

L'INTERAZIONE TRA GRUPPI



1. Kurt Lewin e lo studio dei fenomeni di gruppo in psicologia sociale

In sociologia, si opera una distinzione tra i concetti di:

- Gruppo sociale: numero limitato di individui che interagiscono con regolarità
Esempio: una famiglia, un circolo sportivo
- Aggregato: insieme di individui che si trovano nello stesso luogo e allo stesso momento, senza condividere un legame preciso
Esempio: gli spettatori in una sala cinematografica
- Categoria sociale: raggruppamento statistico; insieme di individui che hanno una caratteristica comune
Esempio: le donne; i vegetariani



L'INTERAZIONE TRA GRUPPI

In psicologia, una definizione seminale è quella di Kurt Lewin (1948):

Un gruppo è una totalità dinamica, cioè un'entità diversa (non superiore) rispetto alla somma degli individui che lo compongono

- Il criterio fondamentale per la definizione di gruppo è l'esistenza di interazione o altri tipi di interdipendenza fra gli individui che lo compongono; ad esempio, essi condividono uno scopo o un destino comune
- La somiglianza fra i componenti non è sufficiente a definire un gruppo
- Non c'è nessuna limitazione numerica

Esempio: un insieme di persone con un obiettivo condiviso



L'INTERAZIONE TRA GRUPPI

I temi classici della dinamica di gruppo

- Sistema di status
- I ruoli
- Le norme di gruppo
- Le reti di comunicazione
- Il potere nel gruppo
- La leadership



L'INTERAZIONE TRA GRUPPI

1 Il sistema di status

Definizioni

- Si riferisce alla posizione occupata dall'individuo nel gruppo, unitamente alla valutazione di tale posizione in una scala di prestigio (Scilligo, 1973)
- Il pattern generale di influenza sociale fra i membri di un gruppo (Levine e Moreland, 1990)
- Uno status elevato è rivelato da due indicatori fondamentali:
 - Tendenza a promuovere iniziative (idee ed attività)
 - Consenso sulla valutazione del prestigio connesso alla posizione dell'individuo nel gruppo (Brown, 1988)
- Le differenziazioni di status sono funzionali rispetto al bisogno di prevedibilità e ordine



L'INTERAZIONE TRA GRUPPI

1 Metodi di studio dello status

- **Osservazione dei comportamenti verbali e non verbali**
 - *Indicatori non verbali* di status elevato: postura eretta, voce ferma, contatto visivo
 - *Indicatori verbali* di status elevato: turni di parola più lunghi, critiche, comandi, interruzioni frequenti degli interlocutori
- **Raccolta delle valutazioni dei membri del gruppo:**
 - Ciascun appartenente al gruppo valuta gli altri in termini di popolarità, influenza, competenza
 - Come evidenziato da Sherif (1948) esiste una maggiore concordanza rispetto alle valutazioni dei livelli estremi della struttura gerarchica



L'INTERAZIONE TRA GRUPPI

1 Come si produce un sistema di status?

Due spiegazioni teoriche:

- ***Teoria degli “stati di aspettativa” (Berger et al., 1980)***

Sin dai primi incontri, le persone si formano aspettative, in base alle caratteristiche personali esibite, rispetto al possibile contributo di ogni individuo al raggiungimento degli scopi di gruppo; le posizioni vengono attribuite in base a tali aspettative

- ***Corrente etologica (Mazur, 1985)***

L'assegnazione di status avviene in base ad una distinzione iniziale fra ipotetici “vincitori” e “perdenti”, effettuata valutando la forza di ciascuno a partire da caratteristiche quali statura, muscolatura, espressione facciale.



L'INTERAZIONE TRA GRUPPI

2 Il ruolo

Definizione

- Insieme di aspettative condivise rispetto al modo in cui dovrebbe comportarsi un individuo che occupa una certa posizione nel gruppo

A che cosa serve una divisione in ruoli?

