy halkının aralarındaki dayanışma, mekanik dayanışmadır. İnsanlar, aşağı yukarı aynı işlevleri yerine getirirler. Bu gruplarda genellikle iş bölümü gelişmemiştir. Mekanik dayanışmanın egemen olduğu gruplarda

ilişkiler, insanların birbirlerini tanıması nedeniyle sıcak, dostça ve samimîdir. İnsanlar, ortak bir temele bağlı oldukları, inanç ve değerleri birbirine benzediği için dayanışma içinde bulunurlar.

Organik dayanışmanın egemen olduğu gruplar; ilişkilerin resmî, kuralcı ve akılcı olduğu gruplardır. Bu gruplar, iş bölümü ve farklılaşmanın zorunlu sonucu olarak ortaya çıkmıştır. Organik dayanışma, bireylerin farklı rolleri yerine getirerek birbirlerini tamamladığı dayanışmadır. Örneğin, şehir gruplarında iş bölümü artmıştır. Çeşitli meslek dallarında uzmanlaşma fazladır. Herkes farklı işlevleri yerine getirerek dayanışma sağlar. Bu tür bir dayanışma, organik dayanışmadır. Birincil ilişkilerin azaldığı ve zayıfladığı bu dayanışma tipinde insanları birbirine bağlayan, toplumda yerine getirdikleri görevlerdir.

Toplumsal İlişki Biçimine Göre Gruplar

İletişim ve ilişki çeşitlerine bakarak ise gruplar **birincil ve ikincil gruplar** olmak üzere ikiye ayrılır. Birincil gruplar ve ikincil gruplar sınıflandırması Amerikalı toplumbilimci **Charles Horton Cooley** tarafından geliştirilmiştir.

Birincil toplumsal gruplar: Birincil gruplar, yüz yüze ilişkilerin, yardımlaşma, dayanışma ve sevgi bağlarının yüksek olduğu gruplardır. Grup üyelerinde "biz" bilinci hâkimdir. Yüksek bir dayanışma söz konusudur. Üye sayısı azdır ve bireyler arasındaki ilişkilerde süreklilik vardır. Örneğin, Cooley, aile, arkadaş, komşu, akraba gibi toplumsal grupları "**birincil toplumsal gruplar**" olarak tanımlar. **Birincil grubu** niteleyen en temel özellikler yüz yüze ilişkiler, yardımlaşma, dostluk ve sevgi bağlarının yüksek olmasıdır. Birincil gruplar her zaman küçüktürler, çünkü büyük sayıdaki üyeler arasında yoğun bir ilişki kurmak çok güçtür.

İkincil toplumsal gruplar: Bu gruplar yapı olarak daha büyük, yazılı normlara dayalı olarak kurulan, belli bir amacı gerçekleştirdikten sonra dağılan gruplardır (Hedefler insan ömrünü aşacak biçimde uzun süreli olabilir; devlet, siyasî parti, sendika gibi). İlişkilerin temelini, grubun hedeflerinin gerçekleştirilmesi oluşturur. Bu nedenle bu tür gruplarda ilişkiler amaca yönelik ve resmîdir. Yüz yüze, samimî ilişkiler kurulsa da birtakım kurallara uymak zorunludur. Örneğin, bir okulda ilişkiler ve amaçlar resmî olarak oluşturulmuştur. Grup üyeleri grubun kurulma amaçlarını gerçekleştirmek için bu kurallara ve ilişki türüne uymak zorundadır. Yoksa grubun amaçlarını gerçekleştirmesi güçleşir. Bu grupların üyeleri birbirleriyle belli çıkar ve aktiviteleri açısından ilişki kurarlar. Etkileşimlerinde belirli roller hakimdir. Örneğin; öğrenci, müdür, yönetici, şef, işçi gibi. Bu grubun örneklerini özellikle sanayileşmiş toplumlarda görmekteyiz. Kültürel farklılaşma ve iş bölümünün yaygınlaşması, kentleşme sonucu bu tür gruplar çoğalmaktadır

Üyelik Danışma (Referans) Grupları: Bireyin davranışlarını ve kendini değerlendirdiği, örnek aldığı gruptur. Örnek; amatör kümede top oynayan bir futbolcunun referans grubu profesyonel kümede oynayan futbolculardır.

Bir birey çoğu kez birden fazla grubun üyesidir. Örneğin; bir ailenin ferdi, bir takımın oyuncusu, bir işletmenin çalışanı olabilir ve bu gruplarda aktif bir görev ya da pasif bir üye rolü oynayabilir. Bu nedenle üyelik grupları kişilerin halen üyesi bulundukları ve içinde faaliyette oldukları gruplardır.



Resim 1.4. Üyelik Danışma (Referans) Grupları bireyin davranışlarını ve kendini değerlendirdiği, örnek aldığı gruptur.

Danışma grubu ise bireyin davranışlarını ve kendini değerlendirdiği, örnek aldığı gruplardır. Başka bir ifadeyle, bireyin kendisi hakkında görüş veya değerlendirme sapmasına aracı olan standartlar ile bireyin davranışını başkaları ile karşılaştırmada kullanılan bir gruptur. Danışma grubu aynı zamanda bireyin özlemlerini gerçekleştirecek hedef ve standartları edindiği ve performansını değerlendirmek için başvurduğu bir kaynaktır. Yüksek lisans yapmak isteyen bir öğrencinin, kendini yüksek lisans yapan bir öğrenci grubu ile karşılaştırarak, gelişmelerini kıyaslaması ve bu programın öğrencisi olmaya çalışması örnek olarak verilebilir.

Elektronik Etkileşim Grupları:

1990'lardan sonra teknolojik gelişmeler sonucu ortaya çıkan bir grup tipidir. Bilgisayar ve internet sayesinde uluslararası boyutta bilgi alışverişi yapan binlerce grup doğmuştur. Anlaşıldığı kadarıyla geleceğin grupları bu tür olacaktır, Bunlara "usentes" adı verilir



Resim 1.5: Bilgisayar ve internet sayesinde uluslararası boyutta bilgi alışverişi yapan binlerce grup doğmuştur

1.4. Birey ve Grup İlişkisi

İnsanlar, bazen kendiliğinden bir grubun üyesi olabilir. Bir aile içinde dünyaya gelen çocuk, o ailenin (aile grubunun) üyesi olur. Bazen de grup üyesi olmak kişinin isteğine bağlıdır.

Bir birey, belli bir grubun üyesi olmaya karar verip, grup tarafından da kabul edilince, grupta yerleşmiş kuralları benimsemiş ve yönetsel düzeni kabul etmiş demektir. Böyle bir birleşme, bir bakıma bireysel beklentilerle, grubun amacının belli bir oranda tutarlılık gösterdiğinin göstergesidir. Bu durumda bireyin, üye olarak grubun temel değerlerine uygun davranması beklenir. Grubun kararlarına ve kurallarına ters düşen bir üyenin, o grup içinde kalması, pek mümkün olamaz. Örneğin, avcı kulübüne üye olan birinin, canlılara zarar vermemek düşüncesi ile avlanmaktan kaçınması bu grubun yapısına uygun düşmez. Kişiler, ister yeni bir grup kursunlar, isterlerse kurulmuş bir gruba üye olsunlar, grubu yönlendiren ve yöneten kuralların belirlenmesi ve uygulanmasına katılmalıdırlar. Üyelerin, grubun normlarına ve kararlarına uymaları, söz konusu normların geliştirilmesi ve kararların alınmasına katkıda bulunmaları oranında artmaktadır. Böyle bir işleyiş, grupta dayanışmayı artıran, grup içi tutarlılığı kuran bir rol oynamaktadır.

1.4.1. Bireyin Gruba Katılım Nedenleri

Grupların bu kadar yayılmasının sosyo-ekonomik nedenleri üzerinde birçok araştırma yapılmıştır. Örneğin toplumdaki sosyal ve coğrafi hareketlilik ve sosyal değişme sonucu insanların geleneksel kökenlerinden kopmaları, yabancılaşmaları ve dolayısıyla bir grup atmosferinde kendilerini bulma çabasının önemli bir neden olduğu öne sürülmüştür.

Toplumsal refahın artması grup hareketinin gelişmesine bir başka neden olarak gösterilmiştir. Şöyle ki, insanlar temel fizyolojik ve maddi gereksinmelerini karşıladıktan sonra, kendileri ile daha fazla uğraşacak zamanı bulabilmekte ve duygusal gereksinmelerine grup içinde cevap aramaktadırlar.

Bu saydıklarımız, yaygın grup uygulamalarının bazı sosyo-ekonomik nedenleridir. Başka nedenler de ileri sürülebilir. Kuşkusuz en önemli neden, grupların, üyelerinin bazı temel gereksinmelerine cevap vermeleri yani işe yaramalarıdır. İnsanların gruplara katılmasının en genel nedeni, grubun bazı bireysel gereksinimleri doyurmasıdır. Bireyin tek başına üstesinden gelemeyeceği, ancak grup yoluyla gerçekleştirebileceği işler vardır. Ayrıca, insanlar kendileri için en temel olan başkalarıyla birlikte olma gereksinimlerini de gruplara katılarak doyururlar.

İnsanların bir grubun üyesi olmasında bir başka ve belki de önemli neden, grubun ödülleri olmasıdır. İnsanların, gruplara ödül sağladığı için katıldığına işaret eden bir görüşe göre bireyin üyesi olduğu gruptan aldığı doyum, grubun kendisine sağladığı ödüllerin beklenti düzeyinden ne derece farklı olduğuna bağlıdır. Eğer, grubun sağladığı ödüller, bireyin beklenti düzeyinin üstünde ise, grup birey için doyum vericidir. Ayrıca, birey içinde bulunduğu grupta kalıp kalmayacağına, o gruptan aldığı doyumu, başka gruplardan alacağı doyumlarla karşılaştırarak, karar verir.

Ayrıca gruplar bilgi kaynağıdır. Özellikle, belirsiz uyarıcı durumlarında, bireyler gerçeğin ne olduğunu anlamak için başkalarının görüşlerine gereksinim duyar. Bu gibi durumlarda gruplar, normlar yoluyla gerçeği aydınlatmada ölçüt oluştururlar. Bu söylediklerimizi genellersek;

Grupların başlıca oluşum nedenleri şöylece sıralanabilir:

➤ Fiziksel Yakınlık

Fiziksel olarak birbirine yakın olan, bir arada bulunan, birlikte çalışan kişilerin birbirleriyle etkileşim ve iletişimde bulunma ve grup oluşturma olasılığı yüksektir. Örgütlerde de birbirine yakın olarak çalışan işgörenler genellikle "grup"lar oluştururlar. Aynı grupta bulunanlar birbirlerinin üzüntü ve kederlerini paylaşırlar. Bu, aynı grup içinde doğan yakınlıktan kaynaklanır. Bu yakınlık da, ortak davranışların doğmasına sebep olur.

Yapılan çalışmalarda ,küçük grupların daha yüksek moral duygusuna sahip oldukları saptanmıştır. Grup bağlarının destekleyiciliği endüstri çevrelerinin de dikkatini çekmiş ve bireylerin küçük gruplar oluşturmalarına yardımcı olunmuştur.

Elimize bir kağıt parçası alıp, en yakın on arkadaşınızın isimlerini yazmanız istenirse, bunların çoğunun işyerinde sizle birlikte çalışan insanlardan oluştuğunu görürsünüz. Genelde diğer insanlar gibi, arkadaşlarınızın büyük çoğunluğu iş yerinden tanıdığınız kişilerdir. Emekliye ayrılmış bir kişiye "En çok neyi özlediniz? işinizde neyi arıyorsunuz?" gibi sorular yönelttiğinizde, çoğu size "Birlikte çalıştığım iş arkadaşları" cevabını verecektir, insanlar toplumsal varlıklardır, eğer bir iş yerinde sekiz saat insanlarla birlikte çalışıyorsanız, doğaldır ki bu gruplardan bazı kişiler sizin en yakın arkadaşlarınız olacaktır.

➤ Ekonomik Nedenler

İnsanlar ekonomik amaç ve yararlarını gruplar sayesinde daha iyi ve daha üst düzeyde gerçekleştirebilirler. İnsanlar bazen bulundukları resmi veya özel kurum ve kuruluşların baskıları altında oldukları ve haklarını alamadıkları inancına kapılırlar. Bu baskıdan kurtulmak için haklarını alma veya eşitliği sağlama amacıyla mücadele ederler. Baskı olduğu inancının kuvvetine göre veya haksızlığın derecesine göre iş yerinde birbirlerini etkileme şiddetlenir ve gruplaşmaya sebep olur.

Örnek olarak, çalışanların ücretlerini artırmak amacıyla yönetime baskı yapmak için oluşturulan gruplar buna örnek verilebilir.

➤ Psikolojik ve Sosyal Nedenler

Bireyler psikolojik ve sosyal ihtiyaçlarını karşılamak için de gruplar oluştururlar. Gruplar ister resmi ister gayriresmi olsun, üyelerinin güvenlik, sosyal gereksinimler, saygınlık ve kendini gerçekleştirme gereksinimlerini karşılamaktadırlar.

Grup üyeliği, kişilerin güvenlik, ilişki kurma, saygı görme ve kendini gerçekleştirme gibi temel gereksinimlerini karşılama olanağı verir. Birey kendi çıkarını, yaşantı düzeyini ve düşünce biçimini olumlu yönde etkileyen gruplara katılır Bir insanın dernekler hakkında

bilgisi olmasa da , onun sağlayacağı faydayı düşünüp dernek üyesi olması veya itibar sağlamak için hayır kurumlarına katılması gibi.. Toplumsal bir varlık olan bireyi her grupta ilişki kurması gereken bir kişi olarak değil, fakat kendi eğilimleri, özlemleri, umutları, çıkarları ve amaçları doğrultusunda çaba harcayan gruplarla ilişki kurmak isteyen bir varlık olarak nitelenmek gerekir. Böylece aynı düşünce, amaç ve duygu birliği taşıyan kişilerin biraraya gelmesi ile küçük ya da büyük yapıda bir sosyal sistem oluşur. Bu sistem içinde ayrı kutupları oluşturan bireyler arasında sürekli olarak bilgi, düşünce ve duygu alışverişi başlar.

Örneğin işyerlerinde çalışanlar, bu gereksinimlerini iş yerinde karşılıyorsa bunun nedeni iş ortamı değil, iş gruplarının onlara sağladığı mekanizmalardır. Çünkü, örgütler büyük ve genelde insan ilişkilerinin çok da önem taşımadığı ortamlardır. İnsanların bu gereksinimlerini sağlayan, örgüt içindeki çalışma gruplarıdır. Örgütlerin insan ilişkilerini giderme konusunda bir çaba göstermemeleri, çalışanları iş gruplarına üye yapmakta ve bu gruplar sayesinde çalışanların birtakım ihtiyaçları giderilmektedir. Çalışanların grup üyeleriyle kurmuş oldukları ilişkilerin niteliği genelde bireyleri olumlu etkileyerek, üretkenliklerini ve tatmin düzeylerini arttırmaktadır. Ne zaman ilgi ve sorunlarının başkaları tarafından da paylaşıldığını hissetseler, kendilerini pekiştirilmiş hissederek, bunların çözümü için bir şeyler yapılması yolunda harekete geçerler. "Sayıca çoğalmak" sendikaların da kullandığı önemli bir slogandır. Gerçekten de işçi sendikalarının giderek çoğalmalarının arkasında yatan neden, üyelerin amaçlarını tek başına karşılayamamalarındandır.

Mayo, 1946'larda bir tekstil fabrikasında yaptığı araştırmada, diğer insanlardan ayrı olarak çalışan işçilerin tatminsizlik içersinde ve iyi bir üretici olmadıklarını gözlemiştir. Verilen dinlenme süreleri, üretimde bir artış sağlamışsa da, organizasyon bu insanların grup olarak dinlenmelerine izin verdiği zaman, üretimde ve çalışanların tatminlerinde artışlar sağlanmıştır. Sosyal bir birime ait olma duygusu ya da onunla özdeşleşme bireye bir güç sağlar. Aynı şekilde, birey sadece arkadaş olmak değil, ait olmak da ister. İkinci dünya savaşı sırasında yapılan araştırmalarda, askerlerin cesaret göstermek için kendilerini feda ettikleri gözlenmiştir. Çalışmalar sonucunda bu cesaretlerinin vatana olan bağlılıklarından veya savaştan değil, arkadaşlarına olan bağlılıklarından odaklandığı saptanmıştır. Askerlerin, arkadaşlarını korumak, onları kaybetmemek amacıyla son derece atılgan ve cesur oldukları araştırmalar sonucunda ortaya çıkmıştır.

Her başarılı işin altında ona güç veren bir çabanın ve birlikteliğin var olduğunu görüyoruz. İşte gruplar, paylaştıkları bu duygu ile yaşamın güçlüklerine ve sıkıntılara katlanabilmektedirler. Buna örnek olarak, bireyin yeni bilmediği bir sosyal ortama itildiğinde nasıl davranacağını bilmemesi gösterilebilir. İnsanlar, işlerinde sık sık bilemediği durumlarla karşılaşabilir. Birey, organizasyonda ne kadar dinlenme süresi verildiğini, ustabaşı yanlarındayken iş arkadaşlarıyla konuşmanın doğru olup olmadığını bilemeyebilir. Bu durumlarda, yapılması gereken doğru davranış ne olmalıdır? İşte bu durumlarda grup, bir rehberlik görevi üstlenerek, üyelerine doğru olan, beklenen davranışın ne olduğunu öğretir. Bu da bireye çalıştığı ortamda güç ve saygınlık kazandırabilir

Grupta gerçekleşen önemli olaylar karşısında grup üyeleri, kahramanlık, fedakârlık gibi insana yakışan soylu davranışlar sergilerler. Yani grup", içindekileri böyle davranmaya yöneltir veya teşvik eder. Dupont fabrikasında 32 yıl çalıştıktan sonra emekliye ayrılan bir

personel, çalışma hayatında grubun ve onlarla geçirdiği sürenin hayatının en heyecan verici yılları olduğunu belirtmektedir. Üyelerin birbirlerine karşı duydukları güven ve saygı bu gruba en yüksek başarıyı tattırdığı için, böyle bir düşünceye sahip olduğunu belirten emekli personel, bağlılık duygularının çalışma yaşamındaki önemini ifade etmektedir. Bireylerin birlikte çalışarak elde ettikleri güven ve saygınlık duygusu grup üyeleriyle paylaşılınca başarıyı da beraberinde getirmektedir.

Bütün bu açıklamalardan, grupların, üyeleri için çok özel ve önemli ilişkiler geliştirdiği anlaşılmaktadır. Gruplar adeta içinde barındırdığı kişileri kendi iradeleri, ya da istekleri dışında grubun isteğine göre harekete zorlamaktadırlar Kişi, grubun isteği ile uyum halinde ise mesele yoktur. Fakat uyum içinde değilse o grubun içinde kalmak için grup psikolojisini benimsemek veya en azından öyle görünmek zorundadır. Değişik görüşleri çok önemli ise onunda grup içinde faaliyet gösterilerek grup tarafından benimsenmesinin sağlanması daha salim ve gerçekçi bir yoldur. Yoksa insan, çok doğru fikirleri ile yalnız kalabilir. O fikirlerinden toplumun yararlanmasını kendi eliyle engellemiş olur. Bu kural bütün sosyal gruplar için geçerlidir. Bu tür faaliyet toplum içinde sevilmeye ve benimsenmeye, ilişkilerde uyuma yol açar.

1.4.2. Grubun Bireye Etkisi

Gruplar bireylerden oluşur ve grup ürünleri birey katkılarının sonuçlarıdır. Bununla birlikte, grup davranışının, birey katkılarının salt toplamı olduğu da söylenemez. Bireyin davranışının ne dereceye kadar başkaları tarafından etkilendiği her zaman için açık değildir. Bununla birlikte, her üyenin davranışının belirli bir ölçüde diğer üyeler tarafından belirlendiği söylenebilir. Nitekim, araştırmalar da, gerçekten, insanların grup içinde, tek başına olduklarından farklı davrandıklarını göstermektedir. Grubun üyesi olmak, kişiye çeşitli yararlar sağlar. Bunlardan birisi de, kişinin grupla kendisini özdeş görmesi, grupla bütünleşmesidir. Böylece birey, yalnızlık duygusundan kurtularak, güven duygusuna kavuşur.



Resim 1.6 :İnsanların grup içinde, grup normlarına uyarlar

Grubun, bireye getirdiği önemli bir başka katkı da, grup içinde farklı görüş ve düşüncelerin, kişilerin gelişimine hizmet edecek biçimde sunulmasıdır. Bir gruba ya da örgüte katılanların sahip bulundukları kişisel görüş, duygu ve düşünceler diğer üyelerin taşıdığı farklı görüş ve düşüncelerden etkilendiği ya da yön değiştirdiği bir gerçektir. Belirli amaçlarla biraraya gelen kişilerin ortak bir noktada birleşmeleri ancak kendi düşünce ve çıkarlarından belirli ölçüde fedakarlıkta bulunmalarıyla olanak kazanır. Örneğın, grup dışında bireyin kişisel düşünce yapısında görölen katı tutumun grup içinde esneklik kazanması karşılıklı anlayış ve etkileşimin en ilginç görüntüsüdür. Böylelikle gruba katılan her üye diğerinin görüş açısından bakma olanağını elde ederek değer yargılarının etkisinden kurtulabilir. Burada ilgi çeken olay bireyin hem etkileyen hem de etkilenen sosyal bir varlık olmasıdır.

Söz konusu sürecin bir başka özelliği de, soruna en iyi çözüm yolu bulmadaki katkısıdır. Bu sayede grup üyeleri, problem çözme ve karar verme gücü kazanabilirler ve bu güçlerini geliştirebilirler.

Bireyler, grupta paylaşma, verip alma, yanlışlıklarını farkedip düzeltme, kendi varlığına, fikirlerine saygı duyulduğunu görme ihtiyacındadır. İşın başında, bu gerekleri yerine getirecek, ihtiyaçlarına cevap verebilecek grubu bulma ve seçmeye çalışmalıdır. Aksi takdirde, çelişkili ve katkısız bir ortaklık, kendine yararı olması bir yana, mutsuzluk kaynağı olarak zarar da getirebilir.

Kısaca denilebilir ki, bir kimse kendisini bir grubun üyesi olarak görebiliyorsa ve grubun amaçlarının gerçekleşmesine yardım etme isteğı duyuyorsa, işte o zaman toplumsal bir varlık olduğunu kanıtlayan davranışlara sahip demektir.

1.4.2.1. Sosyal Hızlandırma Etkisi

Birey başkalarının varlığından etkilenir mi? Sadece başkaları tarafından gözlendiğinde ya da başkalarının, civarında olup benzeri etkinliklere girdiğini bildiğinde kişinin davranışı değişir mi ?

