

14. MALÉ SOCIÁLNÍ SKUPINY

Z hlediska sociálních vztahů tvoří skupiny prostředí, v němž žijeme. Prakticky od narození jsme členy přinejmenším jedné skupiny. Skupiny, jejichž jsme členy a do nichž jsme zařazováni, jsou součástí našeho života a ovlivňují ho často rozhodujícím způsobem.

1. Seskupení (agregáty) jsou shluky lidí, které vyvolávají dojem celku jen na základě vnějších okolností, jako je fyzická blízkost, vykonávání stejné činnosti nebo jiných znaků. Týká se to lidí, kteří spolu čekají na autobus nebo tramvaj, lidí, kteří cestují jedním dopravním prostředkem, kteří stojí v jedné řadě nebo jsou blízko sebe na stejném místě.

2. Sociální kategorie jsou množiny lidí, kteří mají nějaký společný znak. Může to být například stejný věk, pohlaví, rodinný stav, vlastnictví nějakého typu osobního auta, ale mohou jimi být i osobnostní vlastnosti a schopnosti.

3. Sociální skupiny tvoří lidé, jež spojuje víc než současný výskyt na jednom místě nebo nějaká shodná charakteristika. V tom přetrvávají jisté problémy, protože se zatím nedosáhlo shody v tom, co se má považovat za podstatnou vlastnost skupiny a jak ji definovat. Základními znaky skupin ve smyslu elementárních podmínek vzniku a existence skupiny jsou interakce jistého počtu jedinců a jejich vnímání jako skupiny. Skupinou podle toho jsou jedinci, kteří se pravidelně stýkají, a kteří sami sebe za skupinu považují. Povahu skupin dokreslují jejich vlastnosti, jako vzájemná závislost členů skupiny, identita členů se skupinou, typické vztahy a struktura. Je těžké určit, nakolik těsné vztahy mají být mezi členy skupiny, nakolik mají být členové identifikováni se skupinou a zda to musí platit o všech atd.

SLOŽENÍ SKUPINY A JEJÍ STRUKTURA

Velikost přirozené skupiny souvisí s tím, jaký význam má pro existenci skupiny interakce jejích členů. Skupiny, v nichž je přímý kontakt členů důležitý, jsou obvykle malé. Homogenita členů skupiny se dává do souvislosti s procesem vzniku a formování skupiny. Skupiny často vytvářejí lidé, které něco spojuje, kteří jsou si v něčem podobní. Podobnost podporuje formování skupiny, jedinci, kteří se odlišují od ostatních, obvykle ze skupiny odcházejí. Důležitou úlohu v tom sehrává proces skupinové socializace.

Pojem skupinová struktura označuje vnitřní složení skupiny. Tvoří ji zejména rozložení statusů a rolí, jež představují v každé skupině typický systém. Proto lze skupinovou strukturu charakterizovat jako organizaci statusů a rolí uvnitř určité skupiny. Se strukturou skupiny úzce souvisejí a ovlivňují ji další základní skupinové fenomény – skupinové normy, kohezivita a kultura skupiny.

a) Statusový systém skupiny

Skupinový status (pozice) je definovaný jako míra autority, prestiže, uznání, které má jedinec vůči ostatním členům skupiny. Status jedince ve skupině je dán jeho vztahy k ostatním členům, proto skupina tvoří i z tohoto hlediska vnitřně propojený celek. Je to vlastně rozdělení moci mezi členy skupiny.

Druhy:

- a) Z hlediska oblíbenosti – jedinec populární, oblíbený, akceptovaný, trpěný, mimo stojící.
- b) Z hlediska vlivu, moci, prestiže – vůdce, pomocníci (aktivní), souputníci (pasivní), outsideři.

b) Skupinový systém rolí

Sociální role jsou skupinou sdílená očekávání, která se týkají toho, jak se má **určitá osoba** ve skupině chovat. Ve skupině role určuje, jak se má konkrétní jednotlivý člen skupiny chovat vůči ostatním, jaké **úkoly má ve skupině** nebo **navenek** plnit. Příkladem je role **vůdce, pokladníka, nováčka**. V některých případech je **role přesně** určená, v některých **není úplně jasná**. Ve skupinách význam rolí souvisí jednak s jejich vlivem na jedince, ale i s tím, že **podle rolí se členové skupiny vzájemně vnímají** a podle nich se i **k sobě chovají**. **Role** jednotlivých členů ve skupině tvoří **propojený celek – skupinový systém rolí**. Skupinová role může být **formální** nebo **neformální**. **Určité chování se v dané roli přikazuje** a určité **zakazuje**. Některé si lze zvolit (podle vloh, schopností, temperamentu, charakteru, fyzických dispozic), jiné ne.

