

Jak efektywnie pracować z grupą?

Kiedy odpowiemy sobie na pytania:

- Co to dla mnie znaczy rozwinąć edukację na szerszą skalę?
- Co to dla mnie znaczy „szersza skala”?
- Jak szeroki zakres działań przewiduję dla rozwinięcia edukacji medialnej?

przejdziemy przez fazę zoperacjonalizowania i serię kolejnych pytań:

- Kiedy?
- Jaki jest temat zajęć?
- Jaki jest cel zajęć?
- Dla kogo?
- Gdzie?
- Ile czasu mają trwać zajęcia?

- Jakie są potrzeby (zamawiającego, uczestników, trenera)?

i doprecyzujemy scenariusz, zmierzmy się z ostatnim elementem – żywą grupą odbiorców naszych zajęć. Tak jak każdy z nas przechodzi przez fazy rozwoju (fizycznego, psychospołecznego czy też intelektualnego), tak też w momencie połączenia się jednostek w grupę (formalną lub nieformalną) zachodzą procesy specyficzne dla tego „nowego organizmu”. W tym sensie grupy w swym funkcjonowaniu podobne są do ludzi – rodzą się, żyją i umierają. W swojej pracy spotykamy się z grupami w różnym momencie ich „życia”, w zależności od fazy, w której się aktualnie znajdują. Najczęściej na poziomie odczuwanych emocji mówimy wówczas o dobrej bądź złej atmosferze w grupie. Nie mamy też zazwyczaj problemu z jej rozróżnieniem. Powinniśmy pamiętać, że odczuwana przez członków grupy atmosfera wpływa na indywidualne zaangażowanie każdego z nich. Kiedy atmosfera jest pozytywna, uczestnicy zajęć czują się dobrze, mają przekonanie, że wyniosą z zajęć coś wartościowego, bo są w „dobrych rękach”. Natomiast negatywna atmosfera automatycznie podnosi niepokój uczestników, a co za tym idzie powątpiewanie w wyniesienie „czegoś wartościowego” z zajęć. Tak więc odczuwane indywidualnie emocje wpływają zarówno na proces zdobywania nowej wiedzy i kompetencji, jak i na przebieg zajęć (w tym również na indywidualne stosowanie się do reguł zawartych w kontrakcie)..

W pracy z grupami w kontekście edukacji medialnej istotne więc jest:

- posiadanie indywidualnego przekonania – Dlaczego chcę zająć się edukacją medialną?
- posiadanie wizji – Co chcę osiągnąć?
- posiadanie wiedzy – Co chcę przekazać?
- posiadanie planu – Jak się przygotować do zajęć?
- posiadanie dystansu – Jak chcę to osiągnąć?

Bez odpowiedniego dystansu nie jesteśmy w stanie przeprowadzić procesu edukacyjnego, w skład którego wchodzi zarówno proces dydaktyczny, jak i proces grupowy. Dystans pozwala nam na dostosowanie założonych wcześniej: wizji, zakresu wiedzy i planu działań – do rzeczywistości, z jaką spotykamy się na sali szkoleniowej.

Efektywność przeprowadzonych przez nas zajęć zależy tak naprawdę od efektywności prowadzenia przez nas grupy. K. Vopel zaproponował model efektywnego prowadzenia grupy oparty na 4 filarach:

1. strukturyzacji – prowadzący wyznacza granice, proponuje i definiuje reguły gry, a także ustanawia normy
2. emocjonalnej stymulacji – prowadzący wyraża własne uczucia, nastawienie i poglądy, a następnie konfrontuje z nimi uczestników zajęć
3. wyrażaniu osobistego szacunku – prowadzący uzewnętrznia przyjazne uczucia, takie jak sympatia, wsparcie, dawanie otuchy, szczere zainteresowanie uczestnikami
4. proponowaniu wyjaśnień – prowadzący wyjaśnia uczestnikom koncepcje i zależności, aby mogli lepiej zrozumieć własne postępowanie i procesy grupowe

Rolą osoby prowadzącej jest motywowanie grupy do działania poprzez stworzenie atmosfery sprzyjającej współpracy i emocjonalnemu zaangażowaniu każdej osoby w grupie.

