

Fridman Šulc fon Tun

Kako razgovaramo

PROBLEMI I REŠENJA

Prevela s nemačkog
Dušica Milojković

Laguna

Naslov originala

Friedemann Schultz von Thun

MITEINANDER REDEN 1. STÖRUNGEN UND KLÄRUNGEN.

ALLGEMEINE PSYCHOLOGIE DER KOMMUNIKATION

Copyright © 1981 by Rowohlt Tachenbuch Verlag GmbH,
Reinbek bei Hamburg, Germany

Translation copyright © za srpsko izdanje 2018, LAGUNA



Kupovinom knjige sa FSC oznakom pomažete razvoj projekta
odgovornog korišćenja šumskih resursa širom sveta.

NC-COC-016937, NC-CW-016937, FSC-C007782

© 1996 Forest Stewardship Council A.C.

KAKO RAZGOVARAMO

SADRŽAJ

Uvod i lična pozadina	13
--	-----------

Deo A Osnove	27
-------------------------------	-----------

I Anatomija jedne poruke (ili: Kad čovek nešto saopštava...)	29
--	-----------

1. Konkretan sadržaj (ili: O čemu saopštavam informaciju)	30
--	-----------

2. Otkrivanje sebe (ili: Šta ja o sebi saopštavam)	31
---	-----------

3. Odnosi (ili: Šta mislim o tebi i u kakvom smo međusobnom odnosu).	32
--	-----------

4. Zahtev (ili: Na šta hoću da te navedem)	34
---	-----------

5. Poruka kao predmet dijagnoze komunikacije	36
---	-----------

5.1 Poruke i saopštenja	38
-----------------------------------	-----------

5.2 Kongruentne i nekongruentne poruke	41
--	-----------

II Prijem s četiri uva	50
---	-----------

1. „Slobodan izbor“ primaoca	52
---	-----------

2. Jednostrane navike prilikom prijema	53
---	-----------

2.1 „Konkretno uvo“	54
-------------------------------	-----------

2.2 „Uvo za odnose“	58
-------------------------------	-----------

2.3 „Uvo za otkrivanje sebe“61
2.4 „Uvo za zahteve“67
3. Poruka koja prispeva: „delo“ primaoca69
3.1 Neki uzroci grešaka primaoca73
III Susret s rezultatom prijema (fidbek)78
1. „Psihohemijske reakcije“79
2. Razdvajanje tri procesa prijema82
3. Preispitivanje realnosti i fantazija85
4. Odgovornost primaoca za sopstvenu reakciju89
IV Interakcija (ili: Zajednička igra pošiljaoca i primaoca)93
1. Individualne osobnosti kao rezultat interakcije93
2. Interpunktija (ili: Ko je prvi počeo?)97
3. 1 + 1 = 3 (ili: Osnovne crte gledišta teorije sistema – rezime)99
V Metakomunikacija – navika naredne generacije?	102
DEO B Odabrani problemi	
u međuljudskoj komunikaciji	109
I Strana poruke kojom otkrivamo sebe	111
1. Strah od otkrivanja sebe	112
1.1 O nastanku straha od otkrivanja sebe	114
1.2 Svet sudija i rivala – proizvod mašte?	120
2. Samoprikazivanje i skrivanje sebe	121
2.1 Tehnike imponovanja	121
2.2 Tehnike stvaranja fasade	123
2.3 Demonstrativna lažna skromnost	130
3. Delovanje tehnika samoprikazivanja	132
4. Putokazi psihologije	133
4.1 Kongruentnost to jest autentičnost	134
4.2 Selektivna autentičnost	139
4.3 Saglasnost	140