Bu konuya ilişkin çalışmalar, genellikle başkalarının varlığının görevdeki başarıyı olumlu etkilediğini, ortaya koymuştur. Başkalarının varlığı kişinin güdülenmesini ve genel faaliyet düzeyini arttırır. Bu, görevin türüne bağılı olarak başarıyı arttırır, bazende azaltır. Kişinin faaliyet düzeyi arttıkça, bireyin iyi öğrenmiş olduğu başat davranımlarını gösterme eğilimi artar. Başat davranımlar, çok fazla miktarda alıştırma yapılmış ve hemen hemen alışkanlık haline gelmiş, çok sık yer alan davranışlardır.

Bireysel çalışmayı, grup çalışması ile karşılaştıran önceki araştırmalar, grupların pek çok bireyden daha kaliteli çözümler önerdiğini ortaya koymuştur. Bu çalışmalarda kullanılan problemler, çoktan-seçmeli testleri cevaplamaktan bilmece çözmeye kadar uzanmaktadır. Gruplar, tek başına çalışan vasat bireyden daha verimlidirler; ancak, tek başına çalışan grubun en iyi üyesinden daha verimli değıldirler



Resim 1.7: Gruplar, tek başına çalışan vasat bireyden daha verimlidirler

Bazı görevler karmaşıktır ve çok miktarda bilgiyi hatırlama, yeniden örgütlemeyi gerektirir. Bu gibi durumlarda, grup üyeleri birbirlerinin yaptığı, tek başına çalışırken dikkatten kaçabilecek hataları düzeltirler. Ayrıca, bu gibi bir durum işbölümüne olanak tanır; grubun her üyesi, görevin farklı yönlerine kendi becerisini ve yeteneğini koyarak örnek olabilir. Bu türden görevler, üyelerin yeteneklerini biraraya getirmelerine ve birbirlerinin gücüne güç eklemelerine olanak verir; Bu gibi durumlarda, yeteneklerin birleşmesinin etkisi görülür: Grup bir bütün olarak tek üyenin yalnız başına yapacağından daha iyisini yapar. Ancak, bir püf noktası vardır; birleştirilen şeye, hem görevin güçlüğü hem de grup üyelerinin yetenekleri etki eder. Hayvanlarla yapılan bazı araştırmalarda da benzer sonuçlar elde edilmesi çok ilginçtir. Örneğin, Chen (1937) tek başına, ikili ve üçlü gruplar halinde çalışan karıncalardan üçlü gruptakilerin en fazla miktarda kum kazdıklarını gözlemiştir. Bütün bu araştırmaların ve benzerlerinin ortak bulgusu, grup içinde bireyin, yalnız olduğundan daha fazla iş çıkardığıdır.

Gruptaki başarı, tamamlama duygusu, grubun üyeleri arasındaki davranışlar tarafından etkilenir. Grubun üyeleri arasında çok yoğun bir etkisi vardır. Örneğin; basketbol takımındaki çok iyi bir oyuncu, iyi bir sezonda veya kötü bir sezonda bulunabilir. Kötü bir oyun sergileyen bir oyuncunun durumu, şampiyonlukta grup tarafından etkilenecek, düzelebilir. Böylece bireylerin davranışları, içinde bulunduğu gruptan etkilenebilir.

Yöneticiler açısından da örgüt içindeki grupların önemi büyüktür. Özellikle, örgüt amaçlarını paylaşmak ve onları bu konuda yönlendirmek için bireyin içinde bulunduğu iş grubunun büyük payı vardır. Yöneticiler bireylerin faaliyetlerini yönlendirirler, aynı zamanda bunu yaparken grup içindeki etkileşimi de koordine eder ve yönlendirirler.

1.4.2.2. Grubun Birey Üzerindeki Normatif (yaptırım)Etkisi

Grubun iç yapısı göz önüne alınca, bütün gruplarda üyeler arasında statü (mevki) farklılıkları olduğunu biliyoruz. Grup hiyerarşisi içinde acaba hangi üyeler grup normlarına daha çok uyarlar? Yada grup normlarına uyma bakımından üyeler arasında fark var mıdır?

Dittes ve Kelley (1956) yaptıkları bir deneyle bu soruları cevaplandırmışlardır. Bu deneyde bir çalışma grubu oluşturulmuş ve bunlar bir süre beraber çalıştıktan sonra, grup üyelerinin her birine grubun kendisini ne derece kabul ettiği, ona ne kadar değer verdiği hakkında bilgi verilmiştir.

Aslında grup içinde birbirinden pek farklı olmayan bu deneklerin bazılarını «grup seni seçti; sana değer veriliyor, grup içinde kalman isteniyor» şeklinde bilgi verilirken, diğer bazılarını «seni isteyenler de var, istemeyenler de, ortadasın, durumun ileride iyileşebilir de kötüleşebilir de» şeklinde bilgi verilmiştir. Bir üçüncü kısım üyelere ise «grup seni seçmedi, grup içinde olman fazla değerli görülüyor» denmiştir. Aslında bu bilgilerin hepsi asılsızdır ve grup içinde deneysel olarak statü farklılaşması ve hiyerarşi oluşturmak için araç olarak kullanılmıştır.

Oluşturulan üç statü kesimi içinde grup normuna en fazla uyma davranışı, kendilerini grubun kısmen kabullendiğini sanan" orta düzeydekilerde görülmüştür. Bu üyeler, grubun desteğini bir dereceye kadar kazanmışlardır ama durumları pek sağlam değildir. Grup desteğini tartışmasız şekilde sağlama almak veya reddedilmek kendi ellerindedir. Bundan ötürü de yerlerini sağlamlaştırmak ve statülerini yükseltmek için bu üyeler grup normlarına en içten bağlanmışlar ve büyük bir hevesle normlara uyma davranışı göstermişlerdir. Bu davranışları grup içinde görüldüğü gibi, yalnızlarken de görülmüştür, demek ki «bunlarda benimseme ile uyma» söz konusudur.

En alt statü düzeyindeki grup üyelerinde de ortadakiler kadar olmamakla beraber uyma davranışı görülmüştür. Ancak bu üyeler sadece grup içindeyken grup normunu kabullenmişler ve ona uyma davranışı göstermişler, yalnız oldukları zaman ise normu reddettikleri görülmüştür. Demek ki bu kesimde benimseme değil itaat ile uyma söz konusudur. Bu itaat, yani gruba uyar gözükmek, gruptan tamamen atılmamak içindir.

Grup tarafından beğenilmediklerini bildiklerinden bu en düşük statüdeki üyeler için, grup, cazibesini bir dereceye kadar kaybetmiştir. Bundan ötürü, grubu cazip bulan ve grup içinde yükselme çabasında olan orta statü kesiminden genellikle daha az gruba uyma davranışı göstermektedirler. Zaten en altta olduklarından, grup normuna uymamakla kaybedecekleri fazla birşey yoktur. Yani statülerinin daha fazla düşmesi, söz konusu değildir.

En üst statüde olanların uyma davranışının da ortadakilerden daha az olduğu görülmüştür. Bu ilginç bulgu tahminlere ters düşmektedir. Bir grubun en ileri gelenleri, liderleri o grubun normlarına en çok uymazlar mı? Bu araştırma bulgularına göre, hayır. Çünkü grup tarafından sevilen, kabullenilen lider, güven duygusu içindedir; kazanabileceği kadar statü kazanmış demektir, statüsünü yükseltmek için normlara büyük bir titizlikle uyması gerekmez. Bu bakımdan ortadaki üyeden daha rahattır.

Hollander (1958) da lider'e «özgür davranabilme yetkisi» atfederek bu olguyu açıklamıştır. Hollander'a göre lider hem uyma, hem uymama davranışları gösterir. Şöyle ki, önce grubun normlarına sıkı sıkıya uyarak statüsünü yükseltir ve lider olur. Ancak liderliği iyice kabul edildikten sonra, bir dereceye kadar grup normlarından bağımsız davranışta bulunma özgürlüğüne sahip olur.

Bu küçük grup deneyinin sonuçlarının toplum için de önemi vardır. Orta sınıf üyelerinin yada orta sosyo-ekonomik düzeyde olan kimselerin genellikle toplumsal normlara en çok uyanlar oldukları bilinmektedir. Toplumsal normlara uymama davranışı ise daha çok alt sosyo-ekonomik kesimlerde görülür.

En yukarı sosyal tabakalardaki kimselerin ise davranışlarında daha serbest oldukları gözlenmiştir. Dittes ve Kelley'in bu araştırması bize grup yapısıyla (hiyerarşisiyle) grup normuna uyma davranışı arasında önemli bir ilişki olduğunu göstermekte, aynı zamanda da bir küçük grup araştırması sonuçlarından toplum hakkında bazı bilgiler edinmemize yardımcı olmaktadır.

1.4.2.3. Grubun Bireysel Tutum Değişimine Etkisi :

Grup, üyelerinde tutum değişmesini arttırabilir de engelleyebilir de, şöyle ki, eğer bu tutum değişimi grup normu doğrultusunda, grup bunu arttırıcı rol oynar; eğer grup normuna ters düşüyorsa, grup bu tutum değişimini engelleyici rol oynar.

Grubun, kendi normuna ters düşen doğrultuda bir tutum değişimini engellemesine örnek olarak Kelley ve Volkart adlı araştırmacıların (1952) yaptığı çalışmayı gösterebiliriz. Bu çalışmada, erkek izci çocuklar denek olarak kullanılmıştır, önce hepsinin izcilik konusundaki tutumları ölçülmüştür. Daha sonra deneklere bir konferans verilmiş ve özetle, zamanımızda izciliğin önemini kaybettiği, gençlerin tabiatı daha iyi tanımak yerine şehirlerdeki olanakları denemelerinin onların gelişimine daha yararlı olacağı anlatılmıştır.. Etkileyici iletişimden sonra yapılan ikinci tutum ölçümünde çocukların pek çoğunun izcilik hakkında olumlu tutumlarını değiştirmedikleri görülmüştür. Bu çocuklar, üyesi bulundukları izci grubunun normlarına ters düşen propagandaya karşı direnç göstermişlerdir. Özellikle, gruplarına üstün değer veren çocukların eski tutumları daha da kuvvetlenmiştir. Gruplarına diğerleri kadar çok değer vermeyenlerin tutumları ise, ya hiç değişmemiş, ya da izciliğin yararlı olduğu konusundaki tutumlarında çok az bir zayıflama görülmüştür.



Resim 1.8: Grup, üyelerinde tutum değişmesini arttırabilir yada engelleyebilir

Kelley ve Woodruff'un yaptığı bir çalışmada ise (1956) denek olarak Üniversite öğrencileri kullanılmıştır. Deneklere bir konuşma teypten dinletilmiştir. Deneklerin bazılarının konuşmanın sonunda duyulan alkış seslerinin yine kendi gruplarına benzer üniversite öğrencilerinden geldiği, diğerlerine ise bu alkışların konuşma sırasında orada bulunmuş olan tanımadıkları birilerinden (diğer bir deyişle, kendilerine benzemeyen

kimselerden) geldiği söylenmiştir. Araştırmanın bulgusu, alkışların kendilerine benzeyen kişilerden geldiğini sanan deneklerin çok daha fazla tutum değişimi gösterdikleri, yani propagandayı daha fazla kabul ettikleridir. Burada, kişinin kendi grubuna benzer grupların normlarının da kendi grubununkilere benzediğini kabul ettiği görülüyor.

İkinci Dünya Savaşı sırasında Levvin'in yaptığı uygulamalı bir klasik araştırma da bu konuda aydınlatıcıdır. Bu araştırmada denek olarak ev kadınları kullanılmıştır. Amaç, savaş yıllarında besin maddelerinin muhtemel azalmasına karşı tedbir olarak kişileri alıştıklarının dışında besinleri yemeğe ikna etmektir. Deneklere sakatat adı verilen iç organların da yenebileceği, bunların besleyici yönden zengin oldukları ve bunlardan lezzetli yemekler yapılabileceği anlatılmıştır. Fakat denekler iki gruba ayrılmış ve gruplara yöneltilen iletişim için iki farklı teknik kullanılmıştır. Gruplardan birine bir beslenme uzmanı konferans vermiştir. Diğer grupta ise aydınlatıcı kısa bir konuşma yapıldıktan sonra grup tartışması açılmış ve tartışma sonunda herkesin kararını açıkça söylemesi istenmiştir. Altı ay sonra yapılan takip araştırmasında konferans grubundaki ev kadınlarının sadece % 3 ünün evlerinde bu tür yemekleri yaptıkları, tartışma grubundaki ev kadınlarının ise % 32'sinin propagandaya uygun hareket ettikleri görülmüştür.

İki gruptaki davranış değiştirme oranlarının bu denli farklı olması yine grup faktörüne bağlanabilir. Konferans grubundaki denekler, diğer dinleyicilerin tutumlarını değiştirip değiştirmediklerini bilmediklerinden evlerine döndüklerinde çevrelerindeki (ailelerindeki) karşıt fikirli kişilere karşı tek başlarına kalmışlar ve Amerika'da genel bir tutum olan bu tür etleri yememek tutumuna yani kendi eski tutumlarına yeniden geri dönmüşlerdir. Tartışma grubundakiler ise deneyden sonra kendi evlerinde karşılaştıkları karşıt propagandaya kendilerinin tutumlarını paylaşan gruptaki diğer kişilerin desteğini hissettikleri için direnç gösterebilmişlerdir. Yine, grup, desteğinin ne denli önemli bir etken olduğunu görüyoruz.

1.4.2.4. Eleştirisiz Grup Tartışması

Bu teknikte grup içinde herkes bir problemin çözümü hakkında aklına gelen her şeyi eleştiri korkusu olmadan söyleyebilmekte, böylece grup üyelerine geniş bir özgürlük tanınmaktadır. Osborn (1957) araştırmaları sonucu, eleştirisiz grup tartışmasında, insanların yalnız olduklarından iki misli fazla fikir geliştirdiklerini bulmuştur. Dunnette, Campbell ve Jaastad da (1963) bilim adamları ve reklamcılardan kurulu iki ayrı grubun üyelerini hem yalnız başlarına hem de eleştirisiz grup tartışması çalışmalarında incelemişler ve deneklerin grup tartışmasında daha çok sayıda ve daha yüksek nitelikte fikirler geliştirdiklerini görmüşlerdir.

Birbirinden farklı özelliklere sahip olan bu iki grupta da aynı sonucun elde edilmesi, bu sonucun genelliği olduğunu göstermektedir. Özellikle reklamcılar arasında da eleştirisiz grup tartışmasının olumsuz sonuç vermesi ilginçtir, çünkü bu grup tekniği esas olarak reklamcılıkta geliştirilmiş ve geniş çapta uygulanmıştır.

1.4.2.5. Zararı Göze Alma (Riske Girme) Eğilimi :

Çeşitli sorunları çözmede grup eğilimi ile birey eğilimini karşılaştıran bazı araştırmalar, grubun daha fazla risk içeren çözümlere eğilim gösterdiğini bulmuşlardır

Riske girme eğiliminde olan kimselerin grup içinde daha ikna edici, daha etkili olduğu düşünülebilir.

Risk içeren karar verme konusunda da, kişi yalnız başına olduğu zaman kararının tüm sorumluluğunu kendi omuzlarında taşıyacak, buna karşılık, grup içinde bu sorumluluğu başkalarıyla paylaşacağı için daha fazla riske girme cesaretini gösterebilecektir

Birçok durumlarda daha fazla risk içeren «cesur» kararlar, «tutucu» kararlardan daha değerli olarak görülmektedir. Bireysel atılıma ve başarıya önem veren batı kültüründe riski göze almak, almamaktan daha iyi olarak değerlendirilmektedir. Grubun riske girmesi araştırmalarının yapıldığı Almanya, Fransa, İsrail, İngiltere gibi ülkeler de batı kültürüne sahiptir. Grup içinde kişinin karan gizli kalmayıp başkaları tarafından öğrenildiğinden, kişinin grup içinde verdiği kararlar, yalnızken verdiği kararlardan daha fazla kültürel değerlere uygun olacaktır. Grubun daha riskli kararlar vermesi de bu şekilde açıklanabilir.

UYGULAMA FAALİYETİ

Grupların başlıca oluşum nedeni, bireylerin gruba (başka insanlarla etkileşime) ihtiyaç duymasıdır. Grupların en temel işlevi bireylerin gereksinimlerinin giderilmesidir. Bu gereksinimler, aynı zamanda grubun oluşmasının temelinde de bulunurlar.

Bunu saptamak için sınıfta arkadaşlarınızla belli bir amaç altında bir grup oluşturunuz. Aşağıdaki işlem basamaklarını uygulayınız.

İşlem Basamakları	Öneriler
➤ Grubun türünü belirleyiniz.	➤ Grup türleri bölümünü tekrar gözden geçiriniz. Arkadaşlarınızla oluşturduğunuz grubun hangi türe girdiğini belirleyiniz. Dikkatli olunuz.
➤ Grubun özelliklerini belirleyiniz.	➤ Grubun özellikleri bölümünü tekrar gözden geçirip sizin oluşturduğunuz grubun bu özellikleri taşıyıp taşımadığını test ediniz.
➤ Arkadaşlarınızla neden ve ne amaçla bir grup oluşturduğunuzu belirleyiniz.	➤ Bu nedenleri belirleyebilmek için tek tek nedenlerinizi içtenlikle ortaya koyunuz. Sonuçları bir dosyaya not ediniz.
➤ Oluşturduğunuz grubun her birinize ne gibi etkileri olduğunu araştırınız.	➤ Grubun her bir arkadaşınıza etkisini ortaya koyabilmek için tüm grup üyelerinin düşüncelerini alarak ve bu verileri dosyalayarak sınıftaki arkadaşlarınıza ve öğretmeninize sunum yapınız.

KONTROL LİSTESİ

Aşağıda hazırlanan değerlendirme ölçeğine göre kendinizi “Evet/Hayır” seçeneklerinden uygun olan kutucuğu işaretleyerek değerlendiriniz. Eksik yada hatalı cevaplarda öğrenme faaliyetine geri dönerek konuyu tekrar ediniz.

Değerlendirme Ölçütleri	Evet	Hayır
1. Sınıfta bir grup oluşturdunuz mu?		
2. Grubun türünü belirlediniz mi?		
3. Grubun özelliklerini belirlediniz mi?		
4. Arkadaşlarınızla neden ve ne amaçla bir grup oluşturduğunuzu belirlediniz mi?		
5. Oluşturduğunuz grubun her birinize ne gibi etkileri olduğunu araştırdınız mı?		
6. Gözlediğiniz davranışları not ettiniz mi?		
7. Edindiğiniz bilgileri dosyalayarak sınıftaki arkadaşlarınıza ve öğretmeninize sunum yaptınız mı?		

DEĞERLENDİRME

Değerlendirme sonunda “Hayır” şeklindeki cevaplarınızı bir daha gözden geçiriniz. Kendinizi yeterli görmüyorsanız öğrenme faaliyetini tekrar ediniz. Bütün cevaplarınız “Evet” ise ölçme ve değerlendirmeye geçiniz.

ÖLÇME VE DEĞERLENDİRME

Bu faaliyet sonunda kazandıklarınızı aşağıdaki soruları cevaplandırarak ölçünüz.

Aşağıdaki soruları dikkatlice okuyarak doğru seçeneği işaretleyiniz.

1. Bir gruptan söz edebilmek için gerekli iki şarttan biri, en azından birden fazla kişinin bulunmasıdır. Diğer koşul hangisidir?
A) Bunların birbirine benzer olması,
B) Amaçlarının farklı olması,
C) Aralarında bir etkileşim ve iletişimin bulunması,
D) Konumlarının eşit olması
2. Birbirleriyle bir ilişkide bulunmayan ancak geçici bir nedenle yer işgal eden iki ya da daha fazla insandan oluşan yapıya' ne denir?
A) Sınıf
B) Grup
C) Yığın
D) Toplum
3. Birincil ve ikincil grup sınıflandırması aşağıdakilerden hangisine aittir?
A) Merton
B) Cooley
C) Durkheim
D) Comte
4. Aşağıdakilerden hangisi birincil grup içinde yer alır?
A) Aile
B) Siyasal parti
C) Futbol takımı
D) Dernek
5. Bireyin davranışlarını ve kendini değerlendirdiği, örnek aldığı gruba ne ad verilir?
A) Birincil grup
B) Referans grubu
C) Dış grup
D) İkincil grup
6. Aşağıdakilerden hangisi bireyin gruba katılma nedenlerinden biri sayılmaz.
A) Bireyin grup bilgisine ihtiyaç duyması
B) Bireyin güvenlik gereksinimini karşılaması sosyal gereksinimler, saygınlık
C) Bireyin kendini gerçekleştirme gereksinimini karşılaması
D) Bireyin yalnız kalma ihtiyacını gidermesi

Aşağıdaki cümlelerin başında boş bırakılan parantezlere, cümlelerde verilen bilgiler doğru ise D, yanlış ise Y yazınız.

7. () Grup, üyeleri arasında belirli ilişkileri bulunan ve sürekliliği olan bir amaç etrafında toplanmış insan topluluklarına denir.
8. () Kategori benzer ve ortak sosyal özellikleri olan insanlardan oluşan yapıdır.Yaş, cinsiyet veya ırksal bir ayrım kategoriye dahildir.
9. () Otobüs durağındaki kişiler grup tanımına uygundur.
10. () Bireyler, grup içindeyken her türlü görevde, yalnız başlarına olduklarından daha verimli olurlar

DEĞERLENDİRME

Cevaplarınızı cevap anahtarıyla karşılaştırınız. Yanlış cevap verdiğiniz ya da cevap verirken tereddüt ettiğiniz sorularla ilgili konuları faaliyete geri dönerek tekrarlayınız. Cevaplarınızın tümü doğru ise bir sonraki öğrenme faaliyetine geçiniz.

ÖĞRENME FAALİYETİ-2

AMAÇ

Bu faaliyet sonunda grup iletişim sürecini çözümleyebileceksiniz.

ARAŞTIRMA

Bu faaliyet öncesinde yapmanız gereken ön çalışmalar şunlardır:

- Grup çalışması, hangi koşullarda bireysel çalışmadan daha başarılı olur? Araştırınız.
- Bireysel davranış gelişiminde grup iletişiminin önemini tartışınız
- Yapılan bir araştırmada karıncaların tek tek, çiftler çiftler ve üçer üçer kazdıkları kum miktarları karşılaştırılmıştır. İkili ve üçlü grupların çok fazla bir farklılık göstermedikleri, fakat yine de grup hâlinde karıncaların tek başlarına oldukları zamanki ile karşılaştırıldığında karınca başına üç kez daha fazla kum kazdıkları görülmüştür. Sizce bunun nedeni ne olabilir? Tartışınız.