Realizując zajęcia i warsztaty mamy zazwyczaj do czynienia z dwoma rodzajami sytuacji: prowadzimy krótkie (np. trwające 1,5 godziny) zajęcia dla grup formalnych (np. klasy szkolnej) lub organizujemy cykl zajęć dla tej samej bądź częściowo zmieniającej się grupy uczestników. Zarówno w jednym, jak i w drugim przypadku pracujemy z grupą, w której istnieje jasno zdefiniowany cel i temat jej aktywności grupowej. Tak więc możemy mówić również o występowaniu w nich faz życia grupy (procesie grupowym). Poznanie i zrozumienie faz życia grupy umożliwia nabycie odpowiedniego dystansu pozwalającego nam moderować proces edukacyjny, za który odpowiadamy jako prowadzący.

Model faz procesu grupowego stworzony pierwotnie przez Bruce'a Tuckmanna (i rozszerzony później przy współpracy z Mary A. Jensen) jest najczęściej przytaczany w literaturze z zakresu pracy z grupą oraz przez praktyków zajmujących się terapią, szkoleniami czy funkcjonowaniem zespołów w firmach. Należy jednak pamiętać, że brak jest badań potwierdzających wysuniętą przez Tuckmanna hipotezę.

Tuckmann i Jensen wyróżnili pięć faz rozwoju grupy :

Faza I – Formowania (forming)

Istotna cecha: moment powstawania grupy.

Charakteryzuje się dwoma podetapami:

- deklaracja udziału (poprzez sam fakt pojawienia się na zajęciach); podetap ten cechuje wysoki poziom napięcia w grupie
- tworzenie się podgrup (poszukiwania w nowej grupie ludzi, z którymi coś mnie łączy); podetap ten pozwala na obniżenie pierwotnego napięcia przez bliskość z ludźmi o tych samych zainteresowaniach, miejscu zamieszkania itp.

Rola prowadzącego: kierowanie grupą.

Prowadzący jest liderem grupy, więc na nim spoczywa „obowiązek” m.in.:

- wyjaśnienia zadania
- wyznaczania celów
- rola bufora – umożliwiająca obniżenie wysokiego poziomu napięcia w grupie
- udzielenia wsparcia poszczególnym członkom grupy

Faza II – Burzy (storming)

Istotna cecha: ważny moment świadczący o rodzeniu się zaufania wśród członków grupy.

Oznaką zwiększającego się zaufania jest uwidacznianie się różnic i przyzwolenie na konflikty między uczestnikami bądź między grupą a prowadzącym.

Rola prowadzącego: przeprowadzenie grupy przez konflikty, negatywne emocje i chaos pracy.

Istotne jest m.in.:

- ukazywanie mechanizmów powstawania konfliktów
- otwartość i jasność komunikacji z grupą
- zachęcanie i wspomaganie grupy w „dawaniu” sobie informacji zwrotnych
- wycofywanie się z roli „lidera formalnego” i przekazywanie odpowiedzialności uczestnikom grupy przez pozostawianie im samodzielności działania

Faza III – Normowania (norming)

Istotna cecha: moment tworzenia się systemu wartości grupy.

W tych warunkach pojawia się poczucie wspólnoty oraz atmosfera zaufania i współdziałania. Ukazują się poszczególne role grupowe. Grupa potrafi radzić sobie sama z większością pojawiających się konfliktów. Jest to również moment identyfikacji z grupą.

Rola prowadzącego: rola wspierająca.

Prowadzący przechodzi z roli „lidera formalnego” do „moderatora procesu” – czuwa nad grupą w sposób nieingerujący.

Faza IV – Działania (performing)

Istotna cecha: moment dojrzałości grupy zadaniowej.

Widoczny jest wysoki poziom zaufania, otwarta komunikacja oraz niski poziom napięcia. Wpływa to na wzrost wzajemnej motywacji do realizacji celu/zadania.

Rola prowadzącego: delegowanie kolejnych zadań/obszarów do realizacji przez grupę.

Prowadzący w roli moderatora procesu staje się dla uczestników „tłem”, przestaje być „aktorem bieżących działań”.

Faza V – Zmiany/Rozpadu (transforming)

Istotna cecha: moment nieunikniony.

Gdy cel został osiągnięty (zadanie wykonane), potrzeba, dla której powstała grupa, jest zrealizowana. Możliwe jest dokonanie przez członków grupy ponownego zakontraktowania i wyznaczenia sobie nowych celów/zadań.

Rola prowadzącego: moment ponownej aktywności prowadzącego.