- Permette una vita di gruppo prevedibile e ordinata; è funzionale al conseguimento degli scopi di gruppo (Brown, 1988)

Levine e Moreland (1990): in quasi tutti i gruppi è possibile distinguere tre ruoli: leader, nuovo arrivato, capro espiatorio



L'INTERAZIONE TRA GRUPPI

2 Conflitti legati al ruolo

- Conflitti a ***livello personale***:
 - Incompatibilità fra ruolo giocato nel gruppo ed altri ruoli sociali
 - Assenza di motivazione a sostenere il ruolo
- Conflitti a ***livello di gruppo***:
 - Assenza di accordo nel gruppo rispetto alla persona che ricopre un determinato ruolo
 - Assenza di accordo rispetto al modo in cui un ruolo viene interpretato

Jackson e Schuler (1985):

- i conflitti di ruolo nei gruppi di lavoro comportano un aumento della tensione e un decremento di produttività

L'INTERAZIONE TRA GRUPPI

3 Le norme di gruppo

Definizioni

- Le norme costituiscono aspettative condivise rispetto al modo in cui dovrebbero comportarsi i membri del gruppo (Levine e Moreland, 1990); riguardano un set di comportamenti e opinioni cui ci si aspetta che i membri si uniformino
- Permettono di definire la "latitudine" entro la quale sono accettate le differenze individuali
- Non hanno lo stesso carattere di obbligatorietà per tutti i membri: le persone di status elevato sono più vincolate alle norme centrali

Che cosa succede a chi non rispetta le norme?

- I devianti ricevono più comunicazioni; questo stato termina quando essi si riavvicinano alle opinioni della maggioranza. Se invece persistono nella posizione assunta, il gruppo finisce per abbandonarli a se stessi



L'INTERAZIONE TRA GRUPPI

3 A che cosa servono le norme?

Cartwright e Zander (1968) individuano quattro funzioni:

- **Avanzamento del gruppo:** le pressioni verso l'uniformità possono servire al raggiungimento degli obiettivi
- **Mantenimento del gruppo:** alcune norme, come ad esempio le richieste per incontri regolari, permettono al gruppo di preservarsi
- **Costruzione della realtà sociale:** formazione di una concezione comune della realtà sociale, utile per fronteggiare situazioni non familiari e come riferimento per l'autovalutazione individuale
- **Definizione dei rapporti con l'ambiente sociale:** permettono di definire le relazioni con altri gruppi, organizzazioni, istituzioni, e stabilire quali gruppi siano "alleati" o "nemici"



L'INTERAZIONE TRA GRUPPI

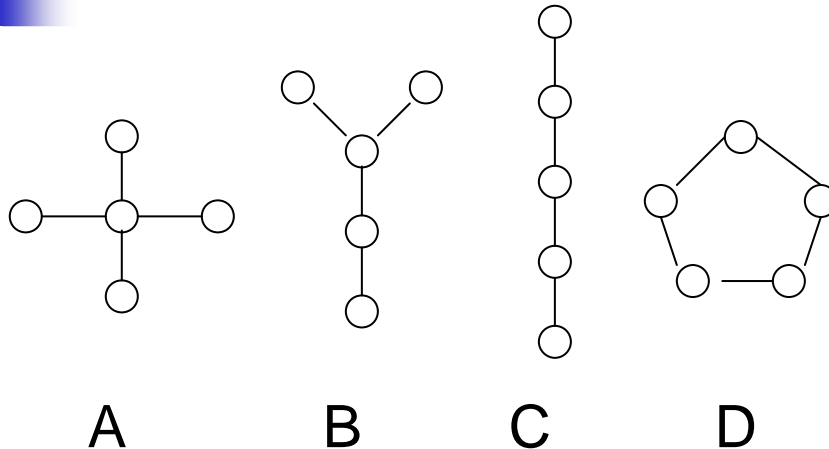
4 Le reti di comunicazione

Tre correnti di studio sulle comunicazioni nei gruppi:

- Bales e al. (1951): studiano le strutture di comunicazione nei gruppi di discussione; evidenziano che la quantità di comunicazioni date e ricevute riproduce la gerarchia di status
Esempio: in una struttura centralizzata il leader riceve e trasmette più comunicazioni di tutti
- Festinger (1950) e Schachter (1951): analizzano i processi comunicativi in rapporto ad altri fenomeni di gruppo.
Esempio: studi sulle comunicazioni verso i devianti
- Bavelas (1948) e Leavitt (1951): propongono un modello di descrizione delle *reti* di comunicazione che riprende l'idea lewiniana di rappresentazione del campo psicologico mediante mappe topologiche

L'INTERAZIONE TRA GRUPPI

4 Alcuni tipi di reti di comunicazione



A = rete centralizzata o ruota

B = rete a Y

C = rete a catena

D = rete circolare o cerchi

- Due indici quantitativi per descrivere diversi tipi di rete:

- **Indice di distanza:** il numero minimo di legami di comunicazione che un individuo deve attraversare per comunicare con un altro
- **Indice di centralità:** la misura in cui un flusso di informazioni nel gruppo è centralizzato in una persona [Leavitt, 1951]



L'INTERAZIONE TRA GRUPPI

4 Le reti di comunicazione

Il tipo di rete di comunicazione influenza:

- L'**efficienza** di gruppo nella risoluzione di compiti
 - La natura del compito è una variabile fondamentale: a) i gruppi centralizzati risolvono più rapidamente compiti semplici, b) i gruppi decentralizzati i compiti complessi
- La **soddisfazione** o il morale dei membri del gruppo
 - Nelle reti decentralizzate il morale medio del gruppo è più elevato; nelle reti centralizzate la persona in posizione centrale è più soddisfatta.