5. Autentičnost kao cilj i ono što treba naučiti	143
5.1 Grupe za sticanje ličnog iskustva	146
5.2 Pravila koja pomažu	147
5.3 „U razotkrivanju leži veličina“	148
II Konkretna strana poruke	150
1. Konkretnost.	150
1.1 Prva strategija („Tome ovde nije mesto!“)	152
1.2 Druga strategija („Smetnje imaju prednost!“)	153
1.3 Odvojenost konkretnog nivoa i nivoa odnosa u svakodnevnom životu	157
1.4 Zvanična i prava tema – ili: „Tipični razgovori o gljivama“	159
2. Razumljivost	163
2.1 Pregled poglavlja „Razumljivost“	164
2.2 Šta je razumljivost?	165
2.3 Merenje razumljivosti	174
2.4 Kako poboljšati razumljivost teksta	176
2.5 Obuka u razumljivom saopštavanju informacija	181
III Strana poruke koja se tiče odnosa	183
1. Pregled („Kako on to uopšte razgovara sa mnom?“)	183
2. Instrumenti za izražavanje zbivanja na strani koja se tiče odnosa.	187
2.1 Krst ponašanja	188
– Partnerski odnosi kroz obuku u ponašanju	194
2.2 Transakciona analiza	198
3. Slika o drugome	204
4. Borba oko definicije odnosa.	208
4.1 Četiri reakcije primaoca na jedan predlog odnosa	209
4.2 Tri osnovne vrste odnosa (simetrični, komplementarni, metakomplementarni)	211
4.3 Manevar u odnosu	212
4.4 Studentkinja i mladić – primer	214

5. Dugotrajna dejstva poruka o odnosima: koncept o sebi . . .	218
5.1 Nastanak koncepta o sebi kroz ti-poruke i etiketiranje	220
5.2 Etiketiranje ništarije	222
5.3 Koncept o sebi kao „proizvođač“ iskustava	225
– Izbegavanje	226
– Iskrivljavanje i drugačija tumačenja	227
5.4 Izbegavanje i iskrivljavanje unutrašnjih iskustava	229
6. Šta da se radi s poremećajima u odnosima	231
6.1 Razjašnjavanje odnosa	234
7. Funkcionalizovanje ravni odnosa (ili: „Hajde da ipak malo probamo s čovečnošću!“)	238
IV Strana poruke koja se odnosi na zahtev	245
1. Izraz i dejstvo: dve funkcije komunikacije	246
2. O bezuspešnosti nekih zahteva	251
2.1 Alergija na zahteve uslovljena odnosima	251
2.2 Zahtevi kao neprikladno sredstvo za „dalekosežne promene“	253
2.3 Zahtevi kao krađa doživljaja sopstvene odluke da se nešto učini	254
2.4 Zahtevi onemogućavaju spontano ponašanje	255
2.5 Zahtevi koji remete „duševni mir“	257
3. Prikriveni zahtevi (zahtevi „ispotiha“)	260
3.1 Šta je najveća prednost prikrivenih zahteva?	265
3.2 Reagovanje primaoca koje je suprotno zahtevu	267
3.3 Tajni karakter zahteva kod iznošenja konkretnih sadržaja	270
3.4 Neke reklamne strategije	271
– Dočaravanje	272
– Stavljanje u izgled posledica	273
– Stvaranje asocijacija	274
3.5 Svet pojmova koji u sebi sadrže zahtev	275
4. Paradoksalni zahtevi	280
4.1 „O naređivanju suprotnog“	280
4.2 Rešenja prvog i drugog reda	283

4.3 Propisivanje simptoma	286
4.4 Paradoksalni zahtevi kao taktički manevar za obezbeđivanje nadmoći	288
5. Otvoreni zahtevi.	290
5.1 Razlozi za izbegavanje otvorenih zahteva u međuljudskoj komunikaciji	290
5.2 Otvoren zahtev kao lek za bolesnu komunikaciju	294
5.3 Neophodni osnovni stavovi povezani s otvorenim zahtevom.	295
Pogovor za psihologe i za sve koji dolaze u dodir s psihologijom	300
1. Šanse i opasnosti „psihološke“ komunikacije	300
2. „Gospodine psihologu, ostanite čovek!“ – satira	301
3. „Profesionalna deformacija?“	306
4. Psihološki žargon	307
5. Terapeutsko ponašanje kao sredstvo manipulacije i borbe.	310
6. Dvostruki karakter psiholoških načina ponašanja	311
7. „Veštačka“ autentičnost	312
Literatura	314
O autoru.	319

Uvod i lična pozadina

Za psihologe kažu da će ono što svako zna izreći jezikom koji niko ne razume. Ta opasnost postoji pre svega ako pišu o nečemu što svako zna iz sopstvenog iskustva. Uprkos tome, u ovoj knjizi bih želeo da pokušam upravo suprotno.