Jest to czas m.in. na:

- rozmowę o nadchodzącym końcu współpracy
- przygotowaniu się do nadchodzącej zmiany
- oficjalne domknięcie cyklu grupy
- ewaluację w kontekście grupowym i osobistym

Przedstawiona powyżej analiza faz grupowych zakłada następowanie po sobie kolejnych etapów w sposób płynny. Rzeczywistość ukazuje, iż ich kolejność, jak również ich długość i dynamika jest różna. Również niektórzy teoretycy potwierdzają, że grupy osiągające najwyższą efektywność, przechodzą swoje fazy w dowolnej sekwencji. Jeśli grupa spotyka się podczas krótkich zajęć, jak w przypadku np. klasy w szkole, bądź w momencie dołączenia nowej osoby – pojawia się potrzeba wejścia w proces „nowego formowania”: włączenia prowadzącego bądź nowej osoby w system już istniejący.

Poruszając temat faz życia grupy, należy jeszcze wspomnieć o rolach grupowych, gdyż są to obszary ściśle z sobą połączone. Role grupowe to charakterystyczne sposoby zachowania się ludzi w małych grupach. Lista ról grupowych jest otwarta. Można jednak wyróżnić kilka podstawowych ról grupowych, które ujawniają się w większości grup, w zależności od etapu procesu grupowego.

Role lidarskie:

- lider aktywny – ma dużą potrzebę działania, dodaje grupie energii, wykonuje ruch do przodu, szczególnie na początku pomaga grupie rozpocząć pracę
- lider emocjonalny – troszczy się o dobrą atmosferę, wyczuwa nieszczerłość, korzysta ze słuchu emocjonalnego, wyczuwa nastroj w grupie; często pomaga grupie w poradeniu sobie z napięciami i konfliktami
- lider nawigator – podtrzymuje działanie grupowe, porządkuje chaos, porządkuje działalność lidera aktywnego

Pozostałe role grupowe:

- sumienie grupy – dba o to, by grupa nie zrobiła nikomu „krzywdy”, może wspierać kozła ofiarnego
- kamikadze – opowiada o swoich trudnościach, w momencie kiedy inni członkowie grupy nie są jeszcze na to gotowi
- błazen – żartami i humorem rozładowuje napięcie w grupie; jest to wyjątkowo przydatne na początku rozwoju grupy; wtedy jest wyjątkowo ceniony w grupie; kiedy jednak grupa lepiej się pozna, może stracić swoją pozycję
- szara eminencja – stara się wpłynąć na któregoś z liderów po to, żeby uzyskać wpływ na grupę
- kozioł ofiarny – obiekt, na którym rozładowują się negatywne emocje grupy; często są to osoby, które wcześniej pełniły w grupie rolę lidera aktywnego, kamikadze lub błazna
- dobry uczeń – stara się jak najlepiej spełniać oczekiwania prowadzącego lub lidera aktywnego
- maskotka – osoba wyróżniająca się jakąś cechą np. najmłodsza lub wyjątkowo atrakcyjna; ma taryfę ulgową na stosowanie się do określonych norm grupowych
- buntownik – osoba atakująca lidera aktywnego lub prowadzącego grupę; często ujawnia się w konfliktowej fazie rozwoju grupy
- outsider – osoba postrzegająca swoje miejsce poza grupą
- ekspert – osoba uznawana przez grupę za specjalistę; uczestnicy kierują do niego pytania w razie jakichś niejasności i liczą się z jego zdaniem w określonych sprawach

Istotne jest, aby mieć świadomość czynników wpływających na poszczególnych uczestników oraz na całą grupę i ciągle tę świadomość poszerzać. Czynniki te mogą swym działaniem zakłócić proces edukacyjny. Odbywające się równocześnie podczas naszych zajęć procesy: dydaktyczny i grupowy nieustannie na siebie wpływają. Wpływ ten może działać w sposób zakłócający bądź też wspomagający, np. zwiększając motywację lub zdolność przetwarzania informacji.

Powyższe rozumienie procesu grupowego jest ważne w kontekście przygotowywania i realizacji zajęć. Nasza rola nie polega więc na byciu wykładowcą (ekspertem w danej dziedzinie), ale raczej trenerem-moderatorem na bieżąco diagnozującym to, co się dzieje na sali, i odpowiednio na to reagującym. Pomocne w przejściu kolejnych faz procesu grupowego mogą być poniższe wskazówki:

W fazie I – Formowania:

gdy brak jest otwartości w grupie, należy:

- zadbać o większą ilość ćwiczeń integrujących,
- wspierać działania uwalniające pozytywną energię w grupie,
- dbać o bezpieczną komunikację między uczestnikami;

gdy brak jest zaangażowania, należy:

