

Dynamika procesu grupowego w pracy metodą projektów



PRZYGOTOWANO W RAMACH PROJEKTU
„SZKOŁA/PRZEDSZKOLE DLA ŚRODOWISKA”
DR HAB. ASTRID MĘCZKOWSKA-CHRISTIANSEN, PROF. AMW

07 LISTOPADA 2016

Pojęcie grupy zadaniowej



- Grupa jako pewna (dowolna) liczba osób, które współdziałają ze sobą oraz postrzegają siebie jako grupę. Warunkiem istnienia grupy jest *więź* rozwijająca się w toku interakcji wewnątrzgrupowych.
- *Grupa zadaniowa* jest kilkusobową grupą osób zorientowaną na współpracę w realizacji zadań. W grupach zadaniowych zachodzi *proces grupowy*.
- Liczebność grupy zadaniowej: zazwyczaj 6-8 osób

Charakterystyka grupy zadaniowej



- Orientacja na wspólny cel (zadanie);
- Wyłanianie się specyficznych norm regulujących działania i zachowania członków;
- Wyłanianie się ról pełnionych przez członków wewnątrz grupy;
- Bezpośrednie interakcje pomiędzy osobami;
- Charakterystyczny styl komunikacji.

Pozytywne i negatywne aspekty współpracy w grupie zadaniowej



Pozytywne

- Rozwój kompetencji społecznych;
- Możliwość wykonywania zadań, które mogą być wykonywane wyłącznie przez grupę;
- Zaspokojenie poczucia przynależności.

Negatywne

- Zjawisko myślenia grupowego;
- Społeczny konformizm;
- Opór wobec lidera, opór wobec *Innego*;
- Niektóre konsekwencje *facylitacji społecznej* (tj. gorsze wykonywanie zadań trudniejszych, lepsze – łatwiejszych)

Proces grupowy



U podstaw procesu grupowego leżą interakcje między członkami grupy. Z czasem prowadzi on do pojawienia się ról grupowych związanych z dominującym rodzajem interakcji, w który zaangażowana jest dana osoba.

Interakcje oraz role mogą być:

- związane z wykonywaniem zadania,
- związane z kontaktami między ludźmi.

Proces grupowy – dynamika grupy



- Nieświadomy proces dotyczący wzajemnych relacji pomiędzy członkami grupy, zachodzący w wymiarach społecznym, poznawczym i emocjonalnym;
- Proces wpływający na sposób przeżywania przez członków siebie samych, grupy i lidera;
- Proces dynamiczny, nacechowany zmiennością a zarazem powtarzalnością;
- Nie stanowi „sumy” działań jednostek, lecz raczej ich „wypadkową”.

Podjęmowanie decyzji w grupie



Zalety grupowego podejmowania decyzji:
większa wiedza i informacja, różnorodne podejście do problemu, większa akceptacja rozwiązań.

Wady grupowego podejmowania decyzji:
możliwość przedwczesnych decyzji, nadmierna tendencja do obrony własnego stanowiska (walka o pozycję w grupie), „naciski” i „wcześniejsze zaangażowanie”

Straty w procesie grupowego podejmowania decyzji – przyczyny



- Najbardziej kompetentny członek grupy ma niski status;
- Najbardziej kompetentny członek grupy ma niskie poczucie własnej wartości;
- Dominacja grupy przez jednego z członków, który nie jest najbardziej kompetentny;
- Członkowie grupy nie są skłonni do dzielenia się informacjami;
- Członkowie grupy nie są skłonni do akceptacji informacji nie pasujących do dotychczasowego sposobu myślenia/wiedzy;
- Zjawisko grupowego myślenia.

Myślenie grupowe



Zjawisko myślenia grupowego występuje, gdy mamy do czynienia z **bardzo spójną grupą**, zamkniętą na zewnętrzną krytykę oraz wpływy. W grupie **brak jest procedur oceny alternatywnych kierunków działania**, występuje **autorytarny przywódca**, a grupa działa w sytuacji **zagrożenia lub stresu**.

Kierowanie grupą: rządzenie a przewodzenie (*leadership*)



Przywódstwo jest procesem społecznym, w ramach którego lider poszukuje dobrowolnego uczestnictwa podwładnych w wysiłkach, skierowanych na osiągnięcie celu organizacji.