U njoj se, doduše, radi o procesima u kojima svi svakodnevno učestvujemo: o međuljudskoj komunikaciji, o načinu na koji se sporazumevamo i međusobno saobraćamo. Stoga nije verovatno da ćete zahvaljujući ovoj knjizi doznati nešto stvarno „novo“. Mnogo pre bi se moglo reći da ćete ono „staro“, odavno poznato, što svakodnevno doživljavate, sagledati iz novog ugla: da ćete stvari videti u svetlu u kome ih pre niste videli, i da će vam se rasvetliti ono što je dosad ostajalo u polumraku. Ima li, međutim, psihologija da ponudi nešto što međuljudsku komunikaciju ne samo naučno rasvetljava već može i da je istinski „poboljša“? Ima.

Doduše, verovatno još niko nije popravio svoju sposobnost komunikacije zahvaljujući proučavanju stavova učenih psihologa i rezultata njihovih eksperimenata. Tu su, međutim, ipak već sadržana izvesna sredstva i putokazi, koji stoje

na raspolaganju svakome ko je spreman da uči (ili izmeni ono što je dosad naučio).

Ovu knjigu ne bih ni pisao da njen sadržaj nije bio značajan i za moj sopstveni život. Kada sam na kraju školovanja dobio diplomu, kao „potvrdu zrelosti“, moja sposobnost za komunikaciju sastojala se pre svega u tome da prefinjenim, učenim jezikom govorim o sadržajima za koje mi je nedostajala svaka iskustvena podloga. Umesto da razumemo i izrazimo ono što smo doživeli, učili smo da pametujemo i komentarišemo ono što nismo doživeli. Na to se neću samo žaliti, moguće je i da je ta sposobnost išla naruku mojoj univerzitetskoj karijeri, ali to nije razlog da se ti rituali otuđenja od sopstvene stvarnosti na univerzitetu ovekoveče. S potvrdom zrelosti, to jest diplomom u ruci, osećao sam se „neobrazovanim“ kad je reč o opštenju s drugim ljudima. Na univerzitetu nije bio predviđen ni jedan jedini čas za temu „kako se ophodim prema sebi i drugima?“ Prilikom donošenja odluke da studiram psihologiju određenu ulogu sigurno je odigrao i moj unutrašnji nemir, činjenica da sam se osećao nesigurnim i tapkao u mraku kad je reč o onome što se odigrava između mene i drugih ljudi. Ispostavilo se, doduše, da je cilj koji sam sebi prilikom studija izgleda potajno postavio – da uvek budem gospodar situacije i da nadmoćno zadržim pregled nad njom – bio zabluda. Naučio sam da u probleme zapadam upravo ako sledim taj cilj. Pa ipak (i upravo zato) moja osnovna psihološka oruđa, koja su u ovoj knjizi sadržana, pomogla su mi da se bolje snađem u odnosima s drugim ljudima. Ti razumni uvidi, doduše, i dalje ne otvaraju kapije carstva nebeskog; naprotiv, često na bolan način doživljavam kako „zaostajem“ kada je reč o osećanjima: dok misaoni uvidi napreduju u čizmama od sedam milja, osećanja i ponašanje ih i dalje slede starim tempom i

napreduju tek puževim korakom, milimetar po milimetar. Mnogi od ciljeva koji su u ovoj knjizi osmišljeni i stvari koje se iz nje mogu naučiti zapravo se ostvaruju samo kroz sopstveno iskustvo i kroz obuku u ponašanju. Uveren sam, međutim, da i racionalni uvidi ipak mogu da budu uvod i oslonac za izgradnju ličnosti. Iskustvo mi govori i da je ljude poput mene, kojima leže „tajne igrice“ u intelektualnom domenu, na teren emocija lakše zavesti putokazima u vidu saopštavanja nekog znanja. Ova knjiga je takođe osmišljena kao takav putokaz.

A sad o prigovoru koji se tiče nerazumljivosti jezika. Da „skinem šminku“ učenog, naučnog jezika navela su me dva iskustva. Moj profesor Rajnard Tauš je 1969. u Hamburgu pokrenuo jedan istraživački projekat, i to pitanjem: kako da razumljivo prenesemo informacije? Nakon nekoliko godina ustanovili smo da razumljivost počiva na četiri oslonca: *jednostavnosti* (jezičke formulacije); *podeli i redu* (u uobličavanju teksta); *kratkoći – pregnantnosti* (umesto opširnosti i priče nadugačko i naširoko) i *dodatnoj stimulaciji* (podsticajnim stilskim sredstvima). Još važnije od tog „otkrića“ bilo je to što nam je pošlo za rukom da „razumljivost“ učinimo nečim što se može meriti i u čemu se može obučiti. Osnove Hamburškog koncepta razumljivosti biće ukratko prikazane u poglavlju B II, 2, str. 163 i dalje – a onoga koga zanima opširniji prikaz (s programom obuke) upućujem na: Langer, Šulc fon Tun i Tauš (1981); taj istraživački projekat trajno je uticao na moj stil predavanja i pisanja naučnih publikacija.

