

Skupinová dynamika II

Doc. PaedDr. Marie Blahutková, Ph.D.

Katedra společenských věd ve sportu

Fakulta sportovních studií

3. Fáze: Krize (storming)

Procesy: Vyjadřování rozdílných názorů
Střety různých názorů, pracovních stylů, úhlů pohledu

Principy pod povrchem: Koalice, subskupiny
Závislost na někom (counter z. – bouříme se, ale jsme na něm závislí)

Řešení hierarchie ve skupině (kdo je výš)

Vyjasňování moci a neformální hranice

Střety názorů

Překračování osobních hranic

Práce s nesouhlasem (jak jej vyjádřit, akceptovat)

Jak týmu pomoci ve zdravém vývoji

- ▶ Práce na konstruktivním řešení konfliktů
- ▶ Nesouhlas, střet a konflikt jsou pořádku (pokud z nich něco vytěžíme – konstruktivní závěr)
- ▶ Myslet na společný cíl
- ▶ Otevřít pocit nespokojenosti a vyjádření vlastních názorů
- ▶ Konstruktivní zpracovávání chyb
- ▶ Práce s osobním rozvojem (objevování slepých skvrn)
- ▶ Připomínání přínosů jednotlivců a úspěchu skupiny
- ▶ Diagnostika typů osobnosti a přístupů členů týmu

Konzervace

- ▶ Rezignace na spolupráci
- ▶ Nepodává výkon ani nemá výsledky
- ▶ Stále se motá ve střetech
- ▶ Utápí se v kritice a v hledání chyb
- ▶ Nebezpečí zákopové války
- ▶ Nebezpečí hledání viníka a velice silného skupinového myšlení (černé ovce)
- ▶ Přejít na direktivní vedení a despotické přístupy

Co v této fázi působí destruktivně

- ▶ Umlčovat jiné názory
- ▶ Brát si věci osobně
- ▶ Zapomenout na úspěchy a dobré stránky v nás
- ▶ Skupinové myšlení v kombinaci s černou ovčí
- ▶ Argument: Ať mi nikdo neříká, že nemůže vyjádřit svůj názor
- ▶ Změna priorit – co je důvodem mé akce (dosažení cíle, kritizování nebo vyvolání konfliktu)
- ▶ Zde je to otázka ega a mezilidských bojů

Konstruktivní řešení v krizi

- ▶ Mluvit o svých pocitech
- ▶ Mluvit k věci, nikoliv kritizovat lidi
- ▶ Sebrat více nápadů a vybrat ten nejlepší (nikdy neexistuje pouze jedno řešení)
- ▶ Respektovat jiný názor
- ▶ Respektovat svou nespokojenost (pocity mají vždy svou příčinnost)
- ▶ Přicházet s návrhy, nikoliv s kritikou

4. Fáze: Stabilizace (norming)

Procesy: Stanovování pravidel procesu

Uplatňování dobrých řešení

Stanovení a dodržování neformálních rolí

Stabilizace kultury skupiny

Stanovení základních pravidel a omezení

Uklidnění situace

Zaměření na efektivitu

Co potřebujeme, abychom fungovali dobře

Principy pod povrchem:

- ▶ Vzájemná závislost (pokud spolupracujeme, jsme závislí na ostatních – já potřebuji tebe a ty mě)
- ▶ Blízko – daleko (jak daleko chci koho mít, není to hierarchie)
- ▶ Akceptace členů týmu v jejich různosti
- ▶ Podpora určitých přístupů a pravidel
- ▶ Utvrzení skupinové kultury, nepsaných i formálních pravidel

Konzervace

Potřeba pravidel na vše, priority se přenáší
na stanovování norem, standardizaci všeho

Odhlédnutí od lidského faktoru

Brání v tvořivosti, formalizace procesu i týmu

Snaha o to, že všichni musí reagovat stejně a
všichni musí být stejní

Co v této fázi působí destruktivně

- ▶ Trvání na improvizaci (postoj k pravidlům)
- ▶ Nedostatek rozhodovací energie
- ▶ Neochota stanovit a rozhodnout pravidla
- ▶ Příliš liberální vedení ve smyslu „*tak to někdo rozhodněte*“
- ▶ Mýtus o rovnosti, mýtus o nevedení
- ▶ Normování lidí místo procesů

Jak týmu pomoci ve zdravém vývoji

Podporovat co nejvyšší konsenzus při stanovování pravidel

Zohlednit připomínky

Pamatovat na všechny členy týmu

Podpořit proces dohody o pravidlech a jejich dodržování (kontrolní systémy, plány, harmonogramy, time management)

V této fázi nastupují do stabilizace lidé, kteří mají rádi ve všem řád, smysl a pořádek