Przywódstwo nie jest „rządzeniem” czy „panowaniem”.

Fazy rozwoju grupy – etapy procesu grupowego (wg Tuckmana)



- 1. Formowanie się grupy (*forming*)/ faza orientacji;**
- 2. Konflikt (*storming*);**
- 3. Powstanie reguł/normalizacja (*norming*);**
- 4. Działanie (*performing*);**
- 5. Zawieszenie (*adjourning*).**

Faza I: Formowanie się grupy



Członkowie grupy orientują się, jakie zasady będą obowiązywały zarówno w sferze zadań realizowanych przez grupę jak i w sferze kontaktów interpersonalnych.

Poszczególni członkowie testują granice zachowań, na jakie mogą sobie pozwolić zarówno w stosunku do lidera grupy oraz pozostałych członków.

Jest to faza orientacji i zależności.

Emocje członków grupy: nadzieja vs lęk - postawy: bierność, wyczekiwanie, szukanie akceptacji i wspólnych cech.

W przeżyciu lidera: *wątpliwości*

Formowanie się grupy

– *poszukiwanie sensu uczestnictwa*



- Zróżnicowanie wstępnych oczekiwań, co do tego co będzie się działo w grupie;
- Brak wspólnego celu;
- Próby określenia własnych oczekiwań i celów;
- Niepewność, czy spełni się oczekiwania innych;
- Niepewność czy grupa spełni moje oczekiwania;
- Prowizoryczne podporządkowanie się celom określonym przez lidera/nauczyciela;
- Porównywanie motywacji i celów indywidualnych.

Formowanie się grupy

– *budowanie ram dla uczestnictwa*



- Wzajemne poznawanie się członków grupy;
- Tworzenie reguł i norm dotyczących akceptowanych zachowań;
- Poznawanie metod pracy grupy;
- Poszukiwanie dla siebie miejsca w strukturze grupy.

Formowanie się grupy – *role grupowe*



- *lider dominacji*
- *lider sympatii*
- *łażen grupowy*
- *dobry uczeń*
- *koziół ofiarny*
- *outsider*

Formowanie się grupy



Czego unikać?

*Wymagania kreatywności i inicjatywy
Ekspozycji społecznej na ważne tematy
Oceny i krytyki zachowania*

Co robić?

- *Dbać o otwartą komunikację*
- *Reagować na problemy (bieżące omawianie)*
- *Dostarczać informacji zwrotnej*
- *Dostarczać pochwał*
- *Przejawiać wiarę w umiejętności uczniów*
- *Zapewniać strukturę, normy, zasady*
- *Dawać szansę się poznać, wypowiedzieć wszystkim*
- *Określać swoją rolę, normy, zadania*
- *Przeprowadzać ćwiczenia integracyjne („szukanie podobieństw”)*
- *Określać oczekiwania – „kontrakt” z grupą*

Formowanie się grupy – zawieranie kontraktu



Zasady:

formułowanie bieżące,

formuła otwarta,

wszyscy są autorami,

wisi w widocznym miejscu,

uwzględnia cel funkcjonowania grupy.

Formowanie się grupy – atmosfera pracy w grupie – zasada szczerości i otwartości



Brak szczerości – przyczyny

- Kulturowe
- Brak pozwolenia na intymność/bliskość/zranienie/ nieakceptację
- Niechęć samopoznania

Lęk, obawa, niepokój jako podstawowe emocje uczestników

- przed brakiem akceptacji, przed odrzuceniem
- przed utratą kontroli
- przed ośmieszeniem się
- przed odsłonięciem się
- przed tym, czy grupa zaspokoi potrzeby, czy jest bezpiecznym miejscem, czy uczestnictwo w niej się „opłaca”

Kryzys w fazie formowania się grupy



- Integracja o charakterze pozornym;
- Męczliwość i spadek efektywności członków grupy;
- Początek oporu.

Wskaźniki oporu

- spadek motywacji i zaangażowania,
- milczenie, objawy nudzenia się (rysowanie, szeptanie na boku itp.),
- senność, brak energii,
- spóźnianie się, przedłużające się przerwy,
- koncentracja na problemach interpersonalnych ,
- tendencja do unikania pracy, odmowa udziału w zadaniach,
- „drugie życie grupy” – aktywności realizowane „na boku” .