Kao drugo, tome se pridružila i činjenica da sam na brojnim kursevima obuke za roditelje, nastavnike i profesionalce svih vrsta brzo primetio da učeno-naučna izlaganja ne nailaze na razumevanje. Učesnici tih kurseva su, u celini uzevši, veoma mnogo uticali na ovu knjigu. Model međuljudske

komunikacije koji ću ovde predstaviti nastajao je postepeno, u susretu nauke i prakse.

Predstavnici jednog industrijskog preduzeća iz Hamburga obratili su se 1970. Rajnhardu Taušu s pitanjem ne bismo li mogli da damo psihološki doprinos sposobnosti za komunikaciju njihovih zaposlenih. Najpre nam nije bilo jasno: da li se zahtev odnosio na hamburški koncept razumljivosti, koji je tada bio još u povoju? Ili se pak zahtev odnosio na saznanja Rajnharda i Ane-Mari Tauš o stilu komunikacije koji pogoduje partnerskim odnosima? Ispostavilo se da su mislili na oboje. Ljudska komunikacija, naime, ima obe strane: Paul Vaclavik je tim povodom tada formulisao jedan „aksiom“: „Svaka komunikacija ima aspekt koji se tiče sadržaja i aspekt koji se tiče odnosa...“ (Vaclavik i drugi 1969).

Za moje kolege Bernda Fitkaua i Ingarda Langeru i mene tada se postavilo pitanje: kako da različite psihološke pristupe, npr. doprinose Karla Rodžersa, Alfreda Adlera, Rut Kon, Frica Perlsa i Pola Vaclavika, „strpamo u isti koš“ tako da u nekoj vrsti rezimea i pregleda budu korisni za rešavanje praktičnih problema u komunikaciji? S vremenom smo izdvojili četiri grupe problema koje proces međuljudske komunikacije osvetljavaju s četiri strane u isto vreme:

1. Aspekt konkretnog sadržaja. Kako da jasno i razumljivo saopštim konkretan sadržaj? Za taj aspekt komunikacije mogli smo da ponudimo svoj hamburški koncept razumljivosti.

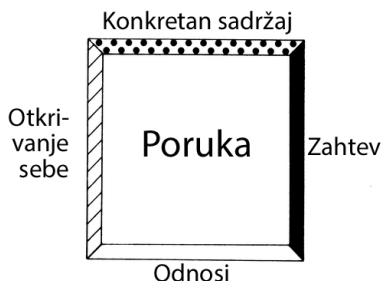
2. Aspekt odnosa. Kako se svojim načinom komunikacije odnosim prema svojim bližnjima? Onim što nekome govorim izražavam i šta o njemu mislim; u skladu s tim, taj drugi oseća da ga prihvatam i da se prema njemu ponašam kao prema punovrednom, ili pak da ga gledam s visine,

ponižavam, ne smatram ga zrelim ili ga ne shvatam ozbiljno. Rajnhard i Ane-Mari Tauš su u svojoj *Psihologiji vaspitanja* (1997) u tom smislu istražili zbivanja u školi – i to upravo zato što su smatrali da na razvoj ličnosti učenika utiče prvenstveno ovaj aspekt, aspekt odnosa.

3. Aspekt otkrivanja sebe. Ako neko nešto saopštava, on saopštava i nešto *o sebi* – ta okolnost svaku poruku čini malim uzorkom sopstvene ličnosti koji se daje na probu, što njenog pošiljaoca donekle zabrinjava, i to ne samo na ispitima i u susretu s psihologom. Sa sve većim uticajem humanističke psihologije u Nemačkoj postajalo nam je jasno da „život iza fasade“, doduše, može da obuzda strah od otkrivanja sebe, ali i da ima veliku cenu kad je reč o duševnom zdravlju i razumevanju među ljudima. S tim aspektom je povezana i tema autentičnosti (kako biti iskren i stvaran).