Druhy:

- a) **Nadřízené, podřízené, souřadné** (spolužáci).
- b) **Krátkodobé** (cestující, kupující), **dlouhodobé**.

Obecně se předpokládá, že **skupinová role se postupně formuje** během vzniku skupiny. Někteří autoři poukazují na to, že **důležitou úlohu** v tom mají **potřeby skupiny**. **Skupina oceňuje** takové chování svého člena, které jí **přináší pozitivní důsledky**. Vede to k **opakování takového chování** a jeho spojení s konkrétními jedinci. Výsledkem je **očekávání**, že se **daný člen bude chovat osvědčeným způsobem**. Toto očekávání má charakter **požadavku**, který má být **naplněn**. **Jedinec i skupina sledují své zájmy** a hledají co **nejlepší řešení** pro sebe.

Může nastat:

- a) **Kolize, střet rolí** – policista, jehož syn spáchá zločin a on ho má udat.
- b) **Neslučitelnost rolí** – lékař, který má operovat někoho z rodiny.
- c) **Zmatenost, konfúze rolí** – dcera jako důvěrnice matky, která se jí svěřuje s těžkostmi ve vztahu s otcem.

c) Skupinové normy

Ze **statusového systému a systému rolí** vyplývají jisté důsledky, týkající se **chování jedince jako člena skupiny**. Kromě nich se ve skupině vytvářejí i **obecnější pravidla**, která odrážejí **pravidelně se vyskytující formy chování** a určují akceptovatelné (**doporučené, žádoucí**) **chování členů skupiny**. V odborné terminologii se tato pravidla označují jako **sociální normy skupiny**, anebo jako skupinové normy.

Normy jsou **pravidla**, která se **musí dodržovat**. Proto se **spojují se sankcemi**. Za **konformní chování, postoje, názory** (podřízení se tomu, co norma předpisuje) jsou členové skupiny **odměňováni projevy souhlasu a uznání**. Za **nekonformní chování** (nepodřízení se) jsou členové skupiny **postihováni negativními projevy**, jako jsou přímé a nepřímé **verbální útoky, ztráta pozice** ve skupině nebo **vytlačení ze skupiny**.

d) Kohezivita

Kohezivita je sjednocenost, **soudržnost, stmelenost skupiny**. **Míra kohezivity** se dává do souvislosti s úrovní rozvoje skupiny, usuzuje se z ní na **úroveň rozvoje skupiny**, na její **pevnost, stabilitu, schopnost skupiny udržet si své členy**, síla vlivu skupiny na své členy, stupeň **participace a loajality členů**, pocity **jistoty členů, produktivita, spokojenost**, vývoj.

TYPY SKUPIN

a) Základem dělení skupin na **formální a neformální** je **způsob jejich vzniku a zdroj skupinové struktury**. **Formální skupiny** jsou **záměrně vytvářené**, zpravidla jsou **oficiálně ustanoveny** a **formalizovaným** způsobem je ustanovena i jejich **struktura a pravidla** vnitřního života. Příkladem formální skupiny je **organizace, pracovní skupina, školní třída**. **Neformální skupiny** vznikají **na základě osobních** (neformálních) vztahů.

b) Kritériem rozlišení **primárních a sekundárních skupin** je **těsnost vztahů**. **Primární skupiny** se vyznačují **těsnými osobními vztahy** a **silným vlivem na své členy**. Prototypem primární skupiny je **rodina**. Tyto skupiny bývají obvykle **malé, existují delší dobu**, jejich **členové jsou v bezprostředním kontaktu**, vztahy mezi nimi jsou intimní, jejich vnitřní život charakterizuje **emocionalita a kooperace**. **Sekundární skupiny** jsou spíše **velké**, vztahy v nich jsou obvykle **neosobní, formální**. Příkladem sekundárních skupin jsou **organizace**.