Faza II - konflikt



- W grupie powstają konflikty między jego członkami oraz między nimi a liderem grupy (nauczycielem). Uczestnicy grupy reagują emocjonalnie na oczekiwania formułowane wobec zespołu i pokazują zarazem swoją indywidualność. Poglądy zaczynają się polaryzować.
- W drugiej fazie członkowie grupy zaczynają się zastanawiać czy ich oczekiwania względem zajęć zostały spełnione. Nawet jeśli tak się stało, mogą oni czuć niedosyt, co skutkuje buntem przeciwko prowadzącemu. Efektem buntu jest konflikt.
- Grupie nic się nie podoba, pojawia się opór, grupa nie chce się wypowiadać, ujawnia się rywalizacja.
- Złość, rozczarowanie, sprzeciw, oskarżenia, walka z autorytetem , niekiedy zarzucenie niekompetencji i jawne pretensje do lidera, przypisywanie złych intencji, otwarta konfrontacja.
- Dzięki fazie konfliktu i buntu formuje się struktura grupy, zaczynają się też wyłaniać prawdziwe role jej członków.

Konflikty w grupie - przyczyny



- indywidualna frustracja uczestnika;
- sprzeczne cele uczestników;
- sprzeczne wartości uczestników;
- rywalizacja o miejsce w grupie;
- rywalizacja o osobę prowadzącego zajęcia;
- rozczarowanie sposobem prowadzenia grupy;
- rozczarowanie zachowaniem uczestników grupy;
- strach przed nowymi i trudnymi sytuacjami.

Procesy charakterystyczne dla fazy konfliktu



- Zwiększenie otwartości w wyrażaniu opinii, potrzeb i oczekiwań
- Ujawniają się indywidualne potrzeby
- Ujawniają się różnice
- Budowanie struktury i hierarchii w grupie ; walka o pozycję w grupie
- Potrzeba wywierania większego wpływu na to, co się dzieje
- Walka o władzę i wpływy
- Eksploracja stosunków między członkami grupy i wzajemnych zależności
- Poszukiwanie dla siebie miejsca w grupie, walka o „większą przestrzeń”
- Pogłębianie się relacji między członkami grupy
- Głębsze poznanie się
- Gotowość do wyrażania własnego zdania
- Weryfikacja wcześniejszych przekonań na temat innych
- Opór wobec wymagań

Faza konfliktu – *role grupowe*



Pod koniec tej fazy następuje wyraźna destabilizacja ról z fazy I i pojawiają się nowe role:

- *Wyraziciel nastrojów grupy*
- *Stabilizator emocji grupowych*
- *Sumienie grupy*
- *Dziecko grupowe (biedne lub szalone)*
- *Dobra mama*
- *Bard grupowy (filozof grupowy)*
- *Opozycjonista*

Faza konfliktu – zadania dla nauczyciela



- Proponować grupie ćwiczenia usprawniające komunikację.
- W sytuacji oporu mogą pomóc reakcje prowadzącego grupę w postaci pytań nakłaniających uczestników do aktywności:
 - „*Co chcielibyście, żeby się w grupie działo?*” – niezależność i podejmowanie przez uczestników decyzji.
 - „*Powiedzcie każdemu w grupie o jednej rzeczy, którą mógłby zrobić, aby poprawić sytuację*” – konfrontacja i gotowość do przepracowania oporu poprzez nazwanie go.
 - „*Co dokładnie wam się nie podoba? Opowiedzcie o tym*” – nazwanie i przepracowanie sytuacji konfliktu.

Faza konfliktu. *Czego unikać?*



- *Uciszania, upominania, pouczania.*
- *Otwartej konfrontacji*
- *Kontrataków na grupę.*
- *Wyciągania konsekwencji wobec grupy.*
- *Podporządkowywania się żądaniom i oczekiwaniom grupy.*
- *Rezygnacji z roli.*
- *Skomplikowanych zadań.*

Faza III – Normowanie / normalizacja



- Uczestnicy tworzą konstruktywne zasady działania. Członkowie grupy stają się bardziej otwarci na siebie. Zespół zaczyna działać harmonijnie.
- Wyraźny jest podział ról, cele są uzgodnione, granice są dookreślone i jasne dla wszystkich.
- Grupie towarzyszy satysfakcja z przezwyciężenia kryzysu i poradzenia sobie z trudnościami. Przebywanie razem sprawia uczestnikom przyjemność.
- W fazie normalizacji grupa zaspokaja przede wszystkim potrzebę przynależności.
- Rozpoczyna się proces internalizacji przyjętych norm.
- Ujawnia się gotowość do współdziałania, poczucie bliskości (wskaźnikiem jest tu np. zgoda uczestników na ćwiczenia wymagające bliskiego kontaktu).
- Buduje się grupowa tożsamość, a uczestnicy mają poczucie swojego miejsca w grupie.