Critiche:

Questi risultati, ottenuti con studi di laboratorio, sono applicabili per i gruppi naturali?



L'INTERAZIONE TRA GRUPPI

5 Il potere nel gruppo

Definizioni

- Capacità di influenzare o di controllare altre persone (Levine e Moreland, 1990).
- Secondo French e Raven (1959), il potere costituisce una influenza potenziale di O su P (French e Raven, 1959)

E' necessario tenere in considerazione il fatto che, nella realtà, il potere raramente deriva da un'unica fonte; le relazioni fra O e P sono caratterizzate da molte variabili, ciascuna delle quali può essere una base di potere.



L'INTERAZIONE TRA GRUPPI

5 Forme del potere (French e Raven, 1959)

- **Il potere di ricompensa:** si basa sull'abilità di O di dare o promettere ricompense, materiali o simboliche, a P
- **Il potere coercitivo:** la base del potere è nella minaccia o attuazione di sanzioni punitive di O su P
- **Il potere legittimo:** P ha interiorizzato norme che stabiliscono che O ha il diritto legittimo di influenzare P, ad esempio in base a una designazione sociale (elezioni)
- **Il potere d'esempio:** si basa sull'identificazione di P con O
- **Il potere di competenza:** P ritiene O un esperto in un determinato ambito, ed ha fiducia che O dica la verità

Critiche: la tipologia di French e Raven non considera né i rapporti economici, né le motivazioni di chi accetta la fonte di influenza

L'INTERAZIONE TRA GRUPPI

6 La leadership

Definizioni

- La leadership implica l'influenza di un membro del gruppo sugli altri (rispettivamente, leader e seguaci) in vista del raggiungimento degli obiettivi del gruppo (Hollander, 1985)
- Il leader è colui che mostra più iniziativa nel dirigere, suggerire, consigliare, proporre idee rispetto agli altri membri del gruppo; occupa una posizione elevata nella gerarchia di status e ricopre una posizione centrale nella rete di comunicazione nel gruppo (Turner, 1991)
- Moscovici (1976) propone una distinzione tra influenza e potere, in riferimento ai processi di influenza sociale minoritaria e maggioritaria: mentre la prima produce accettazione soggettiva, la seconda implica coercizione e acquiescenza pubblica

L'INTERAZIONE TRA GRUPPI

6 La leadership

Su cosa si basa la capacità di influenzare?

La teoria del “grande uomo”

- Esistono alcuni tratti di personalità che distinguono i leader dagli altri: un individuo con tali caratteristiche è un leader “naturale” indipendentemente dalla situazione
- I tratti più tipici di un leader: propensione alla responsabilità ed alla esecuzione del compito, tenacia nel perseguire gli obiettivi, originalità nell'affrontare i problemi, tendenza a prendere l'iniziativa, fiducia in sé, capacità di tollerare le frustrazioni, abilità nell'influenzare gli altri... (Stodgill, 1974)

Critiche: I comportamenti delle persone variano a seconda delle situazioni ed i tratti non sono statici ma dinamici (Hollander, 1985)

L'INTERAZIONE TRA GRUPPI

6 La leadership

Dalla ricerca di alternative alla teoria del “grande uomo” derivano due sviluppi teorici: 1. lo studio delle diverse funzioni del leader e 2. l'approccio situazionista

1. Lo studio delle funzioni e dello stile di leader

- Bales e Slater (1955) distinguono due tipi di funzioni del leader:
 - Leader socio-emozionale: presta attenzione ai sentimenti dei membri del gruppo; è teso ad assicurare armonia nel gruppo
 - Leader centrato sul compito: concentrato sulla realizzazione del compito e sull'organizzazione del lavoro di gruppo
 - Secondo gli Autori, i due ruoli sono complementari, e difficilmente possono essere svolti dalla stessa persona

L'INTERAZIONE TRA GRUPPI

6 La leadership

2. Approccio situazionista

- Si fonda sull'idea che in situazioni diverse il leader deve assolvere funzioni diverse. Tale ruolo può quindi essere assunto da diversi membri del gruppo, caso per caso
- *Esperimento di Carter e Nixon (1949)*: variando il tipo di compito, osservano che persone diverse emergono come leader
- Fattori situazionali collegati all'emergere di un leader: natura del compito; presenza nel gruppo di un membro con esperienza di leader, grandezza del gruppo, stabilità ambientale