4. Aspekt zahteva. Ako neko nešto saopštava, on po pravilu hoće i nešto da ostvari. Problem uticaja i manipulacije ne javlja se samo u reklami i propagandi, niti samo u vaspitanju i nastavi već i u svim ljudskim osobenostima, sve do neurotičnih simptoma, o kojima najkasnije nakon radova Alfreda Adlera znamo da imaju trajno dejstvo na pacijentovo ljudsko okruženje i da je njihova suština možda zasnovana upravo na tom potajnom cilju.

Svest o svim ovim problemima i prisećanje da je Karl Biler (1934) razlikovao „tri aspekta jezika“ (simbol, simp-
tom, zahtev), konačno su se sveli na zamisao da se učesnicima naših kurseva za obuku iz komunikacije „poruka“ prikaže kao kvadratna tvorevina, pri čemu sam kombinovao Vaclavikovo i Bilerovo viđenje:



Sl. 1: Četiri strane poruke – model međuljudske komunikacije

Moram da priznam da sam bio veoma zadovoljan „rođenjem“ ovog kvadrata (Šulc fon Tun 1997). Prikladan je za analizu konkretnih saopštenja i za otkrivanje mnoštva poremećaja i problema u komunikaciji, kao i za raščlanjavanje celokupne ove problematike. Kao psihološko oruđe, on predstavlja središte cele knjige koja je pred vama.

Pri pogledu na taj kvadrat odmah se vide tri stvari:

Kao prvo, da je „jasnoća“ komunikacije nešto što ima četiri dimenzije. Ako neko nekome kaže: „Pet puta sam te zvao telefonom!“ – tu je konkretan sadržaj jasan i razumljiv. Primaocu poruke možda je manje jasno šta pošiljalac time hoće da mu saopšti o sebi (Razočaranje? Ukazivanje na sopstvenu revnost?) – a nejasno je i šta pošiljalac o primaocu misli (možda mu prebacuje: „Gde se to samo uvek smucaš?“, ili poručuje: „Veoma si mi važan!“) i šta hoće da postigne (možda: „Pa seti se nekad da i ti pozoveš!“). Tako kod primaoca može da nastane osećanje: „Doduše, razumem svaku reč – ali šta on zapravo time hoće da kaže?“, a možda primalac ima i tendenciju da nejasne strane poruke pomalo prećuje, ili pak da u njih ubaci nešto što je navodno čuo, iz bogate riznice svoje mašte, očekivanja, ili bojazni – pa tako zajedno s porukom prima i samoga sebe i oseća svoju dušu, s njenim sopstvenim sadržajem.

Kao drugo, vidi se da je u jednoj te istoj poruci istovremeno sadržano mnogo saopštenja, koja možemo da grupišemo oko našeg kvadrata. To je činjenično stanje s teškim posledicama jer siroti primalac poruke mora (iznutra) da reaguje na sve njih, a pritom lako može i da se zbuni, ili da nešto pobrka. Kad sam bio mali, u sećanje mi se urezao jedan doživljaj u tramvaju, koji je za mene tada bio zbunjujuće upečatljiv. Sedeo sam pored dede, a neki odrasli nisu imali gde da sednu. Jedan gospodin je besno napao mog dedu: „Nečuveno je da mala deca tako zauzimaju mesto starijim ljudima.“ Deda je jednako glasno krenuo u protivnapad: „Hoćete li vi ovde da mi zakerate?“ Tako su se neko vreme natezali, a onda je deda, na moje veliko zaprepašćenje, najednom rekao: „Imate pravo!“, kazao mi da ustanem i dodao: „Ali nema potrebe da zato toliko zakerate!“ Tu sam prvi put doživeo da neko očigledno može istovremeno da bude *i* da ne bude u pravu – poruke su, naime, četverostrane, a moj deda se s onim čovekom složio na strani konkretnog sadržaja i zahteva, ali ne i na strani odnosa. Ako primaocu poruke ne pođe za rukom da sebi razjasni svoje različite unutrašnje reakcije, on ni spolja neće moći jasno da reaguje, a tada i pošiljalac i primalac zapadaju u neizlečivu zbrku. U takvom slučaju, kod teških sukoba i sporova od kojih mnogo zavisi, nije sramota pozvati u pomoć komunikacionog psihologa, kao pomoćnika u rasplitanju čitave zavrzlake i babicu koja treba da omogući rađanje jasnih poruka. To se sve više koristi, pre svega kod parova, porodica i radnih grupa.