- sprawdzić, czy ćwiczenia nie są za trudne dla uczestników,
- podać więcej informacji – dodatkowo wyjaśnić,
- powtórzyć instrukcję;

gdy dochodzi do łamania kontraktu, przekraczania granic, należy:

- natychmiast interweniować,
- odwołać się do ustalonych zasad,
- pytaniami doprowadzić innych uczestników do sformułowania refleksji nad zaistniałą sytuacją,
- dopytać, czy grupa potrzebuje zmienić kontrakt i czy wszyscy się na to zgadzają;

gdy prowadzący nie czuje się komfortowo, należy:

- być świadomym swoich emocji,
- umieć je przeanalizować,
- być gotowym je ujawnić przed grupą.

W fazie II – Burzy:

gdy nastąpi kryzys w grupie, należy:

- akceptować sprzeciw grupy i pojawiające się konflikty,
- nazwać to, co prowadzący dostrzega w procesie grupy,
- dopytać o potrzeby i oczekiwania uczestników,
- wyrazić własne potrzeby i oczekiwania,
- nazywać emocje i postawy,
- pozostawić grupie wybór sposobu rozwiązania konfliktu,
- nie pozwolić wciągnąć się w konflikt.

W fazie III – Normowania:

gdy pojawi się „samozachwył” w grupie po pokonaniu kryzysu, należy:

- pomóc grupie przejść płynnie do następnej fazy,
- nie pozwolić na zatrzymanie się procesu grupowego.

W fazie IV – Działania:

gdy pojawi się próba oddania odpowiedzialności za zadanie prowadzącemu, należy:

- wzmacnić delegowanie odpowiedzialności za cel/zadanie na grupę/uczestnika,
- wzmacnić relacje partnerskie.

W fazie V – Zmiany/Rozpadu:

gdy okaże się, że brak jest czasu na zamknięcie procesu grupowego, należy:

- poprosić grupę o wydłużenie spotkania celem zamknięcia procesu,
- w sytuacjach losowych wcześniej wychodzącym uczestnikom pozwolić na podsumowanie swojego udziału w grupie,
- zrobić ewaluację postępów uzyskanych podczas wspólnego procesu edukacyjnego.

Pracując z grupami, powinniśmy pamiętać, że jako prowadzący jesteśmy odpowiedzialni za to, by w sposób maksymalnie profesjonalny oraz adekwatny do naszej aktualnej wiedzy i kompetencji stworzyć przestrzeń umożliwiającą zarówno wzrost wiedzy, jak i umiejętności psychospołecznych.

Bibliografia:

Geoff Petty, Nowoczesne nauczanie. Praktyczne wskazówki i techniki dla nauczycieli, wykładowców i szkoleniowców, Gdańskie Wydawnictwo Psychologiczne, Sopot 2010

S. P. Morreale, B. H. Spitzberg, J. K. Barge, Komunikacja między ludźmi. Motywacja, wiedza i umiejętności, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 2007

Andrzej Rozmus (red. nauk.), Wykładowca doskonały. Podręcznik nauczyciela akademickiego, Oficyna a Wolters Kluwer business, Warszawa 2013

K. Vopel, Poradnik dla prowadzących grupy, Wydawnictwo Jedność, Kielce 1999

Stowarzyszenie Szkolenia Oparte na Dowodach, Proces grupowy – fakty i mity [online], [dostęp 10.09.2015], <http://ebta.pl/2013/05/11/proces-grupowy-fakty-i-mity/>

Pracownia Aktywnego Działania "Półpiętro", Role grupowe [online], [dostęp 10.09.2015], http://www.polpietro.org/wp-content/uploads/2014/08/role-grupowe_faza_handout_mlodzi.pdf

Helsińska Fundacja Praw Człowieka, Weź kurs na wielokulturowość, Proces grupowy [online], [dostęp 10.09.2015], http://www.hfhr.org.pl/wspolpraca/podrecznik/index.php?option=com_content&view=article&id=24&Itemid=38

Information about the resource

Publisher: Fundacja Nowoczesna Polska

Rights: Creative Commons Attribution – Share Alike

Publikacja zrealizowana w ramach projektu Trenerzy Edukacji Medialnej dofinansowanego przez Ministra Kultury i Dziedzictwa Narodowego.

Resource prepared using [MIL/PEER](#) editing platform.

Source available at <http://milpeer.eu/documents/60/>