L'INTERAZIONE TRA GRUPPI

6 La leadership

Critiche all'approccio situazionista:

- trascura troppo le caratteristiche delle persone con ruoli di leader
- la definizione della situazione (centrata sulle richieste relative al compito) è riduttiva e considera poco elementi importanti come la storia, la struttura, le risorse del gruppo

L'INTERAZIONE TRA GRUPPI

6 La leadership

Modello della contingenza (Fiedler, 1964)

- Idea interazionista: l'efficienza del leader dipende dalla corrispondenza fra stile adottato e controllo della situazione
- Stile di leadership misurato mediante punteggio Lpc (*Least Preferred Co-worker*): descrizione su scale bipolari (collaborativo/non collaborativo; amichevole/ostile) del collaboratore con cui la persona trova più difficile lavorare
 - Alto Lpc = leader centrato sulle relazioni
 - Basso Lpc = leader centrato sul compito
- Fattori presenti nella situazione:
 - Qualità dei legami leader membri
 - Livello di struttura del compito (es., chiarezza dello scopo)
 - Potere del leader (es., controllo di sanzioni e premi)

L'INTERAZIONE TRA GRUPPI

6 La leadership

Le ricerche compiute sulla base del modello di Fiedler hanno evidenziato che le combinazioni efficaci di stile di leadership e situazione sono le seguenti:

Leadership centrata
sulla relazione

+

Controllo moderato
della situazione

Leadership centrata
sul compito

+

Controllo alto o basso
della situazione

Problemi:

Il punteggio Lpc rimanda per alcuni aspetti ad una stabilità comportamentale del leader, che ricorda in parte le teorie dei tratti



L'INTERAZIONE TRA GRUPPI

6 La leadership

Modelli transazionali

- Sono centrati sulla relazione bidirezionale fra leader e membri del gruppo
- Dinamica processuale: il leader può influenzare i membri del gruppo, e questi ultimi possono influenzare, con le loro aspettative e le loro richieste, il leader stesso. E' perciò riconosciuto un ruolo più attivo dei membri del gruppo
- *Esempio:* Studio di Merei (1949) in una scuola materna. Bambini più grandi, introdotti in un gruppo esistente, divennero leader solo se prima di introdurre innovazioni di gioco furono capaci di adattarsi alle norme, al comportamento ed alle "tradizioni" del gruppo esistente.



L'INTERAZIONE TRA GRUPPI

6 La leadership

Teoria di Hollander (1978)

- La sequenza di adesione iniziale alle norme del gruppo e di successiva introduzione di idee nuove riveste un ruolo centrale
- Introduce la nozione di “credito idiosincratco”, che il leader deve conquistare nei contatti iniziali con il gruppo
- Quattro fonti di legittimità:
 - conformità iniziale alle norme di gruppo
 - essere stato scelto dal gruppo
 - competenza rispetto agli scopi del gruppo
 - adesione o “lealtà” alle norme di gruppo

L'INTERAZIONE TRA GRUPPI

6 La presa di decisione

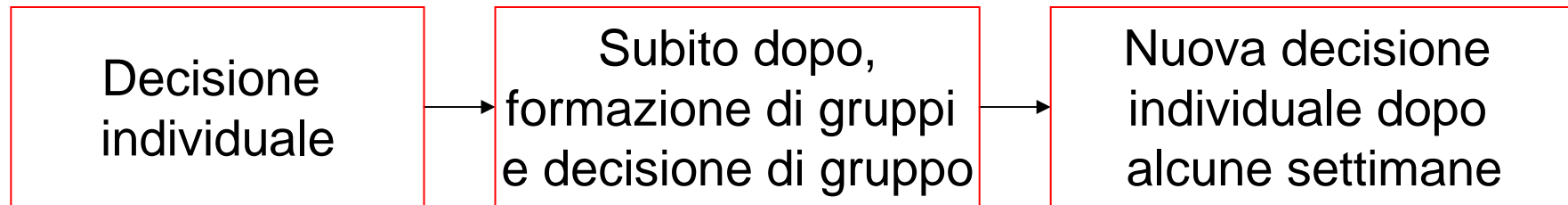
I processi di presa di decisione nei gruppi: dall'assunzione di rischio alla polarizzazione