Kao treće, treba uočiti da su strane kvadrata jednake dužine. To je povezano s tezom da sva četiri aspekta u principu treba smatrati ravnopravnim (mada u pojedinačnoj situaciji ovaj ili onaj aspekt može biti u prvom planu). Nasuprot tom shvatanju, imamo pre naglašavanje konkretnog aspekta

u školi i u poslovnom životu. Već se priča da današnja škola previše „opterećuje glavu“, da suviše pažnje poklanja prenošenju znanja, a premalo učenju društvenih veština. I u poslovnom životu zvanično se računa samo ono što je konkretno. Problemi predstavljanja sebe i uspostavljanja odnosa time, međutim, nisu uklonjeni – naprotiv, upravo ti problemi dobrim delom apsorbuju duševnu energiju. Ali pošto se ta ljudska pitanja potcenjuju kao „neobjektivna“, ona zapadaju „ispod radara“ i vode jedan podzemni, tajni život, krijući se u trupu Trojanskog konja konkretnih podataka i objektivnosti. Psihologiji komunikacije je stalo da to potcenjivanje otkloni i da od jednodimenzionalne, konkretne (tj. „objektivne“) komunikacije načini živu i punokrvnu četverostranu komunikaciju. Doduše, mnogi od nas su, zbog dugogodišnje jednostrane obuke u „konkretnosti“ kad je reč o ophođenju s drugim ljudima, slabo uvežbani u prenošenju ostale tri strane poruke. To nadoknađujemo u grupama za obuku, grupama za sticanje ličnog iskustva i terapijskim grupama, gde može da se nadoknadi zaostajanje koje u nekim domenima ličnosti eventualno postoji.

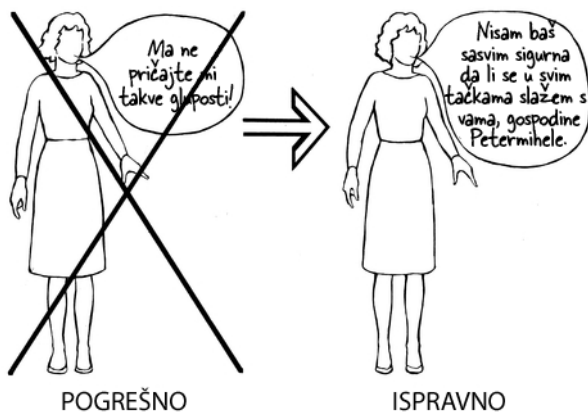
Poboljšanje međuljudske komunikacije uz pomoć psihologije?

Psihologija komunikacije ne pretenduje samo da naučno rasvetli ono što se zbiva između pošiljaoca i primaoca poruke već i da obezbedi oruđa i putokaze za poboljšanje međuljudske komunikacije uopšte. Ali kada je neka komunikacija bolja ili pak gora? Kad smo pre deset godina započeli sa svojim kursevima obuke, mislili smo – mada toga nismo bili jasno svesni – da dobra komunikacija predstavlja stvar „odgovarajućeg pakovanja“. Stoga smo smatrali da je nepovoljno ako neko drugome kaže: „Ama nemojte da mi pričate takve gluposti!“ Verovali smo da je povoljnije ako umesto

toga kaže, recimo: „Nisam baš sigurna da li u svemu mogu da se složim s vama“ (vidi sl. 2).

Mislili smo: ako učesnika obuke učinimo prijemčivim za emotivnu razliku između ovih dveju verzija, i ako ga kroz odgovarajuće vežbe obučimo poželjnijem stilu komunikacije, pružićemo važan doprinos poboljšanju komunikacije i duševnoj higijeni.