c) Výrazy **členská a nečlenská skupina** se používají při potřebě **odlišit členy skupiny od ostatních**.

d) **Referenční skupinou** se označuje skupina, která má **silný vliv na jedince**. Referenční skupina je taková, **se kterou se jedinec srovnává** a **snaží se chovat jako její příslušníci**. Jedinec přitom **nemusí být členem dané skupiny**. V tomto významu se používá i výraz **referenční osoba**.

VÝVOJ SKUPINY

Sociální skupiny procházejí od svého vzniku určitými změnami. V jednotlivých etapách jejich existence jsou **období**, která se **vyznačují typickými znaky**. Výsledky výzkumů poukázaly na to, že **nezávisle na tom, o jakou skupinu jde**, každá prochází **od svého vzniku do zániku** přibližně **stejnými fázemi**.

a) Bruce W. Tuckman

Tuckmanova koncepce vychází z identifikace **vývojových trendů** ve **dvou** základních **sférách** činnosti členů skupiny a existence skupiny vůbec. Jde o **sociálně emocionální sféru** zahrnující **chování členů skupiny vůči sobě** a o **úlohově orientovanou činnost**. V ní jde o obsah **interakce ve vztahu k řešení společných úloh**.

Tuckman fáze charakterizoval takto:

1. **Formování**. Charakterizuje ji **závislost a orientace**. Lidé se **seznamují navzájem** a **s úlohou**. Převládá **úzkost členů** a jejich **nejistota** z hlediska spolupatříčnosti k skupině.
2. **Bouření**. Typickým znakem je **konflikt a emocionalita**. **Členové skupiny** se **snaží prosadit** a docílit toho, aby **skupina uspokojovala jejich osobní potřeby**.
3. **Normování**. Charakterizuje jej **soudržnost a výměna**. Vytvářejí se **společně sdílené postoje, hodnoty, rolová očekávání**, způsoby konání.
4. **Optimální výkon**. Charakterizuje jej **produktivní řešení problémů** a **vykonávání skupinových úloh**. **Vztahy jsou stabilizované**, stejně jako **efektivní chování** v prospěch celku.
5. **Ukončení**. Je to **fáze rozchodu**. Členové se **uvolňují ze sociálně emocionálních vazeb** a **aktivit zaměřených na plnění úloh skupiny**.

Jednotlivé fáze **mohou probíhat (trvat) různě dlouho**. Koncepce předpokládá, že fáze budou za sebou následovat **v popsáném pořadí**. Vývoj přitom může mít nejen **progresivní**,

ale i **regresivní** charakter. Za jistých okolností může vývoj „**sklouznout zpět**“, opět však **v popsaném pořadí** a vždy jen do nejbližší nižší fáze.

b) Richard L. Moreland a John M. Levine

Jádrem **teorie** je **model skupinové socializace**. Podle něj je možné chápat **socializaci jedince** ve skupině jako **sérii fází**, které se od sebe **odlišují změnou rolí**.

1. Podle tohoto modelu **členství ve skupině** začíná **fází pátrání**. V ní je jedinec v pozici **potenciálního (budoucího, nadějného) člena skupiny**. Během této fáze skupina vyhledává **lidí**, kteří by pro ni mohli **být přínosem při dosahování skupinových cílů**. Když najde **vhodný typ**, začíná z její strany **verbování**. **Jedinec** zase **vyhledává skupiny**, které by mu mohly pomoci **při uspokojování jeho osobních potřeb**.

2. **Po vstupu** se jedinec stává **novým členem skupiny** („**nový člen**“ je termín pro označení specifického **typu role jedince** ve skupině), čímž **začíná fáze socializace**. Během ní se **skupina** pokouší **změnit jedince** tak, aby v **maximální míře přispěl** k dosahování jejich cílů. Analogicky se **jedinec** pokouší **změnit skupinu** tak, aby v maximální míře umožňovala **uspokojování jeho osobních potřeb**.