- Secondo il senso comune, i gruppi sono luogo di ricerca del compromesso: sono perciò poco efficaci nella presa di decisioni
- Effetto di normalizzazione (Sherif, 1935): le risposte di gruppo in una prova di giudizio tendono a concentrarsi attorno alla media dei giudizi individuali
- Stoner (1961), sulla base di evidenze empiriche inattese, propone una posizione molto diversa: le decisioni prese in gruppo sono decisamente più rischiose delle decisioni che i singoli prenderebbero individualmente
- Decisione rischiosa = decisione in cui si mette in gioco qualcosa di acquisito, rischiando di perderlo, in vista dell'ottenimento di qualcosa di molto più rilevante

L'INTERAZIONE TRA GRUPPI

6 La presa di decisione: la metodologia di Stoner

Tre fasi:



L'INTERAZIONE TRA GRUPPI

6 La presa di decisione: la metodologia di Stoner

Esempio di problema usato da Stoner:

Il capitano di una squadra universitaria di calcio, negli ultimi secondi di una partita, giocata contro i più accaniti tra gli avversari dell'istituto, ha la possibilità di scegliere fra due tecniche di gioco: una che quasi certamente porterebbe al pareggio e l'altra che in caso di successo porterebbe ad una vittoria completa ma, in caso di insuccesso, alla totale disfatta

Richiesta del compito: valutare la probabilità minima di riuscita considerata accettabile nel consigliare al personaggio principale della situazione di scegliere l'alternativa più rischiosa

L'INTERAZIONE TRA GRUPPI

6 La presa di decisione: la metodologia di Stoner

Risultati ottenuti da Stoner

- 12 gruppi su 13 modificarono la decisione iniziale, presa individualmente, verso un maggior rischio.
- Come interpretare questo spostamento nelle decisioni di gruppo verso la direzione rischiosa?
 - Diffusione della responsabilità: discutendo con altri, un individuo si sente meno direttamente responsabile (Wallach, Kogan e Bem, 1964). Tuttavia, la stessa interpretazione era stata in precedenza avanzata per spiegare perché i gruppi appaiono conservatori nelle loro decisioni
 - Familiarità: la discussione di gruppo aumenta la familiarità dei singoli rispetto a problemi delicati
 - “Rischio come valore”: nel corso della discussione di gruppo, diventa saliente un valore proprio della cultura americana, ossia l'apprezzamento per chi sa correre dei rischi (Brown, 1965)

L'INTERAZIONE TRA GRUPPI

6 La presa di decisione: la metodologia di Stoner

Limiti riscontrati alla teoria di Stoner

- Effetto “storia”: E' possibile costruire storie che spingono a scelte orientate verso la cautela invece che verso il rischio
- Ogni storia utilizzata mostra uno spostamento di intensità e direzione caratteristico
- E' possibile prevedere la direzione e l'intensità dello spostamento a partire dal pattern dei giudizi ottenuto nella fase di decisione individuale. Dopo la discussione di gruppo:
 - gli item con punteggio iniziale in favore del rischio mostrano uno spostamento consistente verso il rischio;
 - gli item con punteggio iniziale in favore della cautela mostrano invece uno spostamento consistente verso la cautela

L'INTERAZIONE TRA GRUPPI

6 La presa di decisione.

Effetto polarizzazione

- Moscovici e Zavalloni (1969): Gli effetti della discussione di gruppo sono limitati alle situazioni di assunzioni di rischio? O sono in rapporto ad un processo socio psicologico più ampio?
- Replica dello studio di Stoner, utilizzando un tradizionale questionario di atteggiamenti invece di dilemmi alla Stoner.
- Risultato: gli atteggiamenti del gruppo sono più estremi di quelli dei singoli individui che ne fanno parte.
- L'estremizzazione non è indifferenziata
- Polarizzazione degli atteggiamenti = incremento dato dal gruppo ad un orientamento già presente nei singoli componenti

L'INTERAZIONE TRA GRUPPI

7 “Group think” (Janis, 1972)

- Cosa succede quando nei gruppi il conflitto è totalmente assente?
- Analisi di decisioni “disastrose” prese da gruppi di esperti: ad es., il tentativo americano di invadere Cuba nel 1961
 - Caratteristiche del processo decisionale
 - Forte coesione di gruppo
 - Isolamento del gruppo rispetto a informazioni esterne
 - Pressione a decidere in tempi brevissimi
 - Quasi sempre, presenza di un leader molto direttivo
 - Conseguenze:
 - Forti pressioni alla ricerca dell'accordo; autocensura; fiducia nella “moralità interna” del gruppo
 - Percezione di unanimità; decisione disastrosa