2. GRUP İLETİŞİM FONKSİYONU

2.1. Gruplarda İletişim Yapısı

Grup iletişimini sınırı, kişilerarası iletişimin bittiği yerde başlar. Grup içi ve gruplararası iletişim bu yüzden kişilerarası iletişime oldukça benzer. Ancak burada iletişim, “bir grup olarak hareket etme özelliği kazanmış kişiler” arasında gerçekleşmektedir. Grubun ortak özellikleri artık grup iletişimini büyük ölçüde belirlemektedir. Grup iletişimi de kişilerarası iletişimde olduğu gibi, aynı mekânı paylaşma ve yüz yüze gerçekleşme özelliklerini taşır. Grup iletişimi bazı durumlarda aracılanmış iletişim olarak da gerçekleşebilir. Gruplar iletişimlerini yüz yüze kurabilecekleri gibi, iletişim teknolojileri aracılığıyla da kurabilirler. Telekonferans teknikleriyle gerçekleştirilen iletişim, grup içi ve gruplararası iletişimin aracılanmış haline iyi bir örnektir.

Gruplar, insanların sosyal varlık olmasının doğal bir sonucudur. "Grup" ile "İletişim" olgusu adeta birbirinin ayrılmaz bir parçasıdır: Grupların oluşması ve varlığını sürdürebilmesi için mutlaka kişiler arasında bir iletişimin bulunması gerekir. Diğer yandan "grup" diye adlandırılan sosyal varlıklar; genel bir deyimle insanların "iletişim davranışını" etkilemektedir. Grupların varlık nedeni, insan ilişkileridir. Gruplar, belli işlevlerini ancak insanî ilişkiler yoluyla yerine getirebilir. İnsan ilişkileri de toplumsal grupların içinde kurulur.

Çeşitli ilişki türleri, grubun niteliğine göre grup içinde gerçekleşir. Bazı gruplarda birincil, bazılarında ikincil ilişkiler gerçekleşir.

Aynı kişi birden fazla grubun üyesi olabilir ancak bu gruplar da genellikle birbiriyle uyumlu ya da en azından çelişmeyen gruplardır. İnsanlar içinde bulundukları koşulların sonucunda veya belirli bir amaç çerçevesinde farklı sayılarda ve kesin sınırları olan veya olmayan gruplar oluştururlar. İnsanlar aynı zamanda yaş, cinsiyet, meslek, dini tercih gibi büyük gruplara da aittirler, Psikolojinin temel öğretisi, insanların bireyden çok bir grup üyesi olarak eylemde bulundukları ya da düşündüklerini belirtmektedir. Toplumun önceki nesillerden üreterek taşıdığı gelenek ve görenekler de geniş grup olarak, toplumun, bireyin davranışı üzerinde baskı kuran değer yargılarına girerler. Bireyin tek başına gösterdiği davranış ile grup içindeki davranış arasında farklılık olabilir. Birey tek başınayken yapmayacağı ya da cesaret edemeyeceği bazı davranışları grup içinde gerçekleştirebilmektedir. Grubun coşturucu etkisi yanında, davranışın sorumluluğunun paylaşılması duygusu da bu cesareti arttıran bir motiftir.

Grubun özelliklerine göre kendine has iletişim yapısı vardır. Kişiler içinde yer aldıkları bu yapıya ters düşmemek için zorunluluğu olan veya olmayan iletişim kurallarına ve biçimine uymaya özen gösterirler. Etrafımızdaki grupları göz önüne getirelim. Aralarında birçok benzerlikler ve farklılıklar belirecektir, örneğin yeni kurulan bir arkadaş grubundaki iş bölümü, statüler, norm ve beklentiler, haberleşme (iletişim) örüntüsü bir devlet dairesindekilerden çok farklıdır. Bu iki grubu karşılaştırdığımızda, göze çarpan en önemli fark, devlet dairesinde arkadaş grubundakinden daha belirgin ve yerleşmiş bir grup yapısı olmasıdır. Ayrıca, devlet dairesinde kimden kime bilgi iletişimi olacağı, kimlerin hangi mevkilerde olduğu, bu mevkilere ilişkin statüler ve rol beklentilerinin ne olduğu, nasıl bir iş bölümü bulunduğu, karar verme mekanizmasının ne olduğu vb. ilişkiler bilinir. Yeni oluşan bir arkadaş grubunda ise bu yapısal özelliklerin çoğu söz konusu değildir. Ancak, eğer bu arkadaş grubu söz gelimi sınıfta bir proje çalışması yüklenirse ve bir müddet bu proje üstünde grup halinde çalışırsa, yukarıdaki yapısal özelliklerin bazıları bu grupta da belirmeye başlayabilir, örneğin, bir iş bölümü, belirli bir iletişim örüntüsü, statü ve rol farklılaşması görülebilir.

Demek ki, gruplar yapılan bakımından farklılıklar gösterdiği gibi, bir grup da zaman içinde yapısal değişime gösterebilir.

Bir kişi birden çok grubun içinde yer alabilir. Yeni oluşan bir grupta kişiler birbirlerini çok iyi tanımayabilirler, Zamanla sağlıklı iletişimler sonucunda birbirleriyle kaynaşırlar. Grup içindeki kişilerin etkinliği, ortaya koydukları iletişim performansı ile doğrudan bağlantılıdır. Özellikle örgütsel yapılar içinde oluşturulan gruplarda kişilerin verimliliğinin ilk göstergesi iletişim etkinliği olabilmektedir. Gruplar bireylerden farklı davrandıkları için iletişim becerisi açısından grubun davranış biçimini algılamak ilk koşuldur.

Grubun birey davranışına etkilerinden söz ederken, insanların içinde olmaktan hoşnut oldukları, en azından alışkın oldukları gruplarda bulundukları göz önünde tutulmalıdır. İnsanlar, görüşleri kendi görüşlerine yakın kişilerle yakın olmaktan, yada onlarla aynı semtte oturmaktan, aynı toplumsal gruplar içinde olmaktan hoşlanırlar.

Grup iletişimi, grup içi ilişkileri düzenleyen, grubu koordine eden ve grup normlarını belirleyip yayan bir iletişim türüdür. Bu sayede bireyler arasında koordinasyon sağlanmakta,

otorite ve normlar tanımlanmakta, çevreyle veri alışverişi gerçekleştirilmektedir. Grup içinde bazı üyeler ötekilerden farklı konumdadır. Etkinlik düzeyi ve katılımı diğer üyelerden daha fazla olan üyeler öne çıkarlar. Bu, grubun yapısına bağlı olarak, seçimle de gerçekleşebilir.

Grup içinde kurulacak iyi iletişimin en büyük düşmanı; tüm üyelerin birbirine benzer yapıda olmasıdır. Bir bakıma gruplar, üyelerine, koydukları standartlara uyum göstermeleri için baskı yaparlar. Bunlar üyelerin nasıl davranmasını belirten yazılı olmayan beklentilerdir. Benzer fikir ve görüşlere sahip olmak yararlı fikir birliğine ulaşmayı sağlar, işbirliğini geliştirir ama aynı zamanda sağlıklı fikir ayrılıklarını ve yaratıcılığı engellediği için grubun gerçekleri görmesini de engeller. Benzer fikirde olmanın en tehlikeli biçimi, grup görüşüdür ve böylesine bir oy birliğinin varlığı, dürüst bir iletişim kurulmasını ve gerçeklerin sınanmasının önünü keser. Grupların aynı zamanda ikna sürecini hızlandırıcı yada tersine engelleyici gücü vardır.

Bireyin dahil olduğu tutarlı gruplar içinde, belli düzeyde de olsa ortak inanç, ortak değer yargıları, tutum benzerlikleri görülmesi daha sıktır. Birey, benzerliği ölçüsünde gruba dahil olur. Yüz yüze ilişki gruplarında benzerlik daha yüksektir. Etki çift taraflıdır. Grubun tutumları homojenleştirme etkisi ve bireyin, tutumlarına uyan gruba dahil olma arzusu birlikte işler.

Grubun büyüklüğünün etkisi ile ilgili yapılan çalışmalar, grubun büyümesinin uyma davranışını arttırdığını göstermektedir. İki kişilik grupta uyma davranışı görülmezken, sayı büyüdükçe uyma oranında artma görülmüştür.

İçinde bulunulan grubun yakın çoğunluğun fikrinde uyuşma olduğu durumlarda, bireyin başlangıçta farklı olan görüşü bu doğrultuda değiştirme eğilimi yüksektir. Grubun, bireye yararlı olması ve beklentinin devamı da, uyma davranışını etkileyecektir. Henüz dışında olduğu bir gruba girme isteği yüksek olan bireyin, grubun görüşlerini benimseme eğilimi yüksektir. Grubun saygınlık düzeyi, sadakati arttırıcı bir etkidir. Her grubun bir dıştan gözlenebilen dış yapısı, bir de grup üyelerinin ilişkilerinin oluşturduğu iç yapısı vardır. Örneğin; bir okul grubunda belirli davranış kuralları, statüler ve roller vardır. Müdürün, öğretmenlerin statüleri belirlidir. Bu statülere uygun rolleri yerine getirirler. Bu kişiler, görev ve sorumluluklarını gösteren davranış kurallarına uygun davranırlar. Bu yapı, grubun dıştan gözlenebilen yapısıdır. Grup üyelerinin arasındaki ilişkiler, duygusal ve kişisel bağlantılar ise grubun iç yapısıdır. Örneğin; müdür bazı öğretmenleri ya da öğrencileri diğerlerinden daha çok beğenip sevebilir. Onlarla daha yakın olabilir. Aynı şekilde, öğrencilerin de diğerlerinden daha çok sevdiği arkadaş ve öğretmenleri olabilir. Bütün bu yakınlaşmalar, uzaklaşmalar grubun iç yapısıdır ve dıştan gözlenemez.

Grupları, daha önce birkaç türe ayırmıştık ama genel olarak insanlar arası ilişkilerin yakınlık düzeyine göre grup iletişimini iki ana bölümde inceleyeceğiz. Grupta ilişkiler yakınsa, senli-benli ise o gruba **birincil grup**, ilişkiler resmi sizli bizli ise bu gruba **da ikincil grup** denmektedir.

2.1.1. Birincil Gruplarda İletişim Yapısı:

Birincil gruplar, bireylerin yakın ilişkilerine dayanan gruplardır. Birincil gruplarda ilişkiler içten, yakın, kişisel, yüz yüze, tüm kişilikleriyle katıldıkları ilişkilerdir. Söz konusu gruplarda, üyelerin her birinin, üzüntüleri, neşeleri başarı ve başarısızlıkları tüm grup üyelerinin ilgi alanına girer.

Birincil (İnformel) gruplarda grup üyelerinin istediği zaman ve grup amaçları gerektirdiği ölçüde iletişim gerçekleşebilir. Ayrıca, bu tür gruplarda her grup üyesi kaynak ve alıcı olma özelliğine sahiptir. Duygusal doyum önemli bir yer tutar.

Bu gruplarda herkes birbirini tanır. Üyeler arasında statü farkı azdır. Yardımlaşma, dostluk ve sevgi bağları insanları birbirine bağlar. İnsanlar, bu gruplar içinde sıcak ve dostça bir ortam içinde yaşarlar. Birbirlerini güvenirler. Bu grupların üyeleri, birbirlerine resmî kurallarla bağlı değildirler. Denetim daha çok gelenek, görenek, töre ve âdetlere dayanır. Ayıplama, kınama ve dışlama gibi yaptırımlar yaygındır. Her üye, rolünün ve sorumluluğunun bilincindedir ve bunu zorlama ya da bir çıkar karşılığında yapmaz. Grubun gereksinimlerinin giderilmesi için çalışır. İnsanlar arasında "biz" duygusu güçlüdür. Grubun çıkarı, bireysel çıkarlardan önde gelir.

Aile, oyun grupları, arkadaşlık, akran grupları, komşuluk ilişkileri birincil gruplara örnek oluştururlar.

Birincil grup olmanın temel koşulu, grup üyelerinin tüm kişilikleriyle etkileşime girmeleridir. Her üyenin bireysel farklılıkları, kendine özgü ve tek oluşları, grup bütünlüğüne kişilik katmaktadır. Grupta yer alan, her bir üyenin, başarıyla gerçekleştirebileceği hizmetler vardır ki, bunlar birleşerek grup bütünlüğünü sağlar. Burada, bireyin kişiliğinin, birçok yönüyle iletişime girmesi, birincil ilişkilerin kurulmasını kolaylaştırmaktadır. Grup üyeleri arasında birlik beraberlik duygusu önem taşır.

Birçok alanda insan ilişkileri, birinci grup niteliği kazanamayabilir. Yolculuk için bilet almak amacıyla otobüs terminaline giden kişi, bilet aldığı kişiyle yüz yüze olduğu hâlde, bu kişiyle ilişki birincil grup etkileşimine girmez. İlişki yüz yüzedir ama, her iki insan da, belirlenmiş kurallar, hatta bilinen cümleler ve ölçüler çerçevesinde konuşmaktadırlar. Bu kişiler yüz yüze olmalarına rağmen aralarında duygusal hiç bir bağ, yakınlaşma, beraberlik duygusu bulunmayabilir. Bu örnek olayda yer alan, iki kişi de kişiliklerinin sadece işle ilgili yönüyle sınırlı iletişim kurarlar. Kişiliklerinin diğer yönlerini etkileşime katmazlar.



Resim2.1. Aile, tarih boyunca tüm toplumlarda görülen evrensel bir gruptur

Evlilik ilişkileri, farklı bir yapı göstermektedir, burada eşler, bütün varlıklarıyla, karşılıklı ilişkiler içinde iletişim kurarlar. Eşler, birbirinin mutluluğu ve iyiliği için gerekeni yapmaya hazırdırlar ya da ilke olarak öyle olmaları gerekir. Böylece, bu düzeyde etkileşime giren eşler, birincil grup oluşturmaktadır. İnsan ilişkilerinin çoğu aile, okul, arkadaş grupları vb. gibi ortamlarda gerçekleşir. Birçok özellikleri dikkate alındığında **aile**, birincil gruba iyi bir örnek oluşturur. Aile, tarih boyunca tüm toplumlarda görülen evrensel bir gruptur. Aile, özel işlevlere sahip ve bu işlevleriyle toplumun görevlerini yerine getirmesinde katkısı olan bir sosyal kurumdur.

Ailede ilişkiler, informal (samimi, resmî olmayan) bir hava içinde, genelde yüz yüze ve yakın beraberliklere dayalıdır. İnsanlar birlikte yaşadıkları, birlikte çalıştıkları kişilerle saygıyı, sevgiyi, umut ve beklentileri paylaştıkları; yakın, dostça ve içten beraberlikler kurdukları oranda birincil grubun üyesi olabilirler. Aile, komşular ve oyun grupları yapı bakımından birincil ilişkilerin kurulmasını kolaylaştırıcı niteliktedirler. Ancak, bu gruplarda iletişim yolları kapalıysa ve insanların kişiliklerini bütünüyle dikkate almıyorsa, istenen ilişkiler kolay kolay kurulamaz.

Arkadaş grupları da birincil gruplardır. Bu gruplarda ilişkiler duygusal ve yüz yüzedir. Kişiler, birbirlerinin kişiliklerinin bütünü hakkında bilgi sahibidirler. Arkadaş grupları, öncelikle toplumsallaştırma işlevini yerine getirirler. Toplumun değer ve normlarını üyelerine aktarırlar. İnsanlarda bir yere ait olma, bir bütünün parçası olma gereksinimini karşılarlar. Bireylerin kişisel ilgi ve yeteneklerini tanımasına yardımcıdırlar. Bu ilgi ve yeteneklerin arkadaşlık ve dostluğa dayanan ilişkilerle geliştirilmesine katkıda bulunurlar

Yıl 1923 Avrupa’da diktatörlerin ayak sesleri. TBMM karışık. Bakanlar Kurulu çekilmiş, yenisini oluşturmakta güçlük çekiliyor. İçeride de diktatörlük için uygun ortam. Mustafa Kemal Atatürk ise 28 Ekim akşamı İsmet Paşa ile 1921 Anayasası’nın maddeleri üzerinde çalışıyor. 29 Ekim 1923,TBMM’de O’nun önerdiği maddelerden biri okunur.”Türkiye Devleti’nin Hükümet biçimi Cumhuriyet’tir. İtiraz edenler olsa da bu madde kabul edilir. Sonra O, oybirliğiyle Cumhurbaşkanı seçilir.

“Yaşasın Cumhuriyet “sesleri arasında kürsüye gelir, konuşur. Konuşmasının bir yerinde der ki:”**Her zaman sayın arkadaşlarımla ellerine çok içtenlikle ve sıkıca yapışarak onların varlıklarından kendimi bir an bile ayrı görmeyerek çalışacağım. Her**

zaman ulusun sevgisine dayanarak hep birlikte ileriye gideceğiz. Türkiye Cumhuriyeti mutlu, başarılı ve muzaffer olacaktır.

O tek lider olabilecekken ‘‘arkadaşlarının ellerine yapışmayı’’seçer. Bugünün liderleri için ondan daha iyi örnek alınacak biri yoktur.

Yaşamın her döneminde, arkadaşlık, özel öneme sahip olmakla birlikte, ergenlik dönemindeki genç için çok daha özel anlam taşımaktadır. Ergenlik, yetişkinlik ve yaşlılık dönemlerinde de arkadaş grupları önemlidir. Ergenlik döneminde, arkadaş çevresinin değerleri, ergenin meslek seçimi ve kimlik oluşumu üzerinde etkili olur. Yetişkinlik döneminde arkadaş çevresi, kişinin üzüntü ve sorunlarını paylaşıp azaltır, sevinçlerini artırır. Yaşlılık döneminde ise yalnızlık duygusunu önler.

Arkadaş gruplarının üyeleri, anlayış ve deneyim bakımından birbirlerine yakın düzeydedirler. Bu kişiler, güçlü bir biz duygusu taşır ve grup çıkarları bireysel çıkarlardan önde gelir.Grup içi anlaşmazlıklar; anlaşma, uzlaşma ve uyum içinde çözülür. Arkadaşsızlık; sosyal ilişkilerden kopma, insanları tanıyamama, görüş açısını geliştirememe gibi tehlikelere zemin hazırlayabilir. İnsanlar ortak yönleri çok olan kişileri tanıyarak, onlarla gruplar oluştururlar. Ortak amaç ve değerler üzerine kurulmuş gruplara üye olmak, dost ve arkadaş edinmeyi kolaylaştırır ve güven duygusunu artırır. Arkadaşlık, bağlılık, sağduyu, umut ve beklentilere saygıyı öngörür. Kişilerin özelliklerini, üstün ve eksik yönleriyle olduğu gibi kabul etme, arkadaşlık döneminin önemli bir özelliğidir. Birlikte plânlanıp yürütülen etkinlikler; güncel konuları tartışmaktan başlayarak, birlikte izlenen sanat etkinlikleri, gezi ve eğlence türü uğraşlara kadar geniş alanları kapsamaktadır. Bu şekilde, çeşitli etkinliklere katılma, gençlerin toplumsal ihtiyaçlarını gidermede, dengeli yaşama alışkanlığı kazanmada önemli rol oynar.

Yaşadığımız kentin çeşitli semtlerinde yaşamakta bulunan yakınlarımıza ulaşmak için saatler gerekebilir. Fakat komşularımıza bir iki dakika içinde ulaşabilme şansımız vardır. Böylece, komşuluk acil durumlarda, yalnızlığı paylaşma ihtiyacında, güvenlik duygusunun sağlanmasında çok önem taşımaktadır.Bu denli öneme sahip komşuluk ilişkilerinin, kurulması ve korunması özen ister.

Akrabalık bağı, hem insan davranışlarının belirlenmesinde hem de grupların oluşmasında etkilidir. Günümüzün çağdaş toplumlarında akrabalık hem anne hem baba kanalıyla geçmektedir. Çocuk hem annesinin hem de babasının akraba grubuna girmektedir. Akrabalık bireylere belli haklar ve yükümlülükler getirir. Akrabalığın sonucu olarak kişiye geçen değerler şunlardır: Mülkiyetin geçişi (miras), resmî konumun geçişi (kralın büyük oğlunun kral olması gibi) ve akrabalık grubu içindeki üyeliğin geçişi (dayı, amca, hala olmak gibi).

Bunun yanında, birincil gruplarda, birincil ilişkilerin kurulabilmesi bazı koşullara bağlıdır. Bu koşulları şöyle sıralayabiliriz:

➤ **Derinliğine ve Genişliğine İletişim Kurabilme**

Birincil ilişkilerde iletişim alanı, tek yönlü olmaktan kurtarılmalı, çok yönlü bir niteliğe kavuşturulmalı, iletişimde çok kesin sınırlar koymaktan da sakınılmalıdır.

Normalde, iletişimde **konuşma**, oldukça önemli bir yere sahiptir. Ancak konuşma, iletişim için tek yol değildir. Çok yönlülük hem **kapsam**, hem de **yöntem** dikkate alınarak sağlanmalıdır. Bu anlamda , sözel olmayan yollarla iletişim zenginleştirilmelidir. Jest ve mimikler, (el ve yüz hareketleri) bu alanda başvurulabilecek önemli yollar arasında sayılabilir. Bazen, insan ilişkilerinde, anlamlı bir bakış, bir dokunuş, gülümseme, duygu ve düşünceleri yansıtmak da kolay iletişim kurmayı sağlamaktadır.

Birincil gruplardaki iletişim, ikincil gruplardaki iletişimden oldukça farklıdır. Bilindiği gibi duygu, inanç ve düşüncelerin ifade biçimi, diğer insanları etkilemektedir. Bu öneminden dolayı, birincil ilişkilerin doğmasına yardım edecek anlamlı bir yol izlemekte büyük yarar vardır. Her ne kadar iletişim, her zaman fikir birliğine ulaşmayı garantileyemezse de, anlaşmayı sağlayacak koşullar sağlanabilir. İletişim içeriği, derin ve geniş bir alanı kapsayabilirse, birincil ilişkiler kurulabilir.



Resim2.2 :İletişimde konuşma, oldukça önemli bir yere sahiptir

Böylece birincil gruplar, olumlu değerlerin gelişimini sağlayacak niteliğe kavuşmuş olurlar.

Birincil gruplarda birlik ve beraberlik duygusu, bir başka ifadeyle "biz" duygusunun doğması, arzulanan sonuç olmasına karşın, zaman zaman olumsuz, hatta düşmanca duyguların doğuşuna yol açabilmektedir. Örneğin, bir spor takımı taraftarları, "biz" duygusundan hareketle diğer spor takımının taraftarlarına düşmanca duygular geliştirebilirler. İletişim, istenen düzeyde kurulamadığı takdirde üyeler mutsuzluk ve umutsuzluğa kapılırlar. Bu duygular, istenmediği halde, kişiler arasında nefret ve düşmanlıkların doğup büyümesine neden olmaktadır.

➤ **Kişisel Doyum**

Bireyler, bir gruba girmekle, kişisel güvenlik duygusuna kavuştuklarına inanırlar. Bu tür ilişkilerde, sonuçtan çok, yaşantılar önemlidir. Örneğin, bir kişinin işi, ailesinin geçimini sağladığı için önem taşıyabilir. Ancak, kendisi için hiç de doyum kaynağı olmayabilir. Bir

başka insan içinse, işi çok büyük doyum kaynağı olabilir ve işinde birincil ilişkilerin kurulması, onun bu doyum sınırını yükseltebilir. Ancak, işi çok iyi bir gelir kaynağı değildir.