3. **Přijetím** začíná **fáze udržení**, během které je **jedinec řádným členem** skupiny. Z jeho strany i ze strany skupiny **probíhá rolové vyjednávání**. **Skupina** se pokouší **určit** členu **specializovanou roli** v zájmu maximalizace jeho podílu na **dosahování skupinových cílů**. **Jedinec** se snaží zase vystupovat z pozice **role**, která mu umožňuje maximalizovat uspokojení jeho **osobních potřeb**. Když obě strany považují svůj vzájemný **vztah za méně výhodný a úroveň závazku z obou stran klesne** pod kritérium **rozcházení se**, dojde ke **změně role** člena skupiny v uvedeném smyslu – **k divergenci**.

4. Když proběhne **divergence**, stává se v důsledku změny role jedince **z řádného okrajový (marginální) člen** skupiny a začíná **fáze resocializace**. Během ní se jedinec i skupina snaží o to, aby jejich **vztah byl opět pro obě strany výhodný**, měl pro obě strany přiměřenou hodnotu. Když se v důsledku toho **opět zvýší úroveň závazků** z obou stran nad úroveň kritéria rozcházení se (divergence), pak dochází ke specifickému posunu role, **ke konvergenci**, a jedinec se opět stává **řádným členem**. Avšak když vzájemné závazky skupiny a jedince **klesnou na úroveň výstupu**, dochází k **ukončení členství** jedince ve skupině a ke změně jeho role ve skupině (respektive vůči skupině).

5. **Členství ve skupině končí fází vzpomínání**, kdy jedinec je **bývalým členem skupiny** (ex-členem). Během této fáze se **ve skupině** formou nacházení shody utváří **společně sdílený názor na přínos bývalého člena** v dosahování cílů během jeho působení ve skupině. Tento názor se stává **součástí tradice skupiny**. Podobně **jedinec vzpomíná** na to, do jaké míry skupina **uspokojovala jeho osobní potřeby**.

SKUPINOVÝ VLIV

1. Sociální facilitace

Při vykonávání **jednoduchých a dobře zvládnutých (naučených) úkonů** přítomnost **jiných osob** působí na výkon **pozitivně**. Při vykonávání **složitých úloh** a úloh, jejichž řešení **nebylo dobře naučené**, působila **přítomnost jiných osob negativně**. **Přítomnost jiných lidí zvyšuje úroveň aktivace (drive)**. Úroveň **aktivace** je přinejmenším do jisté míry **důsledkem možnosti (hrozby) hodnocení jinými**. Zdá se, že hlubším zdrojem je potřeba **prezentovat**

sebe sama jiným osobám takovým způsobem, aby byl u nich **vyvolán žádoucí dojem**. Všechny tyto případy mohou předcházet sociálně vyvolané úrovni aktivace a všechny mohou být **spojené s úzkostí**.

2. Sociální zahálení

Za jistých okolností **jedinci, kteří pracují spolu, podávají nižší výkony**, než když **každý z nich pracuje sám**. Po zjištění, že nižší výkon jedince při práci ve skupině s jeho výkonem dosaženým o samotě je **zapříčiněný hlavně** motivační sférou – **snížením motivace**, byl tento fenomén označen jako **sociální zahálení**.

Ve **skupinově vykonávaných činnostech s jedním společným výsledkem**, v němž se **nedá vyjádřit podíl jednotlivého člena**, dochází ke **snížení výkonu** jedince ve srovnání s jeho individuálně dosaženým výkonem, a to **tím více, čím je početnější skupina**. Kromě toho se však zjistilo, že k tomuto snížení dochází hlavně **v důsledku snížení úsilí jedince**.