S današnje tačke gledišta to nam deluje malo problematičnije. Emotivno neraspoloženje koje se izražava u prvoj verziji predstavlja duševnu realnost. Kako da postupim s tom realnošću? Kako da opazim svoje neraspoloženje (dakle da primetim šta se sa mnom događa), kako da odvojim ono što ima veze sa mnom od onoga što ima veze s tobom? Kako da ti prigovorim, a da ti time istovremeno ne natovarim krivicu? Verzija „ispravno“ na sl. 2 poriče nešto od emotivne stvarnosti. To je možda prikladno da bi neki oblici brze komunikacije tekli glatko, ali teško da je upotrebljivo kao model za duševno povoljnu komunikaciju sa samim sobom i sa drugima. Naprotiv: treba se bojati da će neraspoloženje koje nije izraženo nastaviti da buja u duševnom podzemlju i da će iz tog skrovišta opterećivati zajednički život. Tu „dubinsku dimenziju“ međuljudske komunikacije u to vreme smo slabo imali u vidu. Stoga učesnicima nismo baš mnogo pomogli u emotivnoj raspravi sa sobom samima, već pre u uvežbavanju formulacija koje su u skladu s konceptom glatke komunikacije. Kao instruktori smo i sami predstavljali uzor takvog stila komunikacije: opažanje sopstvenih osećanja i raspravu s njima takođe smo delimično izbegavali, a pogotovo smo izbegavali da priznamo svoj unutrašnji svet. Umesto toga cilj nam je bio da obuku „pristojno izvedemo“, što je za nas značilo: da prikažemo suveren, saosećajan, a istovremeno i ljubazan način komunikacije (nadam se da malo preterujem!).



Sl. 2: Tajne smernice za poboljšanje komunikacije
(naše mišljenje pre deset godina – danas prevaziđeno)

Ovaj put, koji je vodio preko „prikladnog pakovanja“, zapravo je bilo stranputica. Umesto toga trebalo je da nova merila smislaone komunikacije budu „jasnoća“ i „saglasnost“. Pod „saglasnošću“ ne podrazumevam samo slaganje moje komunikacije s mojim unutrašnjim stanjem, mojim ciljevima i vrednostima, već i sa stanjem mog sagovornika i sa „stvarnošću situacije“ (vidi str. 140). Kao lek za poremećenu komunikaciju koji je mnogo obećavao ukazala se *metakomunikacija*, tj. komunikacija u komunikaciji, o načinu na koji međusobno razgovaramo. Komunikacioni terapeuti Mandel i Mandel su 1971. napisali: „Eksplcitna metakomunikacija potpuno je neuobičajena, ljudi je se stide. A ukoliko bi nam pošlo za rukom da im ona u narednoj generaciji pređe u naviku, to bi predstavljalo pravu evoluciju“ (str. 62).

Knjiga koja je pred vama nudi oruđa za unapređivanje unutrašnje i spoljne jasnoće komunikacije i za uvođenje veštine metakomunikacije. Ona se, doduše, najpre obraća psiholozima i budućim psiholozima, u čiju profesiju

spadaju vođenje grupa, organizovanje obuke iz komunikacije i pomaganje parovima, porodicama i radnim grupama da poboljšaju svoju komunikaciju i zajednički život. Dobrodošli su, međutim, i svi drugi koji hoće da nam se pridruže. Mogu da pogledaju kroz kakve „naočari“ mi, komunikacioni psiholozi i terapeuti, posmatramo međuljudske procese, kako otkrivamo probleme i poremećaje i kakvo znanje stoji u pozadini promena koje predlažemo. Mnogi instrumenti koje koristimo dobro bi došli svakome, a neki nastavnici su, recimo, s nekima od njih počeli da upoznaju i svoje učenike. Veoma mi je stalo da psihologiju pustim u svet, umesto da je (kako se Rut Kon izrazila) „zaključam u tajnom kabinetu“. Svestan sam opasnosti da psihologija povremeno „dospe u pogrešne ruke“, da se stavi u službu manipulacija i nehumanih tendencija – i da je moguće da se u takvu službu stavi. Priznajem i opasnost da naučno bavljenje međuljudskim procesima može da dovede do „ponaučnjavanja“ međuljudskih odnosa i do jednog novog jezika posvećenih, koji njime nastoje da imponuju ostalima. Kako bi takav pogrešan razvoj mogao da izgleda nagoveštava satira na str. 301. Ubeđen sam, međutim, da su daleko veći izgledi da će nova saznanja doprineti jasnoći i boljem razumevanju, izgradnji ličnosti i međuljudskih odnosa.