Ayrıca, grubun küçük oluşu, birincil ilişkilerin kurulmasını kolaylaştırmasına karşın, birincil ilişkilerin kurulması için tek koşul değildir. Grubun büyük olması da her zaman birincil ilişkilerin oluşmasına engel oluşturmaz. Araştırmalar, bazen koskoca bir mahallenin bile çok yakın ilişkiler içinde olabileceğini göstermektedir. Hatta, ortak bir tehlike söz konusu olduğunda, bir ulus bile, birincil ilişki içine girebilir.

Kısaca, birincil gruplar, yakın ilişkiler içinde, bireylerin ihtiyaçlarını dikkate alan ve doyum sağlayan ilişkiler sunarlar ve üyelerini kişisel doyuma ulaştırırlar.

2.1.2. İkincil Gruplarda İletişim Yapısı

İkincil gruplarda ilişkiler, **formal** (resmî) ve yarar sağlamayı ön plâna alan bir nitelik taşımaktadır. Organizasyon içindeki iş grupları, sendikalar, dernekler, resmî devlet daireleri ikincil gruplara örnek gösterilebilir.

İkincil (Formel) gruplarda iletişim belirli kalıp ve kurallara göre yapılır. Bu gruplarda insanlar arasındaki karşılıklı yükümlülük ve hakları; yasa, tüzük ve yönetmelikler belirler. Bireyler açısından önemli olan üstlenilen bazı görevleri yerine getirmektir. İlişkiler, duygulara değil akla dayalı çıkar ilişkileridir.

Bir kaç kişi ilk kez bir araya gelip etkileşime girdiklerinde, tutarlı bireysel ayrılıklar belirmeye başlar. Bazı kişiler diğerlerine göre daha fazla konuşur; kimileri grup kararları üzerinde daha etkili olur; bazıları genellikle daha faaldir; bazıları da diğer grup üyeleri üzerinde daha çok saygı uyandırır. Grubun üyeleri arasında, çeşitli boyutlar açısından eşitsizlikler yaratacak biçimde farklılıklar yer alır. Bu farklılıklar, grup yapısının biçimlenmesine temel oluşturur. Farklılaşmalar gelişirken, çeşitli kısımlar arasında ilişkiler kurulur ve böylece grupta bir ilişkiler örüntüsü oluşur

Bu gruplarda ilişkiler yüz yüze olmaktan çok resmî yazışmalarla sağlanır. Üyeler arasında statü farkları kesin çizgilerle belirginleşmiştir. Rekabet duygusu ön plâna çıkar. Birlik beraberlik yerine benlik duygusu etkin olur. Yani kişiler, grubun amacından çok kendilerinin çıkarlarını gözetirler. Bu açıdan amatör bir futbol takımı ile profesyonel futbol takımındaki oyuncular arasında farklar vardır. Birincisinde, oyuncular takımın başarısı için oynarlarken, ikincisinde kendilerini kanıtlama amacındadırlar. İkincil gruplarda, kişilerin üye olarak önemi, grupta üstlendiği görevlerle sınırlıdır. Birincil gruplarda kişilerin ihtiyaçlarının giderilmesi ön plâna alınırken, ikincil gruplarda görevin ne denli iyi yapıldığı birinci plâna alınmaktadır.

Birçok durumlarda, ikincil ilişkiler tercih nedeni olabilir. Bu tür ilişkilerde, kişisel olmayan, akılcı bir yaklaşım vardır, iş dünyası, askeri kuruluşlar, eğitim ve yasal kurumlar, işlemlerin kalitesini yükseltici formel ilişkilerin yerleşmesine ihtiyaç duyarlar. Formel ilişkiler, üzerinde düşünülen konuyla ilgili kararları, sağlam ve birinci elden sağlanan bilgiye dayandırır. Bu yüzden uygun karar alınması kolaylaşır.

İkincil gruplara iyi bir örnek oluşturan okullar, bireyleri, toplumca geçerli kültürel değerlere göre, toplumun yetişkin bir üyesinden beklentilerini temel alarak yetiştirir.



Resim 2.3: Okullarda uygulanan eğitim ve öğretim programları, öğrenciyi değerler hakkında düşünmeye, özgürlük ve sorumluluk duygusu ile ilgili ilkeleri benimsemeye yönlendirir.

Böylece, insanoğlu, toplumu oluşturan insanlarla dengeli ve anlamlı ilişki kurabilmenin, bu alanda çıkabilecek sorunları çözebilmenin yolunu öğrenir. Uyumlu bireyler, uyumlu ilişkilerle anlam kazanan, dengeli toplumsal bir yapıyı oluşturur. Okulun çeşitli kesimlerinde nasıl davranılması gerektiğini bilmek ve okulun kurallarına uymak, söz konusu kuralların eğer mümkünse yöneticiler, öğrenciler ve diğer ilgililerin birlikte saptanmasıyla kolaylaşacaktır.

Meslek grupları da, ikincil ilişkilerin gerçekleştiği gruplardır. Bu gruplar, insanların belirli birtakım amaçlarını gerçekleştirmek üzere oluşturdıkları, uzmanlığa dayalı gruplardır. Şirketler, sendikalar, üniversiteler, siyasî partiler, işçi ve işveren birlikleri bu gruplara örnektir. Meslek grupları; resmî, akılcı ilişkilerin olduğu ve ilişkilerin yazılı kurallara bağlandığı gruplardır. Bunlarda şekilcilik ve mekanik düzenleme esastır. İşleyişleri belirli tekniklere ve uzmanlığa dayanır. Bu da karışık bir örgütlenmeyi gerektirir. Gruba çok sayıda kişi katılır, yetkiler belirli kişilerde toplanmıştır. Grup içinde bir yetki sıralaması vardır. Meslek gruplarında grup genişledikçe üyelerin bir arada çalışması mümkün olmamaktadır. Her kişinin uzmanlık alanı da farklı olduğundan grubun üyelerini birleştirme işlevi azalmaktadır. Grubun bazı üyeleri sadece seyirci pozisyonunda kalmaktadır. Örneğin; büyük şirketlerin sadece hisse senedi sahibi olan, siyasî partilerde sadece kayıtlı olan üyelerin bulunması gibi. Meslek gruplarında sözleşmeyle kurulan ilişkiler ve otorite egemendir. Otorite, hukuk kurallarına dayalıdır. En önemli ilke, sorumluluk ilkesidir. Meslek gruplarının üyeleri arasında ortak nitelikler ve benzerlikler yoktur. Çünkü, bu gruplar üyelerin kişisel nitelikleriyle ilgili değildir. Grup üyeleri birbirlerinin özel yaşamlarıyla ilgilenmezler. Bu nedenle, meslek gruplarından oluşan gelişmiş toplumlarda kişi özgürlüğü büyük ölçüde gerçekleşmiştir.

Kişiler; meslek mensuplarını birleştiren, bütünleştiren gruplara, dernekler, federasyonlar ve sendikalar biçiminde örgütlenerek girerlerse, güçlerini artırarak hizmet alanlarını genişletirler. Örgütlenmiş gruplar, bir yandan üyelerin daha iyi bir meslek mensubu olması için hizmet sunarken, öbür yandan, mesleği yüceltici önlemler alır. Araştırmalar yaparak meslekî bilgi ve becerilerini geliştirirler. Meslekî itibarlarını korurlar. **Dernek**, kazanç paylaşma dışında belirli ve ortak bir amacı gerçekleştirmek üzere en az 7 kişinin bilgi ve çalışmalarını sürekli olarak birleştirmeleri suretiyle kurulan gruplardır. İnsan ilişkileri açısından önemli ortamlardan biri de derneklerdir. İnsanların tek tek gerçekleştirmeyi başarmaya güçlerinin yetmeyeceği amaçlara ulaşabilmek için bilgi ve çalışmalarını birleştirmeleriyle oluşan kuruluşlardır. Bu nedenle, bireylerden çok daha güçlü ve etkilidirler. Derneklerin kuruluşu ve işleyişi hukuk kurallarına göre olur. Dernek üyeleri, ortak amaçlarını gerçekleştirmek için çeşitli etkinliklerde bulunurlar. Bilgilerini ve çalışmalarını birleştirirler. Diyelim ki, sokak çocuklarını zararlı alışkanlıklardan korumak amacı ile bir dernek kuruldu. Bu kuruluş, hukuk kurallarına göre olur. Derneğin amacı belirginleşir. Dernek tüzüğünde bu amaç (Burada çocukları zararlı alışkanlıklardan korumaktır.) belirtilir. Dernek üyeleri bu amacı gerçekleştirmek için, afiş, poster bastırabilir, çeşitli konferanslar verebilir, radyo-televizyon gibi kitle iletişim araçlarında yayınlar yapabilirler. Kısaca amacı gerçekleştirmek için değişik etkinliklerde bulunabilirler. Ancak, bu etkinlikler hukuk kuralları çerçevesinde gerçekleştirilir. İnsanlar, dernekleri aracılığıyla seslerini daha kolay duyurabilir ve kamuoyu oluşturabilirler. Yönetimin bu konudaki eksiklerini halka duyurabilir, yetkilileri harekete geçirmek için çaba harcar, onları uyarıp önerilerde bulunabilirler.

Bu nedenle, amaçlarımız doğrultusunda bir derneğe üye olmak, o grup içindeki insanlarla iyi ilişkiler kurarak ortak amacımız için çalışmak son derece yararlıdır.

Dernekler, ticarî ve siyasî amaçlarla kurulmaz. Her derneğin bir tüzüğü bulunur. Bu tüzükte derneğin amacı, adı, çalışma alanı, biçimi, dernek organları ve bunların ilişki, görev ve yetkileri, üyelik hak ve ödevleri, derneğin sona ermesi gibi konuları düzenleyen kurallar yer alır. Dernekteki ilişkiler bu kurallara göre yürütülür.

Sendika, işçilerin ya da işverenlerin belirli bir iş kolunda ortak ekonomik ve toplumsal çıkarlarını korumak ve geliştirmek amacıyla kurdukları meslekî kuruluşlardır. Sendikalar da ikincil grup niteliği taşır. Sendikaların kuruluş ve işleyişi yasalarla düzenlenir.

Şirket, (ortaklık), iki ya da daha çok kişinin emeklerini ve mallarını ortak bir kâr amacıyla, belirli bir anlaşma çerçevesinde birleştirmesidir. Ortaklıklarda amaç ticarîdir. **Şirket (ortaklık)**; doğa, emek ve sermaye unsurlarını organize ederek üretim sürecini gerçekleştiren ve ürettiği malları satarak kâr etmek amacıyla olan kuruluştur. Şirketlerin yaptıkları işler birbirinden farklıdır. Fakat, tümünün de amacı, tüketicilerin gereksinimlerini karşılayacak mal ve hizmetleri üretmek ve satmak, sonuçta kâr sağlamaktır. Şirketler, yasalara göre kurulur. Ortaklıkların kuruluşları da tüzüklerle belirlenir. Şirket üyeleri, şirketin amacı doğrultusunda davranırlar. İlişkiler genellikle ikincil ilişki biçimindedir. Bazen, aile bireyleri de bir ortaklık kurabilir. Aile olmaları açısından ilişkiler birincil ilişkilerdir ama, ortaklık açısından bakıldığında ikincil ilişkiler söz konusudur.

Siyasî parti, bir siyasal sistemde iktidar yetkilerini kullanan ya da iktidarı ele geçirmek, paylaşmak ve etkilemek amacıyla belli bir program çerçevesinde bir araya gelen

kişilerin oluşturduğu siyasal gruplardır. İktidar hedefine ulaşmanın yolu kural olarak seçimlerdir. Siyasî partiler devlet yönetiminde kendi siyasî görüşlerinin etkili olmasını amaçlarlar. Bu grupların hedefi iktidara geçmektir. Her siyasî parti grubunda bir sosyal birlik duygusu vardır. Bir partiye üye olanlar, o parti programına bağlı kalmaya çalışırlar. İkincil yani Formel(resmi) gruplarda iletişim yapısından bahsedecek olursak karşımıza iletişim modelleri(şebekeleri) çıkmaktadır.

İletişim şebekeleri kimin kiminle haberleşebileceğini belirleyen yapılardır. Bir bakıma grupların organizasyon yapısını da etkiler ve gösterirler Özellikle 1940'lı yıllardan itibaren gruplardaki iletişim yapıları veya şebekeleri konusunda yoğun araştırmalar yapılmıştır. Genellikle deneysel nitelikteki bu araştırmalarda, kimin kiminle haberleşeceğini belirleyen "önceden belirlenmiş" iletişim şebekeleri kullanılmıştır. Burada araştırmacıların cevaplamaya çalıştığı temel soru şu olmuştur: Hangi iletişim şebekesi, grubun performansı ve diğer grup özellik ve süreçleri ile nasıl bir etkileşim içindedir?

Bu çalışmalarda daha çok beş kişiden oluşan "küçük gruplar" ele alınmıştır.

Bu modeller şunlardır;

- **Merkezi model** : Bu model otorite ve karar alma insiyatifinin örgütün en üst yöneticisinde toplanmasını temel alan, bir modeldir. Grubun bütün üyelerinin merkezi konumdaki yetkili ile bilgi alışverişinde bulunmalarına karşın, kendi aralarında bir iletişim yaşanmamaktadır. Modelin merkezileşme derecesi yüksek, grup tatmini az, kişisel tatmin yüksek ve iletişim hız ve doğruluk derecesi çok yüksektir.
- **Y Modeli:** Merkezi modelden sonra merkezileşme derecesi en yüksek grup iletişim modelini oluşturur. Daha az sayıdaki iletişim kanalına sahip olan bu modelde, önderlik tatmini, merkezileşme derecesi ve hız çok yüksek, kişisel tatmin ve doğruluk derecesi yüksek, grup tatmini ile haberleşme kanal sayısı ise düşüktür.
- **Zincir Modeli:** Zincir modelinde iletişim, üyelerin birbirine yakınlık derecesine göre işlendiğinden, grubun bazı üyeleri izole durumda kalabilir. Zincir tipi iletişim yapısında; uçtaki iki üye sadece bir kişiyle diğerleri ise yanlarındaki iki kişiyle haberleşir. Böylelikle iletişim işlevsel niteliğini yitirerek, bireyler arası ilişkilerin zayıfladığı ve grup verimliliğinin tehlikeye düştüğü bir model oluşur. Bu modelde; merkezileşme derecesi, haberleşme kanalı sayısı, önderlik tatmini, grup tatmini, kişisel tatmin, hız ve doğruluk derecesi yüksek değildir.
- **Daire Modeli.** Grupta belirgin bir lider yoktur. Bireylerin herhangi biri iletişimi başlatabilir. Grup üyelerinin birbirleriyle iletişim olanaklarının bir hayli fazla olduğu daire modelinde, bir tek kişinin iletişim kurması çok zordur. Merkezileşme derecesinin az, haberleşme kanalının ve grup tatmininin orta, önderlik tatmini, hız ve doğruluk derecesinin düşük olduğu bir modeldir.
- **Serbest Model:** Tüm haberleşme kanallarının her zaman ve herkese açık olduğu, herkesin herkese hiçbir kısıtlama olmadan iletişimde bulunduğu bu model demokratik bir modeldir. Merkezileşme ve önderlik tatmin çok az,

haberleşme kanalı sayısı ve kişisel ve grup tatmini çok yüksektir. Ancak, hız ve doğruluk derecesi bu modelde düşüktür.

İletişim şebekeleri(haberleşme kanalları), grup üyelerinin grupta bulunmak ve iş yapmaktan duyduğu "tatmini" de etkilemektedir.

Merkezi yapılı gruplarda "lider" konumundaki merkezi kişi, büyük tatmin sağlarken, diğer (kenardaki) üyeler ise pek fazla tatmin olmazlar. Merkezi olmayan gruplarda ise, hemen hemen tüm üyeler daha fazla tatmin duyarlar. Çünkü, grup merkezkaçlaştıkça her üyenin iletişim yoluyla grup kararı (ve faaliyeti) na katılma olanağı artmaktadır. Bilindiği gibi kararlara veya yönetime katılma, kişilerin güdülenmesi (motive edilmesi) ve tatmininde önemli bir araçtır. Kısaca, "merkezi" yapılı gruplardan "merkezkaç" gruplara gidildikçe üyelerin tatmin düzeyi artmaktadır. Ancak bu tatmin üyelerin bireysel ihtiyaç, özellik ve motivasyonlarına da bağlıdır.

Grubun büyüklüğü, üye sayısı ile ölçülür ve grubun iletişim yapısı üzerinde önemli bir etkiye sahiptir. Her şeyden önce, grup büyüdükçe üyeler arası etkileşim ve iletişim daha karmaşık hale gelir. Çünkü grubun üye sayısı arttıkça grup daha heterojen hale gelir. Tüm üyelerin birbirleriyle doğrudan iletişim kurmaları daha güçleşir. Bu yüzden, büyük gruplarda tüm üyeleri içeren serbest modelin küçük gruplarda olduğu gibi işlemesi çok güçtür.

Büyük gruplarda (10-12'den fazla üyeyi içeren) tüm üyelerin birbirleriyle aynı sıklıkta iletişim kurması, görevin ve kişilerin özellikleri dolayısıyla, çoğunlukla imkânsızdır. Daha sık haberleşen grup üyeleri arasında, büyük bir olasılıkla küçük "alt gruplar" ortaya çıkacaktır. Böylece büyük grupların iletişim şebekesi, alt gruplarda geçerli "küçük grup iletişim şebekelerini" de kapsayan daha karmaşık bir yapı arz edecektir. Bu ve benzeri nedenlerle, grup büyüdükçe iletişim ilişkilerinin daha biçimsel hale dönüşmesi eğilimi vardır.

Gruplarda her bir üyenin bir "statü"sü vardır. **Statü**, grup içinde bir role (ve rol sahibine), gruba sağladığı katkının önemine göre verilen değeri gösterir. Statü bakımından da üyeler az veya çok farklılaşmıştır. Statüyü dolduran birey, bu haklardan yararlanır ve statünün gerektirdiği yükümlülükleri yerine getirir. Örneğin; baba olmak aile grubu içinde belirli bir konuma sahip olmayı gerektirir. ; bir anne, çocuklarına karşı annelik statüsünün gerektirdiği davranışları sergiler. Bu konum, o bireyin statüsüdür. Bu statü nedeniyle eşi ve çocukları üzerinde bazı haklara sahiptir. Bazı sorumlulukları da yerine getirmesi gerekir

Statü, üyelerin hakları ve sorumluluklarını ifade ederken, **rol**, grup içinde her bir üyeden beklenen davranışlar topluluğudur. Gruplarda herkesin belirli bir rolü (görevi) vardır. Örneğin, sınıfta öğrenci ve öğretmen statü ve rolleri farklıdır. Bunlar yönetmeliklerle belirlenmiştir. Üyelerden rollerinin gereğini yapmaları, rollerine uygun davranışları beklenir. Örnek olarak "önderin rolü"nü verebiliriz. Üyeler önderden genellikle belli davranışları göstermesini beklerler. Bunlar, üyeleri toplantıya çağırma, bilgi ve kaynakları dağıtma, grupta düzeni sağlama, anlaşmazlıkları çözme, diğer kişi ve gruplara karşı grubu temsil etme vb.'ne ilişkin davranışlardır.. Statünün bireye yüklediği görevler ve haklar doğrultusunda bireyin uyması gereken davranış kalıplarına **rol beklentileri** ya da **ideal rol** adı verilir. Örneğin; "İyi bir öğrenci nasıl olmalıdır?" sorusuna toplumsal beklentiler açısından verilecek cevap, ideal rolü belirler. Statüyle ilgili olarak bireyin yapabildiklerine **gerçek rol** ya da **rol edimi** denir.

Örneğin; "Nasıl bir öğrencisin?" sorusunun cevabı, bize o kişinin öğrenci olduğu için aile ve okul grubunun ondan beklediği davranışların ne kadarını yerine getirebildiğini gösterir. Gerçek rol, ideal role ne kadar yakınsa yani birey, statüsünün kendisinden beklediklerinin ne kadar fazlasını yerine getirebiliyorsa o kadar başarılıdır.

Farklı roller, farklı statülere göre belirlenir. Örneğin; çocuğu olan bir kadın, evinde anne, işinde öğretmen, bir yardım derneğinde farklı roller oynar. Çünkü; anne, öğretmen ve dernek üyeliği statüleri farklı rolleri gerektirir.

Bireyin statüsü, hem o bireyin grupta nasıl davranacağını hem de diğer grup üyelerinin ona nasıl tepki göstereceklerini etkiler. Yüksek statülü bireylere, düşük statülülere tanınmayan bazı ayrıcalıklar verilebilir.

Statü, gruplarda yer alan iletişim türü ve miktarını etkiler. Gruplarda iletişim kanalı statü silsilesinde aşağıdan yukarı doğrudur. Düşük statüdekiler yüksek statüdekilerle, yüksek statüdekiler ise kendi düzeylerindekiyle iletişim kurma eğilimindedirler. Yüksek statülü kişiye ulaşan bilgi genelde yanlıdır. Düşük statülü kişiler yüksek statülü kişileri kendilerine zararları dokunur korkusuyla pek eleştirmezler. Bu nedenle, yüksek statülü kişilere yöneltilen iletişimin kapsamı, düşük statülü kişilere yöneltilen iletişim kapsamından daha olumludur. Yüksek statülü kişi çok fazla miktarda bilgi edinebilir, ancak, çoğu gerçeği yansıtmaktan ziyade yüksek statülü kişinin duymak istediği şeylerden oluşur. Statü, sadece kimin kiminle konuşacağını etkilemez, aynı zamanda, konuşan kişinin ne dereceye kadar dinleneceğini de etkiler. Araştırmalar, ne söylendiğinin değil, kimin tarafından söylendiğinin geçerli olduğunu ortaya koymuştur. Statünün, problem çözme üzerindeki etkisini araştıran çalışmaların bulgularına göre, yüksek statülü üyeden gelen doğru yanıtlar, düşük statülü üyeden gelen doğru yanıtlara kıyasla daha kolaylıkla kabul edilmektedir. Gruplarda, rol ve statü yapı ve ilişkileri ile iletişim arasında, sıkı bir etkileşim vardır.

İletişim şebekesinde merkezi bir konumda bulunmak, kişinin grup içindeki rolünün önemini artırıcı ve statüsünü yükseltici bir etki yapmaktadır. Çünkü bu konumdaki üye, genellikle daha fazla bilgiye ulaşma dolayısıyla grubun performansına daha çok katkıda bulunma olanağına sahiptir.

Grupa üyelerarası rol ve statü farklılığının artması ise genellikle, iletişimi güçleştirici bir etki göstermektedir.