Faza normowania

– *najważniejsze procesy*



Tworzy się spójna struktura

- Normy funkcjonowania grupy, są akceptowane i przestrzegane
- Wzrasta spójność grupy, wzrasta wzajemne zaufanie i bezpieczeństwo
- Rywalizacja zostaje wyparta przez współpracę
- Potrzeba wywierania wpływu i współdecydowania jest już zaspokojona

Ocieplenie stosunków w grupie, nawiązują się bliskie relacje

- Otwarta komunikacja
- Słuchanie się wzajemne
- Członkowie grupy są bardziej autentyczni, wyrażają swoje potrzeby
- Otwarta wymiana opinii na temat zadań
- Okazywanie sobie sympatii, życzliwości, zainteresowania
- Energia w działaniu, duża inicjatywa
- Przestrzeganie norm i zasad
- Demonstrowanie jedności

Faza IV: Działanie



- Wzajemne zaufanie, współpraca, poczucie bezpieczeństwa i przynależności;
- Najważniejszą rzeczą dla grupy jest realizacja zadania, do którego została powołana. Problemy interpersonalne nie zostały rozwiązane;
- Grupa staje się grupą dojrzałą. Uczestnicy współpracują ze sobą i są zorientowani na wypracowanie wyników;
- Podział ról i zadań jest „ostry” i stabilny. Różnorodność cech, talentów i umiejętności „manifestowana” w pełnionych rolach w grupie prowadzi do efektywnego podziału i rozwiązywania zadań;
- Grupa jest wydajna. Bierze na siebie odpowiedzialność za przyjęte cele, i sposoby ich osiągnięcia.

Faza IV: Działanie, cd.



Utrwała się stabilna i funkcjonalna struktura

- opracowane są już funkcjonalne zasady pracy
- wzajemne nagradzanie się i docenianie, wsparcie
- otwarcie wyrażane są istotne informacje, pomysły i propozycje
- członkowie grupy przyjmują role, które pozwolą realizować zadania

Konstruktywne relacje w grupie, akceptacja różnorodności

- członkowie grupy dobrze znają się już nawzajem
- różnice między uczestnikami są akceptowane i traktowane jako wzmacniające grupę, a nie zagrażające jej
- dominują szacunek, ciepło, przyjaźń
- przynależność do grupy sprawia przyjemność

Faza działania – *zadania nauczyciela*



- Nie przeszkadzać!
- Ograniczyć swoją rolę do minimum
- Wspierać relacyjny wymiar grupy
- Pozostawić grupie decyzję w sprawach zadań.
- Dzielić się własnymi opiniami, nie narzucając rozwiązań
- Doceniać osiągnięcia i traktować partnersko.

Czego unikać?

- Nadmiernego wtrącania się.
- Zachowań narzucających strukturę, normy.
- Nadmiernej kontroli.

Warunki efektywnego rozwiązywania problemów w fazie działania – podmiotowość uczestników



- Problem dotyczy celu, który uczestnicy chcą osiągnąć;
- Ma znaczenie dla uczestników;
- Uczestnicy mają możliwość aktywnego udziału w procesie;
- Mają wpływ na wybór rozwiązań;
- Uznaje się ich doświadczenie i kompetencje;
- Mogą wyrażać wątpliwości; nie są „cenzurowani”;
- Mogą aktywnie dyskutować.

Faza V – „zawieszenie” (separacja, rozstanie)



- Przygotowanie do wykorzystania nabytych umiejętności w przyszłości
- Satysfakcja a zarazem smutek i niepokój związany z rozstaniem

Literatura



- R. Brown, Procesy grupowe. Dynamika wewnątrz i międzygrupowa, GWP, Gdańsk 2006.
- A. Kozak, Proces grupowy. Poradnik dla trenerów, nauczycieli i wykładowców, Onepress, Gliwice 2014.