Pre no što pređemo na sledeća poglavlja, dodaću još nešto. Onaj ko hoće da poboljša svoju međuljudsku komunikaciju tome može da pristupi na tri različita načina:

1. Pristup koji polazi od pojedinca. Drugim rečima: počecu od sebe ili ću, u radu s drugima, obučavati i savetovati pojedinačne ljude. Tu, s jedne strane, postoje izgledi da se nedovoljno razvijeni delovi ličnosti upotpune i da se pojedinac osposobi da postane svoj gospodar i vlada sobom (cilj

humanističke psihologije); s druge strane, međutim, postoji i opasnost da se uzroci poremećene komunikacije traže samo kod pojedinca. Tako se učenici povremeno šalju psihologu kao „poremećeni“ i tamo – pored pomoći – dobijaju i etiketu patologije (uporedi poglavlje B III, 5 str. 218). Pritom se gubi iz vida da učenik koji smeta možda predstavlja samo najupadljiviji simptom jednog u celini poremećenog odnosa između nastavnika i učenika, ili poremećenih odnosa među učenicima. To proširenje vidnog polja vodi do

2. Pristupa koji obraća pažnju na vrstu međusobnih odnosa.

„Pacijent“ ovde nije jedina „crna ovca“, već se obraća pažnja na stil međusobnog ophođenja cele grupe (uporedi *Porodica kao pacijent*, Rihter 1970). Za ovaj pristup karakteristično „razmišljanje u sistemima“ od suštinskog je značaja za terapiju porodica i parova (Bandler i drugi 1978) i za moderno savetovanje u školama (Bruner i drugi 1978; Redlih i Šili 1979).

I pri ovoj komunikacionoj terapiji treba imati u vidu da za određene oblike međusobnog opštenja možda (u principu) uopšte i ne postoji velika mogućnost da ih partneri u komunikaciji slobodno uobličavaju, već su, da tako kažemo, isprogramirani „odozgo“. Ovo novo proširenje oblasti koju sagledavamo vodi ka

3. Pristupu koji se bavi institucionalnim/društvenim uslovima.

Tu nam izgleda da ono što treba menjati nisu ni pojedinci ni interakcija između većeg broja pojedinaca, već prilike i stanja pod kojima se ljudi susreću, a koji im nameću, ili u najmanju ruku približavaju, određene oblike komunikacije. Tako, recimo, hijerarhijski uređeni svet rada, koji uspon omogućava samo malobrojnim, ali je istovremeno upućen na saradnju mnogih, navodi na komunikaciju „s dvostrukim

dnom“: navodno kooperativnu, ali potajno rivalski usmereknu (uporedi Šulc fon Tun 1978).

I u školi kao instituciji može se pokazati da ona predviđa i „tajne nastavne planove“, koji od samoga početka opterećuju odnos nastavnika i učenika i uzajamne odnose među učenicima, tako da je „poremećena komunikacija“ već unapred isprogramirana (uporedi Tilman 1976; Bruner i drugi 1978). Polazeći odatle, može osnovano da se tvrdi da gore spomenuta lekovita sredstva (psihološka pomoć učenicima, obuka nastavnika u komunikaciji, interaktivna terapija za odnose između nastavnika i učenika) ne sežu dovoljno daleko i da ne dopiru do korena stvarnog problema. Umesto toga, bile bi neophodne mere kojima bi se reformisale institucije ili – ako se ispostavi da institucije odgovaraju neminovnoj logici društvenog sistema – suštinska preorijentacija društvene politike, za koju bi se moralo izboriti na političkom nivou.

Za neke od mojih studenata ova knjiga je već tu „mrtva“ jer objašnjavam da ona nudi pre svega sredstva i oruđa za pristup 1. i pristup 2. Oni u tome vide (za građansku psihologiju tipičnu) „psihologizaciju“ problema, koja leči simptome, ali zamagljuje pogled na istinske uzroke zla i time održava u životu sistem koji ljude čini bolesnim. Tu opasnost i sam uviđam, ukoliko je psihološki pristup slep za faktore i kontekste naglašene u pristupu 3. Jednako opasnim, međutim, smatram i ako se treći pristup poveže sa slepilom za faktore i odnose iz prva dva (Šulc fon Tun 1980). Može li se čovek uverljivo i verodostojno zalagati za promene u društvu ako pritom ne počne od sebe samog i u malom krugu u kome ima neposredan uticaj?

Onaj ko hoće da obavi „sav posao“ moraće međusobno da poveže ta tri pristupa. Smatram da je prihvatljivo ako psihološki doprinos obradi prvi i drugi pristup, uz svest da celokupan posao time i dalje nije obavljen.