Gruplar arasında değişiklikler ve farklılıklar olabilir. İşte bu farklılıklardan bir tanesi grubun bağlılık derecesidir. Grup davranışının en çok incelenen değişkenlerinden biri olan sargınlıktır(bağlılık). Sargınlık, grubun üyelerine ne kadar çekici geldiğini ve grup üyelerinin birbirinden ne kadar hoşlandığını ve ne derece bir dayanışma içinde olduklarını ifade eder. Sargınlık, genellikle grup üyelerine birbirlerinden ne kadar hoşlandıkları sorularak ölçülür. Gruptaki diğer kişiler, grup etkinlikleri, grubun amaçları, başkalarıyla birlikte olma gereksinimi gibi pek çok nedenle gruplar, kişi için çekici olur. Yapılan çalışmalar, benzer tutumlara sahip kişilerden oluşan grupların daha sargın olduğunu göstermiştir. Grup üyeleri birbirleriyle ne kadar yakın ilişkiler kurar ve bağlılık dereceleri ne kadar yüksek olursa üyeler grup standartlarına o kadar fazla uyum gösterecekler ve liderlerinin fikirlerine bağlı kalacaklardır.



Resim 2.4: Grup davranışının en çok incelenen değişkenlerinden biri olan sargınlıktır

Bu tür gruplar kendi iç yapılarında çok tutarlıdır ve üyelerinin statüleri sağlam bir temele dayanır. Eğer grubun beklentileri, herhangi bir şekilde, gerek yöneticiler veya kendi üyelerinden bir grup veya başka bir grup tarafından saldırıya uğrarsa, dayanışma içerisinde olurlar. Ayrıca grup üyelerinin kendi aralarında geliştirdikleri ve kullandıkları bir dil sistemi olasıdır.. Çoğu zaman bu insanlar birbirlerine takma bir isim bulurlar ve kendi aralarında birbirlerini bu isimle çağırırlar. Aynı şekilde, yaptıkları işe, çalıştıkları yerlere de takma isimler koyarlar. Bu özel dil, grup üyeleri arasındaki iletişimi kolaylaştırma ve dayanışma sağlamak amacıyla geliştirilmiştir. Birbirine yakın yerlerde çalışan ve daha sık ilişki kuran kimseler arasında yakın gruplaşmalar oluşabilir. Özellikle, aynı odada çalışan, aynı işi yapan insanların oluşturduğu grupların üyeleri bir süre birlikte çalıştıkları için birbirlerine bağlanırlar. Eğer bu kimseler diğer çalışanlardan soyutlanmış olarak bulunuyorlar ise, bu bağlılık daha da artar. Aynı şekilde, kolayca iletişimde bulunan gruplarda bağlılık daha fazladır. Geleneksel çalışma düzeni içerisinde, yan yana oturup benzer veya aynı işleri yapan bireylerin; karşılaştıkları sorunlar aynı olduğu için bunlar arasında devamlı bir yardımlaşma ve etkileşim vardır. Bu ise, grup bağlılığını pekiştirici bir rol oynar. Benzer gruplarda, örneğin, ırk, yaş, sosyal statü yönünden bir örneklilik gösteren gruplar arasında bağlılık daha fazladır. Aynı şekilde, işlerine karşı benzer tutumlara sahip bireyler arasında da bağlılık yönünden artışlar olabilir. Üyeleri arasında beceri yönünden farklılık olan gruplarda eğer bu farklılık üyeleri tamamlayıcı, destekleyici bir nitelik taşımakta ise, yine grup bağlılığı artabilir. Grup liderlerinin grubu idare biçimi de grup bağlılığını etkileyebilir. Örneğin, demokratik liderlik biçimi, grup üyeleri arasında alınan kararlara katılımı arttırıcı bir rol oynar. Bu da grup bağlılığını olumlu yönde etkiler. Faydalı bir lider üyeler arasındaki uyuşmazlıkları çözümleyebilir, gruba yeni katılanlara yardımcı olur, bireyler arası etkileşimi arttırır. Böylece, grup üyeleri arasındaki bağlılıklar artar. Grup üyeleri, sosyal etkileşimleri sonucu, tatmin ve kendileri arasında dayanışma sağlarlar.

2.2. Grup İlişkilerinde Verimlilik

Gruplar, büyüklüklerine, niteliklerine, amaçlarına ve yapılarına göre çeşitlilik gösterirler. Amaçları ve yapıları ne olursa olsun her grup, verimli olmak için uğraşır. Grubun verimliliği demek, hedeflerini gerçekleştirmesi demektir. Bunu başka türlü söylersek, bir grubun kendisinden beklenenleri yerine getirmedeki başarısı ya da etkililiğidir. Verimlilik, grubun sorumluluğunun gerçekleştirilmesi; etkinlik ise grubun sürekliliğinin sağlanmasıdır. Örneğin ticarî bir grubun verimliliği kâr sağlaması; çevreci bir grubun verimliliği, çevre korumasının sağlanmasına bağlıdır. Öyleyse verimlilik ve etkililik bir grubun yaşaması için vazgeçilmesi mümkün olmayan özelliklerdir. Grubun etkili olması, amaçlarını gerçekleştirmeyi sürdürmesine bağlıdır.

.Herhangi bir grupta, grup üyelerinden biri belirli bir boyut açısından diğerlerinden farklılık gösterebilir. Böylece, belirli bir grup üyesi, aynı anda en çok konuşan kişi, en faal olan kişi, grupta en az etkisi olan kişi olabilir. Tek bir grup üyesi ile ilişkin farklılaşmış kısımların tüm karakterine, kişinin gruptaki konumu denir. Böylece, her grup üyesinin grupta bir konumu vardır ve gruptaki konumlar arasındaki ilişkiler örüntüsü, grup yapısını oluşturur. Grup yapısına ilişkin özellikler, grubun işleyişini ve üretkenliğini farklı biçimlerde etkiler.

Grubun verimliliğinde, grup üyelerinin etkinliklerden sağladığı doyumun büyük etkisi vardır. Bu nedenle grup, üyelerinin gereksinim ve beklentilerini çok iyi bilmeli ve etkinlikleriyle bunlara cevap verebilmelidir.



Resim 2.5: Verimlilik ve etkililik bir grubun yaşaması için vazgeçilmesi mümkün olmayan özelliklerdir.

Grupta etkililiği sağlayan bir başka etmen de, üyelerin birbirini yeterince tanımalarıdır. Aynı amaçlarla bir araya gelmiş bulunan insanların, kişilik yapıları, hoşlanıp hoşlanmadıkları hususlar, ifade güçleri, bilgileri, yetenekleri, ilgileri, alışkanlıkları, peşin hükümleri ve inançları bilinirse, onlarla nasıl iletişim kurulabileceğine kolay karar verilir. Böyle bir grupta başarı düzeyi yüksek olur.

Grubun, bireyin verimliliğine etki ettiği, yapılan bir çok araştırmayla kanıtlanmıştır. Gruplar, üyelerinin tutumlarını grupta yerleşmiş kurallar yönünde değiştirmek isteyebilir. Bazen de değişme, istenen yönde değilse, grup buna engel olmaya çalışabilir.

Grup, üyesini, kendi amaçları, norm ve değerleri yönünde etkiler. Böylece, onun daha verimli bir üye olmasını sağlar. Gruplar istenmeyen davranışları da engelleyerek verimliliğini artırmaktadır. Örneğin, okulun amaçlarından biri, belirli programları izleyerek, o konularda öğrencilere davranış kazandırmaktır. Bunun için de öğrencilerin dersleri izlemesi, ödevlerini yapması gerekir. Grup, bu amacın gerçekleşmesi için öğrencileri yönlendirir. Kısaca söylenebilir ki, bir birey grup içinde, yalnız olduğu zamankinden daha verimli olabilmektedir. Gruplarda verimliliği etkileyen bir önemli husus da etkileşimin kurallarının, açık seçik bir biçimde belirlenmesi, üyelerin bu kuralları kavrayıp, benimsemelerinin sağlanması ve kuralların uygulanabilir duruma getirilmesidir. Kurallar, insan ilişkilerini yöneten ve yönlendiren niteliğe sahiptir. Bu nedenle kurallar, grup içinde ilişkilerde verimi artırır. Başarı düzeyini yükseltirler.

Grup amaçlarının, açık seçik ve anlaşılır olması; üyelerin kişisel amaçlarıyla grubun amaçlarının tutarlı olması, verimliliği olumlu yönde etkilemektedir. Bunun yanında, grubun örgütlenmesinin belirgin ve sürekliliği sağlayıcı nitelikte olması da verimlilik düzeyini artırır.

Birlikte düşünme ve karar alma, grup amaçlarının oluşumunu ve grubun karşılaştığı sorunların çözümünü kolaylaştırıcı bir rol oynar. Böylelikle, grupta iletişim kurulup sürdürülebilir ve verim artar. Bu demektir ki, ortak yaşamı kolaylaştıran kararların alınışında birlikte düşünebilme, birlikte davranabilme verimliliğin temel taşlarındandır. Grup içinde her üye çekingenlik, korku, baskı ve her türlü kuşkudan uzak biçimde soru yöneltme ya da yöneltile sorulan cevaplama gibi özgür bir iletişim ortamına sahip değilse, böyle bir ortamda etkileşim olgusunun başarılı işleyişinden söz edilemez.

Öte yandan, iletişim ile etkileşim arasında en ilginç görüntü sözel ilişkilerde görülür. Çoğu kez yüz yüze yapılan iletişimde kişilerin anlatmak istedikleri ile yüz ifadeleri, ses tonları ve hareketler birbirlerini tamamlar. Bu arada, alıcının sosyal ve kültürel durumu daha kolaylıkla izlenebilir. Bu nedenle, sözlü iletişimin algılamayı ve etkileşimi güçlendirdiği söylenebilir.

Genelde büyük gruplarda problem çözümüne ilişkin görevlerde, grup büyüdükçe, gereken becerilere sahip birinin bulunma olasılığı artar diyebiliriz. Ama grubun büyük olmasının üstün yanları olduğu kadar, sakıncalı yönleri de vardır. Grup büyüdükçe karşılaşılan en önemli sorunlardan biri koordinasyon güçlüğüdür. Ayrıca, bir çok araştırmanın sonuçlarının gösterdiğine göre, grup büyüdükçe, grup üyelerinin çalışma güdüsü ve gruptan aldıkları doyum azalır.

Yapılan araştırmalar sonucunda küçük grupların büyük gruplara göre daha etkili olduğu saptanmıştır. Örneğin, herhangi bir komisyon toplantısında çok sayıda birey bulunursa, bu insanların dikkatli ve kesin bir karara varmaları zor olur. Her bireyin kendine ait bir düşüncesi olduğu ve bu düşüncesini kabul ettirme çabası içinde bulunacağı için doğal olarak karara varma güçleşir. Grubun büyük olmasına ilişkin bir diğer sorun da grup

üyelerinin görüşlerini bildirmede daha çekingen davranmalarındır. Hiç kimse herkesin gözü önünde küçük düşmek istemediğinden, büyük gruplarda pek öneride bulunulmaz. Verimlilik açısından en ideal grup büyüklüğünün ne olduğunu araştıran çalışmalar, bir tartışma grubu için en iyi kişi sayısının beş olduğunu ortaya koymuştur.

Bilindiği gibi, birçok araştırma, sargınlığın(bağlılığın) grup verimini arttırdığını ortaya koymuştur. Bu çalışmalara göre, sargın gruplar yaptıkları işlerden daha çok doyum aldıklarını ifade etmişlerdir. Grup bağlılığı, homojen (üyeleri birbirine benzer), gelişimini tamamlamış, üye sayısı nispeten az olan gruplarda daha yüksektir. Üyeler arası etkileşim ve iletişimin sık ve iyi olması da grup bağlılığını artırmaktadır. Ayrıca, grup amaçlarının açıkça belirlenmiş olması ve grubun başarılı olması da bağlılığı artırmaktadır. Çünkü insanlar, başarılı bir grup ile özdeşleşmekten ve başarılı olarak tanınmaktan büyük tatmin duyarlar.

Çok sayıda ve farklı özelliklerde üyelere sahip, henüz yeni oluşmuş, amaçları belirsiz, üyeler arası iletişimi zayıf ve başarısız gruplarda ise "bağlılık" zayıftır. İletişim açısından, grup üyeleri birbirlerine ve gruba bağlı oldukları ölçüde, aralarında daha serbest, sık ve güvene dayalı bir iletişim ilişkisi gelişmektedir.

Yine üyeler arasında serbest ve etkin bir iletişimin olması da grup bağlılığını artırmaktadır. Böylece iletişim, grup bağlılığının hem neden hem de sonuçlarından biri olarak ortaya çıkmaktadır.

İletişim şekilleri, grup üyelerinin grupta olmaktan ne derece doyum aldıklarını etkiler.

Birkaç çalışmanın gösterdiğine göre, grup üyeleri merkezileşmemiş iletişim şekillerinde rollerinden daha çok doyum almaktadır. Grup üyeleri, grup içinde mümkün olduğu kadar fazla kişiyle iletişime girmekten hoşlanmaktadır. İletişim olanakları kısıtlandığında, kendilerini yalnız bırakılmış ve önemsiz hissetmektedir. Öte yanda merkezileşmiş iletişim şekillerinde, merkezdeki kişiler, bu konumlarından çok fazla doyum almaktadır.

Merkezileşmiş iletişim şeklinde, merkezi konumdaki kişi genellikle grup lideri olarak belirir. Merkezileşmiş iletişim şeklinde, grup üyeleri genellikle merkezi konumdaki kişiyi lider olarak algırlar. Böylece, bir iletişim şeklinde uygun noktaya yerleştirilme, yeteneği ne olursa olsun, kişinin ne derece lider olarak algılanacağını etkilemektedir. Merkezileşmemiş iletişim şeklinde, liderlik kolayca ortaya çıkmaz ve hemen hemen her üye lider olabilir.

İletişim şekillerinin, grup verimi üzerindeki etkisini inceleyen araştırmalar, farklı koşullarda her iki tür şeklin de grup çalışmasını olumlu etkilediğini ortaya koymuştur. Bulgular, merkezileşmemiş iletişim şekillerinde güç ve karmaşık problemlere daha çabuk çözüm bulunduğunu ve hataların daha çabuk düzeltildiğini göstermektedir. Belki de, merkezi konumdaki birey, grup karmaşık bir görevle karşılaştığında, gelen mesajlarla çok yüklü olduğundan ve grup faaliyetlerini koordine edemediğinden, merkezileşmiş iletişim şekillerinde daha az başarılı olmaktadır. Ancak, çok basit görevlerde, merkezileşmiş şekilleri daha verimli olmaktadır.

2.3. Grup Normu

Gruplarda iletişimle ilişkili önemli bir faktör de, "grup normlarıdır. "Grup normu", üyelerden beklenen davranışlarla ilgili kural, ilke ve standartlardır. Bu kurallar, grup üyelerinin hangi durumda, hangi davranışı, ne şekilde göstereceklerini belirtmektedirler. Gruba üye olma ve grupta kalma, gruba bazı hizmetlerde bulunma, belirli fonksiyonları yerine getirme ve grubun sorunlarını çözerek amaçlarına katkıda bulunma gibi bazı sorumlulukları da beraberinde getirir. Gruplar yaşamlarını sürdürmek için bazı kendine özgü davranış kuralları geliştirirler. Her üyenin bu davranışları yapması ve ona uyması beklenir. Bu kurallara uyulduğunda grup üyelerinin davranışlarında bir birlik ve bütünlük sağlanır. Bu kuralları bozanlar ve bu kalıpların dışında bir davranışta bulunanlar kınanmaktan başlayarak, grubun dışına atılmaya değin bir dizi ceza ile karşılaşır.

Bir sosyal grubu anlayabilmek için, o grubun kuralları, normları, gelenek ve görenekleri bilinmelidir. Bir grubun anlaşılmasında dikkat edilen ikinci nokta, kuralların veya normların uygulanma tarzıdır. Bu uygulama demokratik ya da otoriter olabilir. Gruplarda yazılı olan ve olmayan kurallar vardır. Bu kurallar, birbirleriyle uygunluk içinde olur. Bireyler, grubun değer yargılarını benimsedikleri takdirde o grubun üyesi olurlar. Böylece bu değer yargıları, onlar için belli bir anlam ifade eder. Bu sayede grup dayanışması oluşur. Grup da dağılmadan varlığını böylece koruyabilir.

Grup, üyelerinin davranışlarını değiştirme özelliğine sahiptir. Grup üyeleri, davranış, konuşma, argo kullanımı, giyim, tutum gibi konularda benzerlikler gösterir. Gruba üye olan kişi, grup normlarını kabul etmiş sayılır.

Grup normlarının belli başlı diğer özellikleri ise şunlardır;

- Normlar, grup için önemli sayılan davranışlarla ilgilidir.
- Üyelerce bu kuralların "doğru, yararlı, uyulması gereken ilkeler" olduğu konusunda en azından belli ölçüde bir fikir birliği vardır.
- Üyelerin normlara uyması beklenir. Çünkü, grubun varlığın sürdürebilmesi bu uyuma bağlıdır. Grup, bireysel üyeler üzerinde uyma yönünde "sosyal baskı" uygular.
- Normlara uymayan üyeler çeşitli yaptırımlarla karşılaşır. Uyarma, alaya alma, soyutlama veya dışlama, hatta gruptan çıkarma gibi.

Bu ilke ve kurallar, grubun niteliğine göre; biçimsel veya biçimsel olmayan bir özellik gösterebilir. Sözgelimi, biçimsel gruplarda uyulması gereken bazı normlar, biçimsel bir şekilde oluşturulmuş ve yasa, yönetmelik ve görev tanımlarında yazılı bir biçimde ifade edilmiştir. Biçimsel olmayan gruplarda ise, üyeler arası etkileşimle kendiliğinden oluşan bu normlar, genellikle yazılı hatta sözel biçimde ifade edilmemiştir.



Resim 2.6: Grubun varlığın sürdürülebilmesi üyeler arası uyuma bağlıdır.

Gruplarda normların oluşumu ve benimsenmesi ancak iletişim sayesinde mümkün olmaktadır. Aynı zamanda grup normları, gruptaki iletişim ilişkileri ve yapısını da etkilemekte ve biçimlendirmektedir. Gruplarda kimin kiminle, nasıl ve ne zaman iletişim kuracağı, mesajında hangi bilgilere yer vermesi gerektiği vb. ne ilişkin kurallar da vardır. Üyelerin bu grup iletişim kurallarına uyması beklenir, uymayanlar ise çeşitli yaptırımlarla karşılaşır.

Örnek olarak, "grupta olan her şeyden liderin haberinin olması" kuralı benimsenmişse, bu merkezi bir iletişim yapısının oluşmasına yol açacaktır. Yine, "grup sırlarını dışarı verme" (kol kırılır yen içinde) anlayışı, grup önderi ve üyelerinin dışarıdaki kişilerle haberleşirken grupta ilgili bazı bilgilere mesajlarında yer vermemelerine yol açacaktır. Nitekim bu yüzden işletmelerde grup yöneticileri üstlerine rapor verirken olumsuz bilgilere pek yer vermezler.

Normlar yazılı olsun veya olmasın grup üyeleri tarafından bilinir ve benimsenirler. Normlar, tıpkı bir toplumdaki bireysel ilişkileri düzenleyen toplumsal kontrol mekanizmalarına, yani örf ve adetlere benzetilebilir. Bu nedenle bunların zaman içinde değişmesi oldukça zordur, ancak imkânsız değildir. Grup normlarının oluşması birdenbire olmaz, bazen çok uzun bir zaman alabilir. Normların oluşması başlangıçta grubun lider veya yöneticisinin bazı biçimsel davranış kalıplarını resmen ilan etmesiyle oluşmaktadır. Ancak, daha sonra bu kalıplar grubun amacına uygunluğu, üyelerinin çoğunluğunun bu kuralları benimseyip benimsememesine göre ya o anda veya kısa bir uygulama süresinden sonra ortadan kalkar veya kabul görerek bir norm haline gelir. Normlar bir kere benimsendikten sonra dinamik bir baskı aracı niteliğine dönüşürler. Grup üyeleri bireysel olarak bu kalıpları benimsemeseler bile uymak zorunluluğunu hissederler. Bu nedenle de normlar birer **sosyal baskı** aracı niteliği taşırlar.

Normlara uymama veya onlardan sapmalar halinde bu durum davranış sahiplerine ya doğrudan sözle veya çeşitli davranışlarla hissettirilir. Eğer grup üyesi bu uyarılara ilgisiz kalırsa tutum ve davranışlarında değişme görülmezse bu uyarılar birer sosyal baskı niteliğine dönüşürler. Bu baskılar ile grup üyesi ya yalnız bırakılır veya çeşitli biçimlerde cezalandırılır.

Grup normlarına uyan kimseler ise grup tarafından takdir, övülme, saygı görme, statü yükselttirilmesi, çeşitli sosyal faaliyetlerde etkin rol alma, sorumluluk verme şeklinde ödüllendirilir.

Bir norm grup üyeleri tarafından ne kadar benimsenmiş ve ne kadar belirgin ise o ölçüde önemli ve baskı gücü fazladır. Böylece normları kendi içersinde derecelemeye de tabi tutmak olanaklıdır. Grup böylece normlar ile üyelerinde tutum değişmesini arttırabilir veya engelleyebilir. Şöyle ki, eğer tutum değişimi grup normu doğrultusunda, grubu pekiştirici bir rol oynar; eğer grup normuna ters düşüyorsa, grup tutum değişimini engelleyici bir rol oynar.

Bireyin davranışlarını grup üyelerinin tamamının veya bir kısmının istek ve beklentileri doğrultusunda değiştirmesine **uyma** davranışı diyoruz. Birey bazı davranışların yanlış olduğunu bile grubun havasına istek ve beklentilerine uymak zorunda kalır. Grup baskısı altında birey yanlış olduğunu bile grup ile özdeşleşmekte ve gruba itaat etmektedir.

Eski ve tanınmış bir deneyde Sherif (1936), karanlık bir odadaki deneklerden toplu iğne başı kadar bir ışığın hareket yönünü ve hızını tahmin etmelerini istemiştir (ışık aslında hareket etmiyordu, buna rağmen denekler hareket algıladılar). Bireysel tahminler grup içinde yapıldığı zaman birbirlerine çok yakın olmuşlar ve sonradan ayrı ayrı tahmin yapıldığında da birbirlerinden büyük farklılık göstermemişlerdir. Araştırmanın birinci aşamasında farklılık gösteren bireyler, ikinci aşamada, grup içinde grubun kararlarına yakın tahminler yapmışlardır. Böylece bireysel standartlar yerlerini tek bir ortak standarda bırakmışlardır. Üçüncü aşamada ise, aynı denekler araştırmanın birinci aşamasında olduğu gibi tek tek laboratuvarlara alınarak ışığın hareket yönü ve hızı sorulmuştur. Bu aşamada, deneklerin yalnız olmalarına rağmen, ilk aşamada geliştirdiği standardı bırakıp, grup standardına bağlı kaldığı gözlenmiştir.