3. Skupinová polarizace

Když si člověk **povídá s někým o nějaké otázce**, stává se, že má **po rozhovoru** v některých aspektech **odlišný názor na věc než předtím**. Když je ve skupině **předmětem diskuse** hodnocení něčeho, na co mají **členové pozitivní názor**, obvykle **po diskusi** jsou jejich **stanoviska pozitivnější než na začátku**. Podobně když o něčem diskutují lidé, kteří mají na **předmět diskuse negativní názor**, obvykle po jejím ukončení jsou jejich **stanoviska vůči dané věci negativnější**. V obou případech **vyhraněněji (silněji) zastávají to stanovisko**, s nímž **do diskuse vstupovali**. Například **lidé se středně negativním názorem** na umělé přerušování těhotenství budou **po vzájemné diskusi** výrazněji formulovat svůj **odpor proti němu**. Tento jev se označuje termínem **skupinová polarizace**.

4. Skupinové myšlení (*groupthink*)

Pojmem skupinové myšlení byla označena specifická kategorie případů, kdy **skupina** vyznačující se určitými znaky přijímá **neracionální, špatné rozhodnutí**. Tento pojem zavedl **Irving L. Janis (1982)** na základě analýzy takových událostí, jako byl **útok na Pearl Harbor, vietnamská válka** nebo **invaze USA vůči Kubě vyloděním v Zátocě svíní** v roce 1961. **Skupinové myšlení** je způsob uvažování, který se může vyskytnout u **lidí silně včleněných do kohezivní skupiny**, kdy **snaha jejích členů o jednotu převyšuje** motivaci **realisticky zhodnotit** možnosti postupu. Skupinové myšlení se týká **rozhodování skupin** (komisí, pracovních skupin), jejichž **členové si velmi váží svého členství** ve skupině a pociťují **závazek vůči vysoké kohezivitě skupiny**. To může spolu s některými dalšími okolnostmi vést k tomu, že i velmi **renomovaní odborníci podlehnou vlivu situace** a **podpoří řešení prezentované vůdcem** a potlačí uplatnění standardního kritického expertního postoje.

Symptomy chybného rozhodování ovlivněného skupinovým myšlením:

- a) **Nedostatečné hledání informací.**
- b) **Chyby ve výběru z informací, které jsou k dispozici.**
- c) **Chybné vyhodnocení rizika preferované volby.**
- d) **Selhání při zpracování alternativních plánů.**

VŮDCOVSTVÍ

Allan Collins a John Raven identifikovali šest druhů moci, které může vůdce, nebo i jiný člen skupiny vlastnit:

- a) Moc **odměňovat**.
- b) **Donucovací** moc.
- c) **Referenční** moc – dosažená díky identifikaci ostatních členů skupiny s jedincem.
- d) **Expertní** moc.
- e) **Legitimní** moc – je respektována díky normám.
- f) **Informační** moc – stojí na znalosti určitých informací.

Ze série pozorování malých skupin Bales a Slater (1955) vyvodili závěr, že existují **dva** druhy vůdců, jeden **soustředěný na úkoly**, druhý **na interpersonální vztahy**.

- **Vůdce formální** – má formální autoritu – tj. moc – disponuje prostředky jak si **moc vynutit – sankce a tresty**.
- **Vůdce neformální** – neformální autorita – **respekt členů** – nevyplývá z odměn a sankcí, ale z **osobních kvalit**.

Styly řízení:

- a) **Autoritativní (autokratický)** – k práci lidi nutí, **rozhoduje sám**, má vše pod kontrolou, negativní **sankce** používá **více než odměny**, neposkytuje prostor pro iniciativu, zajímají ho **jen výkony** a ne problémy podřízených, skupina je vysoce **výkonná**, ale pouze pokud je **vedoucí přítomen**, vhodný v **krizových situacích**, kdy je třeba **rychle rozhodovat**.
- b) **Demokratický** – chce **pracovníkům vytvořit podmínky a prostor**, určitou míru iniciativy, motivuje **pozitivními sankcemi**, ale umí i **trestat**, je zaměřen **na výkon**, ale i na **uspokojování vztahů** podřízených, skupina je vysoce **výkonná**, i když **není přítomen**.
- c) **Liberální** – **nejhorší** styl, vedoucí sám **nic neřeší**, nekontroluje, nediferencuje, slabý **pasivní** vedoucí, nezáleží mu na výkonu a na podřízených, **výkonnost** skupiny je **malá**.