Sosyal etki ve uyma davranışının anlaşılması bakımından bu araştırmanın önemi büyüktür. Kendi başlarına birer yargı standardı geliştirmiş olan bireyler, grup halindeyken, ortak bir standarda, bir yargıya doğru yönelmekte, bu şekilde bireysel olarak geliştirdikleri sübjektif gerçeğin yerine grubun geliştirdiği sosyal gerçek geçmektedir. Böylece, grup normunun nasıl oluştuğu bu deneyle gösterilmiştir. Grup içinde önce tek bir norm yokken böyle bir norm bir kere oluşunca, bu norm grup üyeleri tarafından benimsenmektedir.

Ayrıca grup üyeleri arasında, baskın (dominant) karakterde olan bireylerin, grup normlarının benimsenmelerinde daha etkili oldukları gözlenmiştir. Daha az etkili olan üyeler ve gruba yeni katılanlar ise, iki süreç sonucunda davranışlarını grubun normlarına uydururlar.

Grup normlarının benimsenmesi genellikle iki aşamada olur. Bunlar, **uyum gösterme** ve **içselleştirme**dir. Birinci aşamada, birey grup tarafından reddedilmemek için uyum davranışı gösterir. Fakat üyenin grup dışındaki davranışı farklıdır. Tek başına kalınca grubun kararlarının doğru olmadığını düşünür. Grup üyeliğine kabul edildikten bir süre sonra, bireyin bu sapma davranışında belirli değişiklikler olur. Zamanla, grubun normlarının doğru veya

yanlış olduğunu düşünmeksizin uyum davranışı gösterir ve kendi sapma davranışı üzerinde bir baskı oluşturur. İşte bu durumda birey artık grup normlarını içselleştirmiş demektir.

Grup normlarının varlığı, grup üyelerini daha tutucu yapar. Bunlar değişikliklere daha fazla direnç gösterirler ve üyelerinin yeni fikirler ve davranışlar geliştirmelerini önlerler. Gruplar aynı zamanda, yeni fikirlerin akışını ve gelişmesine sağlayan iletişim kanalları da oluştururlar. Grup üyelerinden bir tanesi yeni bir fikir geliştirdiği zaman, bu fikir ancak belirli şartlar içerisinde grup tarafından benimsenir. Yetenekli yaratıcılar, grup üyelerini bulduğu şeyin faydası konusunda etkileyebilirler. Grupların, diğer gruplarla ilişkileri vardır. Çoğu zaman yenilik yaratan kimseler bu fikirlerini diğer gruplardan almış olabilirler. Bu durumda oluşturulan iletişim şebekesi (network) yeni fikirlerin gruplar arası akışını kolaylaştırıcı bir rol oynar.

2.4. Grup ve Liderlik Oluşumu

Bir grubun varlığını sürdürmesi, üyeler arasındaki iş bölümünün, üyelerin güçleri ve yetenekleriyle orantılı olarak yapılmasıyla mümkündür. Daha öncede belirttiğimiz gibi grupta her bireyin bir yeri ve görevi vardır.

İşbölümü ve uzmanlaşmanın sonucu olarak her üyenin rolü az ya da çok farklılık gösterir. Bu grubun varlığı ve devamlılığı için gereklidir. Sözelimi, grupta herkes "önder gibi" davranmaya kalkırsa, kargaşa ve kaos ortaya çıkar. Liderler genellikle, grubun beğenisini kazanmış, karar verme gücüne sahip, seçilmiş kişilerdir. En küçüğünden en büyüğüne kadar her grupta bir lider vardır. **Lider**, bir grupta diğerlerini en çok etkileyen kişidir. Grup üyeleriyle en iyi iletişim kurabilen kimse, lider olma eğilimi gösterir. İyi iletişim, liderliğin vazgeçilmez koşuludur. Yapılan araştırmalar, lider seçilmek için bir kişinin grubun diğer üyelerinden çok farklı olması gerektiğini göstermektedir. Özellikle küçük gruplarda üyeler, liderin kendilerinden biri, aralarındaki en iyi kişi olmasını isterler.

Grubun başarısında, liderin rolü büyüktür. Liderle yöneticiyi karıştırmamak gerekir. Liderlerin yöneticilik özelliğine sahip olması beklenir. Çoğu zaman, lider atanmayla değil, seçimle ya da doğal olarak liderlik özelliği gösterdiğinden yönetime gelmiştir. Grubun amaçlarını saptayan, sözcülüğünü yapan, grup içi iletişimi kuran ve davranışları denetleme işlevlerini yürüten kişi, liderlik özelliği taşır. Liderlerin, aynı zamanda yaratıcı, örgütleyici, düzenleyici olmaları da gerekir.

Liderlik özelliği gösteren kişiler:

- Girişkenlik
- Yön verme,
- Denetleme,
- Plânlama,
- Grubu temsil etme

Uzlaştırıcı olma türünden niteliklere sahiptirler.

Peki, lider denilen kişinin ne gibi özelliklere sahip olması gerekir? Lider özetle:

- Amaca ve hedeflere ulaşılmasını sağlayabilecek,
- Grubu oluşturacak ve sürdürecektir,
- Grup üyelerini geliştirecek kişidir.

Liderlik özellikleri, grubun amacına, yapısına ve işlevine göre farklılık gösterir. Ancak, bütün farklılığına karşın liderler, grubun sorunlarına ilgi duymalı, gereksinimlerini karşılamaya istekli olmalı, problem çözme gücünü geliştirmiş olmalıdır. Lider, plânlayan, uygulayan ve değerlendiren, böylece grubun verimlilik düzeyini yükselten kişidir. Bunları gerçekleştirirken, grup üyelerinin katkılarını ön plâna almalı, onlarla anlamlı bir iletişim kurmalıdır.

Lider, ayrıca, grubun ilgili alanına giren konu ve sorunlara ilgi duymalı ve bu alanda derinlemesine bilgi sahibi olmaya özen göstermelidir. Liderlik, mümkünse üyeler arasında paylaşılmalıdır.

Liderlik, atama ya da bireyin kendi nitelik ve çabalarıyla gerçekleşir. Atama yoluyla gelen liderlerin, kendi nitelik ve çabalarıyla gelen liderlere oranla etkileri daha azdır.

Acaba grup lideri ne zaman ve hangi şartlarda ortaya çıkar?

Bunu şu şekilde özetlemek mümkündür:

- Grup büyük olduğu,
- Çabuk karara varılması gerektiği,
- Grubun yapacağı görev zor ve karmaşık olduğu,
- Grup içinde farklı yapıdaki birey ve rollerin bulunduğu ve bunlar arasında koordinasyon sağlanması gerektiği zamanlarda, grup liderine ihtiyaç duyulur.

Acaba kişi hangi özelliklerinden dolayı lider seçilir?

İş gruplarında, lider çeşitli nedenlerle sivrilir ve benimsenir. Bazı durumlarda, grup üyelerince belirli yeteneklerine hayranlık duyulan, grup içinde en üstün iş yapma ve yaratma gücüne sahip birey, lider seçilebilir. Başka bir grupta ise, üyelerin fikirlerini bir araya getirip onları birleştiren birey lider olur. Bu tip bir lider, grup üyelerinin düşüncelerini yansıtabilen bir kimsedir. Diğer gruplarda ise lider, ciddi, etkili düşüncelerine başkaları tarafından saygı duyulan, çabuk karar verebilen bir kimse olabilir. Bireysel davranışın da, statü üzerine belirli etkileri vardır. Sağlam ve iyi huylu kişiliğe sahip olanlar, belirli becerileri olanlar, liderlik özellikleri olan kimseler grup ve toplum içinde yüksek statüye sahip insanlardır.

2.4.1. Liderlik Tarzları

Bazı liderler sürekli komut verir, itaat bekler, başkalarının görüşlerini dikkate almaksızın tüm kararları kendi başına alır. Öte yandan diğer liderler ise düşüncelidir, diğerlerinin işbirliğini ister, karar vermeden önce herkesin düşüncesini sorar. Liderler, temel tutumlarıyla otokratik (yetkeci), demokratik ve serbest liderler diye üçe ayrılır. Araştırmalar, kısa vadede otokratik liderlerin demokratik liderlerden daha başarılı olduğunu göstermektedir. Fakat, uzun vadede demokratik liderler daha başarılıdır.

Liderlik tarzlarındaki bu tür farkların grup davranışına etkisi araştırılmıştır.

Bu konuda on yaşındaki erkek çocuklar üzerinde yapılan bir çalışmada, çeşitli faaliyetleri içeren okul sonrası kamplar düzenlenmiştir. Haftanın belirli günlerinde bu etkinliklere katılan denekler üç ayrı çalışma grubuna ayrılmıştır. Her üç grubun başına konan liderlerin her biri farklı biçimde davranmak üzere eğitilmişlerdir. Yetkeci(otoriter) lider, tüm grup amaçlarını kendisi belirler, kararları kendisi verir, grubun hangi işleri yapacağını tayin eder. Çocukları, tarafsız ölçütler yerine, tutum veya sosyal davranışlar gibi kişisel yönlerine göre ödüllendirir. Demokratik lider ise, grubun ne tür amaçlan olması gerektiğine ve üyelerin ne tür işlerde çalışmak istediğine ilişkin kararları, grubun özgün bir biçimde tartışarak kendisinin vermesini sağlar. Demokratik lider, çocukları yaptıkları işin kalite ve çokluğu gibi tarafsız ölçütlere göre ödüllendirir. Üçüncü grubun başında bulunan serbest lider ise gruba hemen hemen hiç yön vermez. Tartışmalara hemen hemen hiç katılmamaya ve gruptaki hiçbir işle ilgilenmemeye çalışır. Bu gruptaki üyeler tamamen kendi başlarına, serbest bırakılmışlardır.

Bu üç farklı liderlik tarzı, gruplarda farklı örüntülere yol açmıştır. Demokratik liderlikte, grup üyeleri daha açık-fikirli, daha dost yanlısı, daha verimli ve daha bireyseldir. Yetkeci liderin bulunduğu grupta, çok miktarda düşmanlık ve saldırganlık gözlenmiştir, özellikle lider bulunmadığı zaman. Yetkeci liderin bulunduğu grupta, çocuklar daha çok ilgi beklemişler, gruptaki başarısızlıklar için başkalarını daha çok suçlamışlar, daha edilgen ve itaatkar ve işlerinde oldukça verimsiz olmuşlardır. Yetkeci grubun ürettiği işin kalitesi demokratik gruptan daha düşük olmuştur. Demokratik lider, grup üyeleri tarafından yetkeci lidere kıyasla daha çok sevilmiştir. Serbest liderin bulunduğu grup, giderek hızla bozulmuştur. Grupta yapılan iş, diğer gruplara oranlara hem miktar hem kalite açısından daha düşüktür.

Demokratik liderin üstünlüğünü gösteren bu çalışma bulguları tüm kültürler için geçerli değildir. Daha yetkeci bir kültür olan Hindistan'da, aynı çalışma tekrarlandığında farklı sonuçlar elde edilmiş; yetkeci grup daha başarılı olmuştur.

Araştırmalar kültürel etkenlerin yanında ortamsal etkenlerin de önemli olduğunu göstermiştir. Bulgular, grup amaçlarının bireysel amaçlardan daha çok önem kazandığı koşullarda ve hedefe varan yolların belirsiz olduğu durumlarda ve özellikle ani ve büyük sorumluluk taşıyan kararlar verilmesi gereken tehlike anlarında, yetkeci liderin daha çok tercih edildiğini ve daha başarılı olduğunu ortaya koymuştur.

2.4.2. Liderlik Etkinlikleri

Bir grupta başarılı olan bir lider, bir başka grupta ya da hatta farklı koşullarda aynı grupta başarılı olmayabilir.

En olumlu ortam, liderin konum gücünün yüksek, görevin belirgin biçimde yapılaşmış ve lider üye ilişkilerinin iyi olduğu ortamdır. En olumsuz ortam ise, liderin konum gücünün düşük, görevin pek yapılaşmamış ve lider üye ilişkilerinin kötü olduğu ortamdır.

Yetkeci grup düzeninde lider iletişim örüntüsünün merkezinde olduğundan tüm iletişim ona yapılı ve üyelerin kendi aralarındaki serbest iletişim çok kısıtlanmıştır. Böylece üyeler arasında yakın kişisel ilişkiler gelişemez. Liderin orada olmaması halinde tüm düzen bozulur. Demokratik düzende ise üyeler arasında serbest iletişim olanağı bulunduğundan dolayı, kişisel ilişkiler gelişmesi olanağı da daha fazladır. Grup, lidere bağımlı değildir, lider olmadığı zaman da grubun çalışma düzeni bozulmaz. Grup lideri, mümkün olduğu kadar üyelerin girişimci olmalarını ve iletişim kurabilmelerini sağlayabilmelidir. Kendi kişisel görüşlerini ön plâna almaktan kaçınmalı, grubun kararına saygılı olmalı, demokratik yaşama alışkanlığını kazanmış olmalıdır. Grup liderliği iki rolü içerir:

- İşin yürütülmesiyle ilgili liderlik (iş daha iyi bilen kişi),
- Grubun sürdürülmesiyle ilgili liderlik (sosyal-duygusal fırtınaları dindiren kişi).

En iyi durumda bir kişi her iki rolü de üstlenebilir. Kimi zaman bu özellikler farklı kişilerde bulunduğu için grup içinde bir formal (resmi) bir de informal (gayri resmi) olmak üzere iki lider bulunur. Resmi lider birinci rolü yerine getirirken, gayri resmi lider ikinci işlevi gerçekleştirir. Gayri resmi lider atanmış ya da görevlendirilmiş bir kişi değil, ekip üyelerinin öznel tercihleriyle, süreç içinde bu role kendiliğinden gelmiş biridir. Bu yüzden her iki liderin birbirlerini tamamlayabilmeleri için uyumlu davranmaları büyük önem taşır.

Örneğin, Zelditch (1955) 56 farklı toplumda aile içindeki rol farklılaşmasını incelemiştir. Ailelerde iş ve duygusal boyutların ayrıldığını, iş uzmanı olarak babaların, sosyal duygusal uzman olarak annelerin liderlik rolü oynadığını saptamıştır.

Grupların temel boyutları (ve gereksinimleri) bu şekilde saptandığına göre, bu gereksinimleri en iyi bir şekilde karşılayabilen kişilerin lider durumuna geldikleri anlaşılmaktadır.

Grubun temel iki gereksinmesini karşılamak için bir tek lider de yeterli olabilir ve ikinci bir liderin çıkmasına gerek kalmayabilir. Bu nedenle, şöyle bir soru karşısında kalıyoruz: İki liderin ortaya çıkması, diğer bir deyişle, liderlikte rol farklılaşması, ne zaman ve hangi koşullar altında görülür?

Genel olarak, a) yeni kurulmakta olan (yerleşmemiş) gruplarda ve b) üyelerinin yapılan işi tatmin edici bulmadıkları gruplarda rol farklılaşması görülür. Şimdi, bunun nedenlerini inceleyelim.

Yaş, yetenek ve benzeri özellikler yönünden birbirine benzer kişilerin biraraya gelerek bir grup oluşturdıkları, hiyerarşi ve statü farklılaşması olmayan, grup yapısının daha tam olarak ortaya çıkmamış olduğu gruplarda, statü belirleyici normların daha gelişmemiş olması yüzünden, üyeler arasında birçok gerilimler doğar. Çünkü bütün üyeler aşağı yukarı eşit statüde olduğundan bunlardan birinin sözünü öbürlerine kabul ettirme çabası, diğerlerinin itirazına, rahatsız olmasına yol açabilir. İşte bu gerilim durumlarında, üyeleri rahatlatacak ve zihinleri yeniden işe yönelik düşünmeye hazırlayacak bir kişiye ihtiyaç duyulur. Bales'in gruplarında da gördüğümüz gibi, üyeler arasından, bu alanda yetenekli bir kişi doğal olarak bu görevi yüklenir ve sosyal-duygusal lider durumuna gelir.

Yerleşmiş anane ve normları olan gruplarda ise, yukarıda sözü edilen gerilim durumları ortaya çıkmaz çünkü, üyeler arasında baştan statü farklılığı vardır ve kimin öneriler yapacağı, kimin de bunları uygulayacağı grup normları ile belirlenmiştir.

Rol farklılaşması, bir de, grup faaliyetinin üyeler tarafından sevilmediği ve sıkıcı bulunduğu durumlarda görülür. Yapılan iş sevilmediğinden, bir süre sonra grupta gerilim doğar ve dağılma eğilimi başgösterir. Bu durumda da gerilimi azaltacak ve üyeleri ne şelendirecek bir kişiye ihtiyaç duyulur. Bu ihtiyacı giderecek bir kişinin ortaya çıkması grubu dağılmaktan kurtardığı için rol farklılaşması olur ve grubun sosyal-duygusal ihtiyacını gideren ikinci bir lider ortaya çıkar.

Yukarıda incelediğimiz iki genel durum dışında da rol farklılaşması ortaya çıkabilir. Örneğin, grup yapısının yerleşmiş olduğu baştan statü farklılıklarının bulunduğu resmi gruplarda, lider ile diğer üyelerin amaç ve iş anlayışları birbirinden çok farklı ise, üyeler arasından ikinci bir lider belirir ve bazı zamanlar resmi liderden de daha etkin bir rol oynayabilir. Örneğin bir fabrikanın belli bir kesiminde ustabaşı ile işçiler arasında gergin bir durum belirir ve işçilerden biri o grubun sosyal-duygusal lideri olarak ortaya çıkarsa, bu, fabrikada ciddi bir buhran çıkmasına yol açabilir. Bu nedenle, sosyal-duygusal liderlerin önemi küçümsememelidir. Burada durum şöyle açıklanabilir: İşçiler, ustabaşını «idarenin adamı» olarak görürlerse, onun işçilerin amaçlarına değil, karşıt amaçlara hizmet ettiğini düşünürler. Bu durumda, resmî atanmış lidere ek olarak kendi içlerinden kendi sorunlarına cevap verebilen resmî olmayan bir duygusal-sosyal lider belirir.

2.5. Gruplar Arası İletişim

Gruplar arası iletişim de aslında bir çok bakımdan kişilerarası iletişime benzer. Ancak, gruplar arası ilişkiler, işbirliğinden çok rekabete yatkındır. Bu rekabet eğilimi ve sonuçta ortaya çıkan rekabet ve çatışma, gruplararası iletişimi de etkiler. Gruplararası rekabet ve çatışma, iletişimi azaltıcı, azalan iletişim de rekabet ve çatışmayı artırıcı bir etki göstermektedir.

Yine, bazı durumlarda grupların kendi iç dayanışma ve bağlılığı artırmak için gruplararası çatışmaları körüklemeleri söz konusu olabilir. Çünkü, grup dışı bir tehdidin var olduğu veya var diye algılandığı kriz durumların da grup içi bağlılık artmaktadır. Nitekim, devlet adamları, komutanlar, antrenörler ve yöneticiler bazen bu yöntemi kullanmaktadırlar.

Bağlı ve uyumlu gruplar kendi üyelerine son derece olumlu tutum ve davranışlar geliştirirler. Grup dışı bireyler ise olumsuz tutumlara sahiptirler. Grubun diğer gruplarla paylaşmadığı bazı amaçları ve normları vardır. Bu ise, diğer gruplarla olan ilişkiyi zayıflatır. Olumsuz yönde etkiler. Çünkü, diğer gruplar bu amaçları ve normları onlarla paylaşmazlar. Bu gruplar, kendi üyelerini daha fazla sevdikçe ve yakınlaştıkça, diğer gruplara olan olumsuz tutumları da o oranda artacaktır. Sherif (1961), aynı kampta kalan çocuklar arasında yaptığı bir araştırmada, grupların sadece çocukların farklı barakalarda kalmalarından oluştuğunu görmüş ve farklı barakalardaki çocukların diğerlerine olumsuz tutum ve davranışlar geliştirdiğini saptamıştır.

Organizasyonlar, daha küçük gruplardan oluşurlar ve başarıları bu grupların başarısına bağlıdır. Grupların başarısı da, üyeleri arasındaki işbirliği yanında diğer gruplarla sağladıkları işbirliğine bağlıdır. İşbirliğini sağlamada da iletişimin önemli bir rolü vardır. O nedenle, gruplararası iletişim ve işbirliğini iyileştirmek için ikincil (formel) grup başındaki yöneticiler şu hususlara dikkat etmelidirler:

Organizasyonda grup sayısı mümkün olduğu kadar az tutulmalıdır. Böylece, gruplararası daha sık iletişim olanağı ortaya çıkacaktır.

- Gruplar, fiziksel olarak birbirlerine yakın tutulmalıdır.
- Grup görevleri mümkün olduğunca basit, amaçları da açık olmalı gruplararası görev belirsizliği ve geçişimi önlenmelidir.
- Gruplararası güç ve statü farklılığı asgari düzeyde tutulmalıdır. Çünkü güç ve statü farkı, iletişim için bir engel olabilmektedir.
- Tüm grupların üyelerinin aralarında görevle ilgili ve sosyal nitelikli ilişki kurmalarına olanak verilmelidir.
- Gruplararası iletişim kanalları mümkün olduğunca açık tutulmalıdır.

UYGULAMA FAALİYETİ

Sınıfta arkadaşlarınızla biçimsel ve biçimsel olmayan iki ayrı uygulama grubu oluşturunuz. Aşağıda yer alan yönergeleri uygulayınız.

İşlem Basamakları	Öneriler
➤ Gruplarınızın yapısını belirleyiniz.	➤ Konuyla ilgili bölümü tekrar gözden geçiriniz ➤ Değerlendirmelerinizi not alarak oluşturunuz.
➤ Grubunuzun türüne göre oluşan iletişim şeklinizi tespit ediniz.	➤ Grubunuzun iletişim şeklini belirlerken tüm üyelerin görüşlerini alınız.
➤ Gruplarınızın belirlediği normları tespit ediniz.	➤ Dikkatli, araştırmacı olunuz. Normları neye göre belirlediğinizi ve gerekli olup olmadığını düşününüz. Normların olmaması halinde oluşabilecek sonuçları değerlendiriniz.
➤ Gruplarınızdaki liderin nasıl oluşturduğunuzu ortaya koyunuz.	➤ Bu aşamada liderinizin ne gibi özellikler taşıdığını ve lidere neden ihtiyaç duyulduğunu tartışınız. Oluşturduğunuz grupları verilen yönergeler doğrultusunda karşılaştırıp sonuçlarını bir dosyada toplayınız ve sınıf ortamında yorumlayınız..

KONTROL LİSTESİ

Aşağıda hazırlanan değerlendirme ölçeğine göre kendinizi “Evet/Hayır” seçeneklerinden uygun olan kutucuğu işaretleyerek değerlendiriniz. Eksik yada hatalı cevaplarda öğrenme faaliyetine geri dönerek konuyu tekrar ediniz

Değerlendirme Ölçütleri	Evet	Hayır
1. Gruplarınızın yapısını belirlediniz mi?		
2. Grubunuzun türüne göre oluşan iletişim şeklinizi tespit ettiniz mi?		
3. Grubunuzun iletişim şeklini belirlerken tüm üyelerin görüşlerini aldınız mı?		
4. Gruplarınızın belirlediği normları tespit ettiniz mi?		
5. Gruplarınızdaki liderin nasıl oluşturduğunuzu ortaya koydunuz mu?		
6. Oluşturduğunuz grupları verilen yönergeler doğrultusunda karşılaştırıp sonuçlarını bir dosyada toplayıp ,sınıf ortamında yorumladınız mı?		

DEĞERLENDİRME

Öğrenme faaliyetinde sorulara verdiğiniz cevapların hepsi **evet** ise başarılı olduğunuz için diğer bir öğrenme faaliyetine geçebilirsiniz. **Hayır** diye cevaplandırıdığınız sorularla ilgili öğrenme faaliyetini tekrar uygulamak için öğretmeninize tekrar başvurunuz.

ÖLÇME VE DEĞERLENDİRME

Bu faaliyet sonunda kazandıklarınızı aşağıdaki soruları cevaplandırarak ölçünüz.

Aşağıdaki soruları dikkatlice okuyarak doğru seçeneği işaretleyiniz.

1. **Aşağıdakilerden hangisi grup iletişimi hakkında geçerli olan ilkelerden biri değildir.**
 - A) Grupların oluşması ve varlığını sürdürebilmesi için mutlaka kişiler arasında bir iletişimin bulunması gerekir
 - B) Aynı kişi birden fazla grubun üyesi olabilir ancak bu gruplar da genellikle birbiriyle uyumlu ya da en azından çelişmeyen gruplardır
 - C) Bireyin tek başına gösterdiği davranış ile grup içindeki davranışı arasında farklılık olabilir
 - D) İki kişilik grupta uyma davranışı görülmezken, sayı büyüdükçe uyma oranında azalma görülmüştür.
2. **Aşağıdaki durumlardan hangisinde grupta sargınlık artar?**
 - A) Belirli bir görevde başarısız olunduğunda;
 - B) Başka bir grupla yarışma ortamına sokulduğunda;
 - C) Üyeler arasında, ilke konusunda çatışma olduğunda;
 - D) Grup amacına ulaştıracak işlemler belirsiz olduğunda.
3. **Merkezileşme derecesi en yüksek iletişim şebekesi, hangisidir?**
 - A) Tekerlek
 - B) Tüm (serbest) kanal
 - C) Daire
 - D) Zincir
4. **Grup normları ile ilgili aşağıdaki ifadelerden hangisi yanlıştır?**
 - A) A)Ortak bir davranış biçimidir.
 - B) B)Ortak tutum ve inançlardan oluşur.
 - C) C)Koşullar değişse bile aynı kalır
 - D) D)Bir kurallar sistemidir.
5. **Belli bir kararda herkesin onayını almaya, fikirlerini sormaya çalışan lider tipi aşağıdakilerden hangisidir?**
 - A) Karizmatik lider
 - B) Otoriter lider
 - C) Demokratik lider
 - D) Bırakınız yapısıcı lider

Aşağıdaki cümlelerin başında boş bırakılan parantezlere, cümlelerde verilen bilgiler doğru ise D, yanlış ise Y yazınız.

6. () Merkezileşmiş iletişim örüntüsüne sahip gruplar, çok basit görevlerde daha başarılıdır.
7. () Serbest liderin bulunduğu grupta, üyeler daha açık fikirli, daha dost yanlısı, daha verimli ve daha bireyseldir.
8. () Grup üyeleri arasında, baskın (dominant) karakterde olan bireylerin, grup normlarının benimsenmelerinde daha az etkili oldukları gözlenmiştir.
9. () Sağlam ve iyi huylu kişiliğe sahip olanlar, belirli becerileri olanlar, liderlik özellikleri olan kimseler grup ve toplum içinde yüksek statüye sahip insanlardır.
10. () Gruplararası rekabet ve çatışma, iletişimi azaltıcı, azalan iletişim de rekabet ve çatışmayı artırıcı bir etki göstermektedir.

DEĞERLENDİRME

Cevaplarınızı cevap anahtarıyla karşılaştırınız. Yanlış cevap verdiğiniz ya da cevap verirken tereddüt ettiğiniz sorularla ilgili konuları faaliyete geri dönerek tekrarlayınız. Cevaplarınızın tümü doğru ise bir sonraki öğrenme faaliyetine geçiniz.

ÖĞRENME FAALİYETİ-3

AMAÇ

Gerekli ortam sağlandığında Grup çatışması yönetimini kavrayabileceksiniz.

ARAŞTIRMA

Bu faaliyet öncesinde yapmanız gereken ön çalışmalar şunlardır:

- Çatışma kavramından ne anlıyorsunuz? Çevrenizde iletişime ilişkin ne tür günlük çatışmalar yaşıyorsunuz? Örneklerle tartışınız.
- Herhangi bir grupta üyelerarası statü farklılaşması, grup içi iletişimi ve üretkenliği nasıl etkiler? Araştırınız.

3. GRUP ÇATIŞMASI

3.1. Graplarda Çatışma Olgusu

Tüm canlılar yaşamlarını devam ettirebilmek için sürekli olarak çevreleri ile mücadele etmek ve yeri geldiğinde çatışmak zorundadırlar. Çatışma genel anlamda insanın yapısında var olan ve kalıtsal olduğu öne sürülen saldırgan içgüdülerin bireylerce tek tek ya da gruplar halinde ortaya konmasının sonucudur



Resim 3.1. Bir grubun başarılı olması her şeyden önce üyeler arasındaki uyuma bağlıdır

Sosyal yaşamın gerçeği olan çatışma, bireylerin kendi içlerinde veya diğer bireylerle; grupların kendi içlerinde veya diğer gruplarla olan ilişkilerinde, amaç, duygu, düşünce ve inançlarında uyumsuzlukların olduğu veya zıtlıkların yaşandığı her durumda karşımıza çıkmaktadır.

Özellikle bir grubun başarılı olması her şeyden önce üyeler arasındaki uyuma bağlıdır.

Grubun Başarısına Karşı Çalışan Etmenler

- Doğrultunun belirsiz olması,
- Güven eksikliği, sorumlulukların yerine getirilmemesi,
- Süre giden iç çatışmalar,
- Dış destekten yoksunluk,
- Üyelerin becerileri arasında büyük farklar olması.

Ne var ki, liderin ve grup üyelerinin kararlı, açık yürekli davranışları ve öğrenme istekleriyle bunların üstesinden gelmek mümkündür.

Herşeyden önce çatışmanın olup olmaması taraflar tarafından algılanmasına bağlıdır. Eğer bir çatışmanın kimse farkında değilse, genelde çatışma olmadığı konusunda fikir birliğine varılır.

3.2. Gruplarda Çatışma Nedenleri:

Çatışmalar genelde **dört** durumda meydana gelebilir.

- Bunlardan birincisi özel amaç ve değerler karşılaştığında veya ilgili gruplar tarafından çatışma olarak algılandığında ortaya çıkar. Örneğin; bir işletmede pazarlama ve teknik hizmetler bölümü aynı değerlere sahip olmayabilir. Bu farklı değer yargılarına sahip olma sonucunda bölümler arasında ortaya çıkan anlaşmazlıklar da çatışmalara yol açabilir.
- İkinci olarak grup içinde karşıt, baskıcı, tepki oluşturabilecek davranışlar çatışmalar yaratır. Bu tür çatışmalar daha çok, çalışma gruplarının kendi norm ve standartlarını üyelerine benimsetmek ve itirazsız kabul ettirmek için onlar üzerinde uyguladıkları baskılardan kaynaklanan çatışmalardır. Grubun norm ve standartlarını, amaçlarını ve bu amaçlara ulaşmak için izlenen yöntemleri benimsemeyen ya da bunları kendi özgür iradesiyle çelişir gören bireyler grup ile çatışma içine gireceklerdir. Grupça belirlenen üretkenlik hedefinin gerisinde kalan veya üstüne çıkan ve bundan dolayı cezalandırılan bir birey gruba kızıp onunla çatışma içine girebilir.
- Üçüncü grup, karşılıklı çıkar çatışmaları olduğunda ortaya çıkan çatışmalardır.
- Bir grup diğer gruba üstünlük gösterip, onları beceriksiz duruma sokmak istediğinde ortaya çıkan bir çatışma türüdür.
- Dördüncü çatışma şekli ise, karşılıklı olumlu olmayan ilişkiler söz konusu olduğunda ortaya çıkar. Karar alma konusunda çeşitli zorlukların yanında kişilerin veya grupların değişik görüşlere sahip olmaları nedeniyle çatışma konusu ön plana çıkar. Çeşitli nedenlerle ortaya çıkan çatışmada kişilerin konulara değişik açıdan bakmaları ve farklı çevrelerden gelmeleri önemli bir etkidir.

Grupta kişiler genellikle uyum içinde çalışırlar, ancak bazı durumlarda bu uyum kaybolabilir ve çatışma başlar. Özellikle sorun çözmede değişik fikirlerin olması, herkesin kendi fikirlerinde ısrar etmesi çatışma yaratabilir.



Resim 3.2.Uyumsuzluğun farkına varıldığı zamanda üyeler arasında gerilim başlar.

Çatışma süreci genelde dört aşamada ortaya çıkar.

- **Gizli Çatışma:** İki veya daha fazla üye, bir amaç doğrultusunda karşı karşıya geldiklerinde potansiyel bir çatışma ortaya çıkar. Özellikle değişme dönemlerinde daha da sıklıkla yaşanır. Örneğin; iş değişikliğinin yapılması, yeni görev dağılımları bu tür çatışmalara yol açabilir.
- **Algılanan Çatışma:** Burada üyeler tam olarak çatışma nedenini açıklayamasalar da çatışmanın farkındadırlar. Uyumsuzluğun farkına varıldığı zamanda üyeler arasında gerilim başlar.
- **Hissedilen Çatışma:** Algılanan çatışma bireyler tarafından paylaşıldığında, üyeler arasında görüş farklılıkları ortaya çıktığında artık çatışma hissedilmeye başlanmıştır. Bu tür çatışma ile birlikte grupta engellemeler, isteksizlik ve stres belirgin şekilde ortaya çıkar.
- **Açık Çatışma:** Bu süreçte grup içindeki çatışmalar daha da belirginleşip, dışarıdan hissedilir hale gelmiştir. Çatışma bu noktada çok belirgindir. Çatışma çözülmesi de bu aşamada zorlaşabilir.

Çatışmanın ilk aşamada çözülmesi çok daha kolaydır. Ancak dışarıdan bile gözlenebilen bir çatışma olayı ortaya çıktığında, çözüm de zor bir durumdur.

İletişim, grubun vazgeçilmez bir unsurudur, iletişim eksikliği gruplarda en büyük çatışma nedenlerinden birini oluşturur. Hepimizin iletişim kurmakta harcadığımız zamanı düşününce, bu tür bir yargının doğru olduğu ortaya çıkar, iletişim eksikliği tüm çatışmaların

nedeni değildir. Ancak iletişim insanlar arasında gerekli bir araç olduğundan çoğu zaman çatışmaya neden olur. İletişim, iki taraflı keskin bir kılıca benzer, iletişim eksikliği çatışmaya neden olabildiği gibi aynı zamanda çatışmaya engel de olabilir, insanların birbirleriyle olan sıkı ilişkileri, bilgi alışverişleri çatışmayı azaltıcı unsurdur. Bununla birlikte iletişim sürecinde meydana gelen sorunların işbirliğini geciktirdiği, yanlış anlamalara neden olduğu da ortaya çıkmıştır.

Araştırmalar, anlama güçlüklerinin, yetersiz bilgi alışverişinin, iletişim kanalındaki gürültünün etkin bir iletişime engel olduğunu göstermiştir

Grup ne kadar büyükse, faaliyetler ne denli uzmanlaşmışsa çatışma olasılığı da o kadar fazladır. Çatışma süreci ile çatışmanın ters ilişkili olduğu bulunmuştur. Grup üyelerinin daha genç ve üye devir hızının yüksek olduğu durumlarda çatışma potansiyeli daha fazladır.

Otoriter bir liderlik tarzının, yani diğerlerinin davranışlarını kısıtlayan bir kontrolün sıkı ve sürekli bir gözlemin, çatışma potansiyelini arttırdığını öne süren göstergeler olsa da, deliller çok güçlü değildir. Çok fazla katılımcı bir lider modeli de çatışmayı teşvik edebilir. Çünkü katılımla birlikte çıkar çatışmaları ortaya çıkabilir. Herkes kendi çıkarlarını gözetecek fikirler öne sürebilir. Örneğin; bir üyenin kazancının diğerinin zararına yol açtığı ödül sistemleri de çatışmalara yol açabilir.

Kişilik farklılıkları her zaman görülebilen bir çatışma şeklidir. Çünkü, bireylerin değişik çevre, ortam ve kültürden gelmeleri başlı başına bir çatışma nedenidir. Kişiler, gruplara girdiklerinde değişik arzu ve ihtiyaçlarını karşılamaya çalışırken, grubun gereklerini ve isteklerini de yerine getirmeye çalışırlar. Kişilerin amaçları ve istekleri grup amaçları ve grup üyelerinin ihtiyaçları ile ters düşebilir. Kişilerin değer yargıları kişilerarası ve grup içi çatışmalara neden olabilir. Değer yargıları farklı olan kişiler de grupta değişik davranışlar gösterirler. Bazı kişiler daha rasyonel davranış gösterirlerken, diğerleri rasyonel olmayan davranışlar gösterebilirler. Bazıları tarafsız olmaya çalışırlarken, diğerleri duygusal davranış sergileyebilirler, insanlar çıkarlarını çoğu zaman ön plana aldıklarından, çıkar birliği olan kişiler zamanla aralarında grup oluşturup çatışma ortamı yaratabilirler.

Çatışmanın grup performansı üstündeki yıkıcı etkileri genellikle çok iyi bilinmektedir. Çatışmanın en arzulananmayan sonuçları arasında iletişimi geciktirmesi, grup bağlılığını azaltması ve grup amaçlarının öneminin üyeler arasındaki çatışma karşısında ikinci dereceye düşürmesi sayılabilir. Uç noktada ise çatışma grubun işleyişini aksatabilir ve grubun yaşamını tehlikeye sokabilir.

Çatışma hakkında yapılan araştırmalar çatışmanın olumsuz olmaktan çok olumlu olduğu durumların daha fazla olduğunu göstermiştir. Çünkü grup içinde bireylerde ortaya çıkan az miktardaki gerilimin üyeleri motive ederek performansı arttırdığı gözlenmiştir. Çatışmanın olmadığı bir ortamda üyelerin beklenti, istek ve motivasyonları azalarak, çalışma arzularıda tükenebilir.

Eğer gruptaki üye sayısı çoksa, yani büyükse her üyenin kaynağının çok olması grubun daha büyük sayıda ve birbirinden bağımsız olan görevleri tamamlayabilmesini ko-

laylaştırır. Fakat fikir üretmek için oluşturulan gruplarda, her ne kadar çok sayıda fikir üretilse de, üretilen fikir sayısı grup büyüdükçe azalmaya başlar. Belirli noktalara gelince de, iletişimin ve etkileşimin karmaşıklığı grubun karar almasını, bir sonuca ulaşmasını güçleştirir. Etkileşim ve iletişim kanalları büyük gruplarda belirli kararlara ve düzene bağlanmalıdır. Hatta büyük gruplar daha önceden aldıkları kararlara ve protokollerle bunu bir sıraya koyabilir ve tartışmaları kontrol edebilirler. Aynı zamanda grup büyük olduğu zaman bazı katılımcıların konuşması kısıtlanabilir. Bu da devamsızlığı artırır. Çünkü birçok insan bir şeyler yapmak ve tartışmalara katılmak ister. Birçok insanın bir şeyler söylemek istediği ve bunlara söz verilmediği zaman, çok iyi düşünceleri bile olsa bu kimseler engellendikleri için grup toplantılarına katılmamaya başlarlar. Büyük gruplar, bireylerarası çekiciliği arttıran fırsatlar yaratırlar; böylece sosyal etkileşimler artarken işle ilgili etkileşimler azalır. Bunun nasıl bir sorun yaratacağı işin yapısına ve grup içindeki üyelerin karakteristiklerine bağlıdır.

Küçük gruplarda ise etkileşim daha sık ve düzenlidir. Büyük gruplarda ise üye sayısının fazlalığı alt grupların oluşmasına neden olur. Çünkü, her bireyin diğeriyle konuşma şansı yoktur. Anlaşılabilenler, alt grupları oluştururlar. Alt grupların etkileri ise kötü veya iyi olabilir. Bu da verilen göreve bağlıdır. Eğer verilen iş, kısımlara ayrılır ve her alt gruba da işin bir kısmı verilebilirse, alt gruplar faydalıdır. Öte yandan iş, grubun bir bütün olarak hareket etmesini gerektiriyorsa, alt gruplar farklı düşünce ve tavırlarıyla kararların bir bütün olarak alınmasını engellerler.

3.3. Grup Çatışmasının Çözüm Yolları

Birden çok birey belirli amaçlar için biraraya geldiğinde aralarında zamanla yaklaşma ve daha sonra dayanışma oluşur. Bazende tam tersi görülebilir. Birbirinden çok farklı kültür, eğitim ve sosyal yapıya sahip olan kişilerin anlaşma yerine çatışmaya girdikleri ve grup içinde güvensizlik ve düzensizlik yarattıkları izlenir. Bu gibi kişiler zamanla grubun ortak normlarına uyar ya da grup tarafından dışlanırlar. Her grupta farklı özellikler taşıyan, farklı ruh halleri, becerileri, istekleri, geçmişleri ve özelemleri olan insanlar yer alır. Bu nedenle de ister istemez anlaşmazlıklar, çatışmalar ve sorunlar baş gösterir. İşin içine sadece öne konulan hedefler değil, duygular, tepkiler, karşı tepkiler ve karşılıklı etkileşim de girer. Grubu bir sistem olarak düşündüğümüzde, bütün sistemlerin çözmesi gereken dört ana sorun şöyle belirmektedir:

- Sistem yeni durumlara uyabilmelidir.
- Sistem grup amacını gerçekleştirebilmelidir.
- Sistem kendini bir bütün olarak koruyabilmeli, grup üyelerini birarada tutabilmelidir.
- Sistem grup üyelerini tatmin edebilmelidir.

Demek ki, grup haline gelebilmek için amaç ve yaklaşımların, ortak hedeflerin ötesinde bir takım şeylere daha ihtiyaç vardır. Uzmanlar buna *Grup Çalışması Becerileri* adını veriyor ve bu becerileri kısaca şu şekilde sıralıyorlar:

- İnsanları dinlemeyi bilmek;

- İnsanlara kuşku duymaktan yararlanma fırsatı vermek;
- İhtiyacı olan kişiden desteğini esirgememek;
- İnsanların katkı ve başarılarına değer biçmek.

Grup üyesi olarak:

- Kendinizi tanıyacak, beklenti ve ihtiyaçlarınızı bileceksiniz, başkalarının da beklenti ve ihtiyaçları olduğunu dikkate alacaksınız.
- Düşündüklerinizi açık ve kesin bir dille ifade edecek, ama karşınızdakini yaralamamaya ve onun kişiliğini hedef almamaya özen göstereceksiniz.
- Hem eleştirilecek hem de bunu kişiliğinize yönelik bir saldırı olarak görmeyeceksiniz.
- Hem gruptaşınızı dinlemeyi ve gözlemleyebilmeyi becerecek, hem de onun hakkında ezbere hüküm vermeyeceksiniz;
- Kimi zaman kendi yeteneklerinizin daha üstün olduğunu düşünecek, ama bu üstünlüğünüzü grup arkadaşlarınızı aşağılamak amacıyla kullanmayacak, grubun başarısı için seferber edeceksiniz;
- Hem işinizde sivrilmeye arzusu içinde olacak, hem de grubun başarısı için çalışacaksınız.

Görüldüğü gibi, insanlar arası ilişkiler ve iletişim konularında pek çok şey öğrenmemiz, dahası da belli ölçülerde kendimizi değiştirmemiz gerekmektedir.

Herkes kendine özgü bilgi ve becerilere sahiptir. Dolayısıyla herkes işe kendine özgü katkısını yapar. Bu nedenle farklılıklarımız grup açısından bir zenginliktir. Farklılıklara saygı göstermek bu açıdan çok önemlidir. Ama hiç birimiz de "bulunmaz Hint kumaşı" değiliz. Biz sürekli şikayet edersek, yerimizi bir başkası alır. Belki o aynı işi bizim gibi yapmayacak, başka açılardan bakarak yerine getirecektir, ama sonuçta o iş gene de yapılacaktır. Bunun farkında olmak sadece kendimizi disiplin altına almamıza yaramakla kalmaz, aynı zamanda grubun başarısına gönüllü katkıda bulunmamızı da sağlayabilir.

Bir grubu başarıya götüren belirli faktörler vardır. Bu faktörler özetle şu şekilde sıralanabilir:

- Ortak bir amaca inanmak,
- İşbirliği havası içinde ortak bir çaba göstermek,
- Üyelerin destek ve güvenini kazanmış bir lidere inanmak,
- Üyeler arasında sağlıklı bir iletişim kurmak,
- Üyelerin moral düzeyini olumlu yönde etkileyecek çalışma koşullarını sağlamak.

Kurt Lewin' Grup yapısı ve dinamiği üzerinde grup çatışmalarını ortadan kaldırmayı hedefleyen uygulamaya dönük eğitim çalışmaları yapmıştır. Bu uygulama çalışmalarına duyarlılık eğitimi çalışmaları adı verilmiştir. Duyarlılık eğitimi çalışmaları grupların varolduğu çeşitli alanlarda örneğin, endüstride, personel ilişkilerinde, çeşitli resmî ve resmî olmayan örgütlerde, hattâ aile ve grup psiko-terapisinde uygulanmaktadır.

Özellikle Batıda bu uygulamalar o kadar yaygınlaşmıştır ki, bunların tümüne «grup hareketi» yada «grup olayı» denilmekte ve zamanımızın en önemli sosyal olaylarından biri

olarak nitelendirilmektedir. Grup hareketi dünyaya da yayılmış, hatta küçük çapta olmak üzere Türkiye'de de başlamıştır.

Bu ilkeler doğrultusunda duyarlılık eğitimi amaçları şöyle sıralanabilir:

- Araştırmacı bir eğilim geliştirmek; kendi davranışını ve kendinin dünyadaki yerini incelemeyi istemek.
- Daha çok kimse hakkında daha çok şeyin bilincine varmak.
- Kişiler arası ilişkilerde daha dürüst ve içten olmak; olduğu gibi görünme özgürlüğüne sahip olmak, rol yapma zorunluluğunu duymamak.
- Akranlarla ilişkilerde ve iş ilişkilerinde üst ve altlarla, ezme ve hükmetmeye değil de, karşılıklı yardım ve işbirliğine dayanan ilişkiler kurma yeteneği geliştirmek.
- Çatışma ve anlaşmazlıkları, zora yada kandırmaya başvurmadan problem çözücü bir yaklaşımla çözümleme yeteneği geliştirmek.

İlke ve amaçlarını kısaca özetlediğimiz bir duyarlılık eğitimi grubunda genellikle birbirini tanımayan, ilk defa bir araya gelen üyelerle bir grup eğitmeni bulunur. Böyle bir grup belirli bir problemi çözmek için toplanan bir iş grubu değildir. Her üyenin gruptan beklediği farklıdır. Kimi niçin iş arkadaşlarıyla iyi geçinemediğini, kimi niçin oğluna söz geçiremediğini, kimi niçin istemeden insanlara karşı kırıcı olduğunu, kimi niçin bu kadar çekingen olduğunu, kimi eşiyle niçin anlaşamadığını vb. gibi sorunlarını daha iyi anlamak ve çözmek için orada olabilirler. Çoğunun ortak amacı başkaları tarafından nasıl algılandıklarını daha iyi anlayabilmektir. Başkalarından aldıkları gerçek ve içten tepkiler, onlara bu gereksindikleri bilgileri sağlar.

3.3.1. Çatışmayı Önleme Ve Azaltma Yolları

Genelde çatışmayı önleme ve azaltmada kullanılan metotlar , davranışsal ve tutumsal metotlardır.

Çatışma yönetiminde davranışsal yaklaşımlarda beş yöntem bulunmaktadır: Bunlar; Rekabet, işbirliği, kaçınma, intibak (uyum), uzlaşmadır.

3.3.1.1. Rekabet

Çatışmayı dikkate almadan her iki tarafın da kendi çıkarlarını düşünmesidir. Biçimsel gruplarda genelde otorite sahibi olan, gücü elinde bulunduran grup diğer gruplar üzerinde baskı kurarak kendi amaçlarını gerçekleştirmeye çalışır.

Rekabet, bireyler için faydalıdır. Çünkü insanları motive ederek hayat verir. Motivasyonu artırır. Rekabetçi olmayan kişilere karşı rekabetçi kişilerin daha avantajlı olduğu gözlenmiştir.

3.3.1.2. İşbirliği

Kaçınmanın tam tersi bir davranıştır, iddiacı, işbirlikçi davranışı ifade eder. Her iki tarafı da memnun edebilecek kararlar alınır. Bireyler karşılıklı bir çözüm arama yoluna giderler. Her iki taraf da karşılıklı çıkar sağlayan yaratıcı birtakım çözümler getirebilir. Taraflar bir araya gelerek kendilerine avantaj sağlayan konularla ilgili katılımcı bir yaklaşımla ortak çözümler ararlar. Bulunan çözümün tüm katılımcılara avantaj sağlaması önemlidir.

3.3.1.3. Kaçınma

İddiasız ve işbiriksiz bir davranışı ifade eder. Burada bireyler ne kendi düşüncelerini ne de diğerlerinin düşüncelerini desteklerler. Bir çekilme davranışı gösterirler. Çoğu olaylara karşı kayıtsız davranırlar. Kaçınma davranışı bireyi nispeten önemsiz bir duruma sokabilir. Diğer bir anlamda, önemli bir konuda alınacak kararın olumsuz sonuçlarına katlanmak durumundan kurtulma ortaya çıkabilir. Örneğin; bir karar durumunda çok az bir güce sahipseniz ve değişim çok zor bir konuyu içeriyorsa en iyi seçim kaçınmadır.

3.3.1.4. Uyum

Rekabetin tam tersi bir davranıştır, iddiasız ve uzlaşıcı bir davranışı ifade eder. Çoğu zaman bireyler herhangi bir çatışma olasılığını önlemek için kendi çıkarlarından çok, karşı grubun çıkarlarını üstün tutabilirler. Yani bir taraf fedakarlıkta bulunarak ilişkileri olumlu tutmaya çalışabilir. Bu da gelecekte olası bir çatışma için avantaj sağlar. Ancak sizin görüş ve düşüncelerinizden, diğer bireyleri yoksun bırakmak gibi olumsuz bir yanı da vardır.

3.3.1.5. Uzlaşma

Uzlaşma, iddiacı ve işbirlikçi davranışların arasında bir yerdedir. Her iki grubun da çıkarlarından vazgeçerek ortak çıkarlar doğrultusunda birleşmeleridir. Dolayısıyla her iki tarafın da birşeylerden vazgeçmesinin gerekli olduğu bir yaklaşımdır. Sendika ve işveren arasında yapılan anlaşmalar örnek olarak verilebilir.

Buna ilave olarak kuralları uygulamak, insanları ayırmak veya görevleri açığa kavuşturmak da çatışmaları azaltabilir



Resim 3.3. Bir taraf fedakarlıkta bulunarak ilişkileri olumlu tutmaya çalışabilir.

Tutumsal yaklaşım ise çatışmaları çözümlemede sadece bireylerin davranışlarını değiştirmekle kalmaz, aynı zamanda onların çatışma konusundaki düşüncelerini, duygularını değiştirmeye de çalışır. Tutumsal yaklaşım çatışmaya neden olan yolları ve sebepleri bulma çabasıdır. Neden bu tür bir çatışma var? Bunun ardındaki faktörler nereye kadar uzanıyor? Bunları bulma çabasıdır. Bu nedenle çözümler daha uzun zaman alır, ancak sorunlar veya çatışmalar uzun süre ortaya çıkmazlar. Çünkü, çözümler daha tatmin edici ve nedenseldir.

Tutumsal model ile çatışmaları azaltmada kullanılan yollardan biri başka bir gruba rekabete girmektir. Başka bir gruba odaklanmak çatışan bireyleri bir araya getirmeye yardımcı olur. Örneğin, birbiriyle çatışan iki bölüm söz konusu ise bu iki grup yeni bir mal üretmek için güçlerini bir araya getirip, başka bir şirket daha o malı piyasaya sürmeden ortaya çıkarmak için dayanışma içerisine girebilirler. Bu da aralarında var olan sürtüşmeyi azaltabilir. Çünkü, bu süreç içerisinde çatışan bireyler birbirlerini daha iyi tanıma imkanı bulur ve pişmanlık duyabilirler. Böylece birbirlerine karşı düşünceleri, duyguları değişen insanlar farklı davranışlar sergilemeye veya uyuşmaya başlarlar. Benzer bir biçimde ise iki çatışan şirket bir araya gelerek global bir rekabet için güç birliğine gidebilirler. Örneğin; Amerika'nın iki büyük uçak şirketi olan Boeing ve Mc Donnell Douglas yıllarca ticari ve savunma amaçlı uçaklar üretmede rekabet içerisinde olmuşlardır. Ancak Boeing şirketi, Mc Donnell Douglas'ı 1997 yılında satın alınca, birleşen şirketler Avrupa'daki Air Bus'a karşı daha güçlü bir rekabete girmişler ve başarılı olmaya çalışmışlardır.

Çatışan grupların üyelerini rotasyona tabi tutmak da benzer bir amaç taşır. Diğer birimlere gönderilen çatışan bireyler çatışma noktalarına farklı bir açıdan bakmaya başlayarak olayları farklı bir biçimde görebilirler. Bu yeni perspektif, üyeler arasındaki etkileşimi arttırarak, çatışan üyelerin bir araya gelip sorunları tartışmalarına ve farklılıklarını gidermelerine yardımcı olur. Aynı zamanda rotasyon, üyelerin yeni beceriler kazanmalarına da yardımcı olduğu için, grup içi esnekliği arttırır ve ihtiyaç duyulduğunda bu insanların yeni becerilerini uygulama imkanı sağlar. Dolayısıyla esnek fikir ve becerileri nedeniyle ihtiyaç duyulan farklı görevlerde çalıştırılarak gruba esneklik kazandırılır.

Takımlar, üyeleri arasında mevcut güven, saygı ve desteği arttırarak, amaçları belirgin kılar ve böylece grup dayanışması ve bağlılığı arttırılarak çatışmalar giderilebilir. Benzer bir biçimde bireylere ve gruplara sorun çözme konusunda eğitimler verilerek bu konudaki becerileri geliştirilirse, bu da çatışmaları gidermede yardımcı olabilir. Örneğin; akılcı karar modelleri olan, beyin fırtınası, nominal grup tekniği ve diğer yöntemler sorun çözümünde destekleyici olan yollardır.

Takım oluşturma ile birlikte uygulanan bir diğer çözüm yolu ise grup geliştirmedir. Burada ise amaç, grup içerisinde bazı gelişmeler yaratarak hem birey, hem de grup bazında olumlu değişimleri başarabilmektedir. Ancak bu yol önemli bir yatırım, zaman, kaynak ve bilgi birikimini gerektirir.

Bazen yöneticiler öyle durumlarla karşılaşılır ki grup üyelerinin kendini beğenmişliğini azaltmak, grup düşüncesini geliştirmek ve yaratıcılığı arttırmak amacıyla çatışmayı pekiştirebilirler. Bunu gerçekleştirmek için üç yöntem kullanılır. Bunlar;

- Değişim uygulamak,
- Görevin belirsizliğini ve rekabeti arttırmak,
- Üyelerin birbirlerine olan bağlılığını arttırmaktır.

Birinci yöntemde yöneticiler takım veya bölüm içinde bir değişiklik yaratarak çatışmayı uyarabilirler. Burada amaç, belirli konular üzerinde odaklanıp kişilerin duygularıyla ilgilenmemektir. Yönetici bir takıma istenmeyen yeni bir kişi atayarak, yeni kurallar koyarak, yeni görevler vererek veya yeni bir lider tayin ederek üyeleri yaptıkları işlerinden rahatsız eder. Yani işler olağan bir biçimde giderken birdenbire alışılmadık, beklenmeyen gelişmeler yaratır ve bunlar çalışanları rahatsız ederek düşünmeye zorlar. Bu da farklı derecelerde bir çatışmaya sebep olur.

İkinci olarak yönetici yapılan işi belirsiz kılar veya belirsizlik derecesini bilerek artırır. Bu yöntem yenilik yaratma ile yakın ilişkilidir. Nasıl yapılan işleri açıklamak çatışmayı önliyorsa, yapılan işi belirsiz kılmak da çatışmayı arttırmaktadır. Yöneticiler çalışanlara öyle bir iş verirler ki, ne nasıl yapılacağı bellidir, ne de hangi süreç içerisinde gerçekleşeceği bilinir. Bu nedenle çalışanlar bu konular üzerinde konuşmak ve tartışmak ihtiyacını hissederler. Nasıl yapılacağı belli olmayan iş çeşitli kararsızlıklara ve uyuşmazlıklara neden oluyorsa, bu da çatışma yaratarak yaratıcılığı güçlendirir.

UYGULAMA FAALİYETİ

Bir önceki öğrenme faaliyetinde oluşturduğunuz gruplarla ilgili aşağıda yer alan yönergeleri uygulayınız.

İşlem Basamakları	Öneriler
➤ Gruplarınızda oluşan yada oluşabilecek çatışma sebeplerini araştırınız.	➤ Disiplinli ve araştırmacı olunuz. Bu nedenleri belirleyebilmek için tek tek nedenlerinizi içtenlikle ortaya koyunuz.Sağlıklı iletişim modülünü tekrar gözden geçiriniz. Sonuçları bir dosyaya not ediniz.
➤ Gruplarınızda oluşmuş çatışma durumlarını ortadan kaldıracak çözüm yolları geliştiriniz.	➤ Etkin Dinlemenin ve ikna etmenin adımlarını adımlarını düşününüz. Ve uygulayınız.Hoşgörülü olunuz.Sözlü ifadelerin yanısıra sözsüz ifadelere de dikkat ediniz. Etkili iletişim kurunuz.Çalışma sonucunda bir dosya hazırlayınız. Sonuçları sınıf ortamında tartışınız.

KONTROL LİSTESİ

Aşağıda hazırlanan değerlendirme ölçeğine göre kendinizi “Evet/Hayır” seçeneklerinden uygun olan kutucuğu işaretleyerek değerlendiriniz. Eksik yada hatalı cevaplarda öğrenme faaliyetine geri dönerek konuyu tekrar ediniz.

Değerlendirme Ölçütleri	Evet	Hayır
1. Gruplarınızda oluşan yada oluşabilecek çatışma sebeplerini araştırdınız mı?		
2. Gruplarınızda oluşmuş çatışma durumlarını ortadan kaldıracak çözüm yolları geliştirdiniz mi?		
3. Çalışma sonucunda bir dosya hazırlayıp sonuçları sınıf ortamında tartıştınız mı?		

DEĞERLENDİRME

Değerlendirme sonunda “Hayır” şeklindeki cevaplarınızı bir daha gözden geçiriniz. Kendinizi yeterli görmüyorsanız öğrenme faaliyetini tekrar ediniz. Bütün cevaplarınız “Evet” ise ölçme ve değerlendirmeye geçiniz.

ÖLÇME VE DEĞERLENDİRME

Bu faaliyet sonunda kazandıklarınızı aşağıdaki soruları cevaplandırarak ölçünüz.

Aşağıdaki soruları dikkatlice okuyarak doğru seçeneği işaretleyiniz.

1. Aşağıdakilerden hangisi grup çatışmasının nedenleri arasında değildir?
A) özel amaç ve değerler karşılaştığında
B) grup içinde karşıt, baskıcı, tepki oluşturabilecek davranışlar yaratıldığında
C) karşılıklı çıkar çatışmaları olduğunda
D) hiçbirisi
2. Aşağıdakilerden hangisi çatışmanın aşamalarından değildir
A) Gizli Çatışma
B) Algılanan Çatışma
C) Hissedilen Çatışma
D) Serbest çatışma
3. Aşağıdakilerden hangisi bir grubu başarıya götüren belirli faktörlerden değildir?
A) Ortak bir amaca inanmak,
B) İşbirliği havası içinde ortak bir çaba göstermek,
C) Üyelerin destek ve güvenini kazanmış bir lidere inanmak,
D) Üyeler arasında çatışma yaratmak

Aşağıdaki cümlelerin başında boş bırakılan parantezlere, cümlelerde verilen bilgiler doğru ise D, yanlış ise Y yazınız.

4. () Bir grup diğer gruba üstünlük gösterip, onları beceriksiz duruma sokmak istediğinde ortaya bir çatışma çıkabilir
5. () Çeşitli nedenlerle ortaya çıkan çatışmada kişilerin konulara değişik açıdan bakmaları ve farklı çevrelerden gelmelerinin bir önemi yoktur..
6. () Grup üyesi olarak kendimizi tanımalı, beklenti ve ihtiyaçlarımızı bilmeli, başkalarının da beklenti ve ihtiyaçları olduğunu dikkate almalıyız.
7. () Bir grubu başarıya götüren belirli faktörler vardır. Bu faktörlerden birtanesi de ortak bir amaca inanmaktır.

DEĞERLENDİRME

Cevaplarınızı cevap anahtarıyla karşılaştırınız. Yanlış cevap verdiğiniz ya da cevap verirken tereddüt ettiğiniz sorularla ilgili konuları faaliyete geri dönerek tekrarlayınız. Cevaplarınızın tümü doğru ise “Modül Değerlendirme”ye geçiniz.

MODÜL DEĞERLENDİRME

Bu faaliyet sonunda kazandıklarınızı aşağıdaki soruları cevaplandırarak ölçünüz.

Aşağıdaki soruları dikkatlice okuyarak doğru seçeneği işaretleyiniz.

1. Aşağıdakilerden hangisi birincil grupların temel fonksiyonlarından biri değildir?
A) Yakın ilişkiler yoluyla destek sağlar.
B) Toplumsallaşma sürecine katkıda bulunur.
C) Uyumlu kolaylaştırır.
D) Grup üyeleri sadece belirli rol ve görevlerle ilgili olarak biraraya gelirler.
2. Aşağıdakilerden hangisi grup liderinin ortaya çıkış nedenlerinden değildir?
A) Grup büyük olduğunda
B) Çabuk karara varılması gerektiğinde
C) Grubun yapacağı görev zor ve karmaşık olduğu,
D) Grup içinde uyum sağlandığında
3. Grup üyelerinin faaliyetlerini düzenleyen kurallar topluluğuna ne ad verilir?
A) Norm
B) Gelenek
C) Görenek
D) Adet
4. Üç farklı liderlik tarzının, 10 yaşındaki erkek çocuklardan oluşan gruplar üzerindeki etkisini inceleyen çalışmada, aşağıdaki bulgulardan hangisi elde edilmiştir?
A) Yetkeci liderin bulunduğu grupta üretilen işin kalitesi demokratik liderin bulunduğu gruba göre daha üstündür;
B) Serbest liderin bulunduğu grupta üretilen işin diğer gruplara oranla hem miktar hem kalitesi daha düşüktür;
C) Demokratik lider, grup üyeleri tarafından yetkeci lidere kıyasla daha az sevilmiştir;
D) En iyi lider serbest lider olarak saptanmıştır.

Aşağıdaki cümlelerin başında boş bırakılan parantezlere, cümlelerde verilen bilgiler doğru ise D, yanlış ise Y yazınız.

5. () Bir futbol maçını stadyumda izleyen seyircileri grup olarak niteliyebiliriz.
6. () Büyük gruplarda ise üye sayısının fazlalığı alt grupların oluşmasına neden olur.
7. () Grup üyeleri arasında gerekli uyum ve dayanışmayı artırıcı bir rol üstlenen lider Yetkeci lider olarak adlandırılır.
8. () Tutumsal yaklaşım çatışmaları çözümlemede sadece bireylerin davranışlarını değiştirmekle kalmaz, aynı zamanda onların çatışma konusundaki düşüncelerini, duygularını değiştirmeye de çalışır

DEĞERLENDİRME

Cevaplarınızı cevap anahtarıyla karşılaştırınız. Yanlış cevap verdiğiniz ya da cevap verirken tereddüt ettiğiniz sorularla ilgili konuları faaliyete geri dönerek tekrarlayınız. Cevaplarınızın tümü doğru ise bir sonraki modüle geçmek için öğretmeninize başvurunuz.

CEVAP ANAHTARLARI

ÖĞRENME FAALİYETİ-1'İN CEVAP ANAHTARI

1	C
2	C
3	B
4	A
5	B
6	D
7	Doğru
8	Doğru
9	Yanlış
10	Yanlış

ÖĞRENME FAALİYETİ-2'NİN CEVAP ANAHTARI

1	D
2	B
3	A
4	C
5	C
6.	Doğru
7	Yanlış
8	Yanlış
9	Doğru
10	Doğru

ÖĞRENME FAALİYETİ-3'ÜN CEVAP ANAHTARI

1	D
2	D
3	D
4	Doğru
5	Yanlış
6	Doğru
7	Doğru

MODÜL DEĞERLENDİRMENİN CEVAP ANAHTARI

1	D
2	D
3	A
4	B
5	Yanlış
6	Doğru
7	Yanlış
8	Doğru

KAYNAKÇA

KAYNAKÇA

- ABACI R. **Yaşamın Kalitelendirilmesi**, Birinci Baskı, Sistem Yayıncılık İstanbul:,2000
- ARKONAÇ Sibel, **Grup İlişkisi** , Alfa Basım , Yayım Dağıtım1. Baskı, Eylül1993
- BAYSAL, A.Can ., TEKARSLAN, E, **İşletmeciler için Davranış Bilimleri**, İstanbul: 2.B., Avcıol Basım-Yayın, 1996
- BİLEN Pr.Dr.Mürüvvet ,**İnsan İlişkileri 1**,Ecem Yayıncılık,Ankara,1999
- BİNGÖL Dursun, **İnsan Kaynakları Yönetimi**, 4.Baskı, Beta Yayınevi,İstanbul, 1998
- BÜYÜKUSLU,Ali Rıza, **İnsan Kaynakları Yönetimi**, Der Yayınları,İstanbul,1998
- DENİZ, Nevin, **Global Eğitim**, Yayın No:129, Türkmen Kitabevi, İstanbul,1999
- DAVIS, Keith., **İşletmede İnsan Davranışı**, (Çev: Kemal Tosun ve diğ.), İstanbul: İ.Ü.İşletme Fak. Yay. No.136, 1982.
- DİCLELİ Bilge Ayşe, Serra AKKAYA,**Konuşa Konuşa**,Acar Matbaacılık,İstanbul,2000
- DONELLY, J.H. Jr. ve diğ., **Fundamentals of Management**, Plano: Texas: Business Pub., Inc., 1981
- DÖKMEN Üstün, **İletişim Çatışmaları Ve Empati**, Sistem Yayıncılık, İstanbul, 2000.
- ERDOĞAN, ilhan ., **İşletmelerde Davranış**, İstanbul: İ.Ü.İşletme Fak., İ.İ.E., Yay.No.86, 1987.
- EREN, Erol Eren, **Yönetim Psikolojisi**, İstanbul: İ.Ü.İşletme Fak., İşi. İkt. Enst.Yay.No.105,1989.
- FİDAN m.Metin,Şahap Yılmaz,**Reklamcılık Ders Kitabı**,Tutibay Yayınları,Basım A.Ş.,Ankara,1998
- GOLEMAN D.,Boyatzis, R., Mc Kee A. **Yeni Liderler**, Çev. Filiz Nayır, Osman Deniztekin, Varlık Yayınları, 2003.

- KAĞITÇIBAŞI Çiğdem, **Yeni İnsan Ve İnsanlar**, Evrim Yayınevi, İstanbul; 1999
- OZANKAYA Özer, **Toplum Bilimine Giriş**, Ankara S.B.F Yayınları No:403, Ankara 1977, S.10
- ÖZTÜRK Metin Mustafa Kemal Çoşkun, **Sosyoloji**, MEB Yayınları, İstanbul, 2004
- ÖZKALP Pr.Dr.Enver, Pr.Dr.Çiğdem Kirel, **Örgütsel Davranış**, Anadolu Üniversitesi, Eskişehir, 2003
- PAKSOY Prof.Dr Mahmut, ACAR Doç.Dr Ahmet, Cevat, **Örgütsel İletişim**, **TC Anadolu Üniv AÖF Yayınları**, ESKİŞEHİR, 2004
- YÜKSEL A.Haluk, H.Hale KÜNÜÇEN, Emine DEMİRAY, Ferruh, UZTUĞ Sibel ONURSOY, İzlem Keskin VURAL, Berna ARSLAN, Erhan ARSLAN, Fatih UĞUR
- Y.Doç. Dr. Engin, **Genel ve Teknik İletişim**, Matsan Matbaacılık, 2004
- YAMANLAR Emine, **İnsan İlişkileri**, Ders Kitapları Anonim Şirketi Tesisleri, İstanbul, 2004
- YAMANOĞLU Cihan, **Beşeri Münasebetler**, Milli Eğitim Basımevi, İstanbul, 1994
- YÜKSEL A.Haluk, H.Hale KÜNÜÇEN, Emine DEMİRAY, Ferruh UZTUĞ, Sibel ONURSOY, İzlem Keskin VURAL, Berna ARSLAN, Erhan ARSLAN, Fatih ECEVİT, Özgür ÖZEN, **Genel İletişim**, Pegem Yayıncılık, Ankara, 2003