

## MEESKONNA ARENG JA GRUPIPROTSESSID

Meeskonnad muutuvad ja arenevad tegutsemise käigus. Meeskonnaliikmed õpivad tundma üksteise tugevaid ning nõrku külgi.

### **Meeskonna arengus tuuakse välja neli etappi ehk faasi:**

1. Kujunemise faas, mida iseloomustab sõltumine juhist
2. Tormiliste muutuste ja konfliktide faas
3. Reeglite ja normide kehtestamise ja üksteisest eraldumise faas
4. Koostööle tuginev tegutsemine

### I SÕLTUVUSE FAAS

#### **Rühma liikmete tunded ja tegevus**

Ebakindlus, kahtlused ja kõhklused: „kas saan hakkama, kas sobin siia, mida ja kuidas tuleb teha, et mind aktsepteeritaks ja omaks võetaks“.

- Orienteerutakse rühma kokku kutsunud juhile, teda idealiseeritakse ning usutakse, et ta teab kõike, temalt oodatakse juhtnööre, abi ja toetust.
- Rühma liikmed ei näe võimalust toimuvat mõjutada ja ei tunne toimuva eest vastutust.
- Rühma liikmed annavad end juhi hoolde ning lasevad tal määrata, kuidas edasi minna.

### II KONFLIKTI FAAS

#### **Rühma liikmete tunded ja tegevus**

- Juhi käitumist käsitletakse oma tegevusvabaduse piiramise ja kitsendamisena.
- Tekib vajadus vabaneda juhist sõltumisest, kuid rühma liikmed pole veel valmis iseseisvalt vastutama. See vastuolu tekitab emotsionaalse rahulolematuse, mis kantakse üle juhile.
- Rahulolematuse väljendamise viisiks on esialgu passiivne vastuseis: vaikimine, info endale hoidmine; lahmivad hinnangud ja agressiivsus nii üksteise kui ka juhi suhtes.
- Otsitakse oma kohta ja rolli grupis („kellele ma meeldin, kellega ma ei sobi, keda toetan, kelle järgi joonduda“). Rühma eesmärgid, tegusemise otstarve, koostöö reeglid ja juhi roll seatakse kahtluse alla.

- Mõned rühma liikmed moodustavad omavahelisi liite. Väljendatakse polariseerunud arvamusi rühma eesmärkide ning juhi tegevuse poolt või vastu.
- Rühm ei tööta tulemuslikult, energia suunatakse ülesannete lahendamise asemel suhete selgitamisele, mõnikord ka võimuvõitlusele.

### III ERALDUMISE FAAS

#### Rühma liikmete tegevus

- Energia suunatakse suhete selgitamise asemel tegutsemisele.
- Rühma liikmed räägivad oma tööga seotud vajadustest, personaalsetest eesmärkidest, raskustest ja ootustest.
- Tõhusus kasvab, määratletakse ja sõnastatakse selgelt ülesanded, mida ollakse valmis täitma.
- Rühma liikmed täpsustavad ja piiritlevad oma ülesanded ja rolli grupis.
- Probleemid arutatakse omavahel läbi. Sõnastatakse grupi normid, mis aitavad jõuda soovitud tulemusteni.
- Kujundatakse oma arvamus. Seda ei vastandata enam juhi või mõne ebameeldivana tundunud grupi liikme arvamusel vaid pigem kõrvutatakse arvamusi ja otsitakse nii ühisosa kui ka omapära.

### IV KOOSTÖÖ FAAS

#### Rühma liikmete tegevus

- Kõigi rühma liikmete arvamused on väljendatud ja teatavaks võetud, üksteise erinevusi tunnustatakse ja väärtustatakse.
- Rühmas kujuneb välja selge tööjaotus, mis vastab liikmete võimetele ja oskustele.
- Probleemidele otsitakse mitmeid, enamust rahuldavaid lahendusi.
- Suheldakse avatult ja pingevabalt.
- Vaidlused tekivad mitte isiklike vastuolude ja emotsionaalse pingetõttu, vaid pigem arvamuste lahknemise tõttu sellest, kuidas kokkulepitud tulemuseni jõuda.
- Kriitika on suunatud lahendustele, puuduvad emotsionaalsed hinnangud, mis olid iseloomulikud konflikti faasis. Kriitika kuulatakse ära ning korrigeeritakse tegevust.
- Oma vajadusi piiratakse grupi huvides.
- Vastutus võetakse nii enda kui ka grupi tulemuste eest: võetakse endale uusi ülesandeid, et teha ära need asjad, mille eest keegi teine ei vastuta, kuid mis on ühistes huvides vajalikud.
- Grupi liikmed märkavad teiste liikmete jõupingutusi ja panust, õpitakse üksteiselt ja julgetakse küsida abi.

### V RÜHMA ARENGUTSÜKKEL KORDUB

Mõne aja möödudes võib rühmas uuesti tekkida aktiivsuse langus seoses saavutatud rahulolu ja tulemustega. Rühma liikmed võivad uuesti kogeda oma individuaalsuse piiramist ning võivad hakata otsima võimalust oma vajadustele ja seisukohtade maksmapanekuks teiste arvel.

Rühma lisanduvad uued liikmed või juhi vahetumine toovad kaasa pingeid. Rühm langeb enamasti tagasi konflikti faasi, milles igaüks võitleb iseenda eest. Tsükkel läbitakse uuesti, kuid see toimub kiiremini tänu mõnede normide toimimisele, mis on varasemalt kokku lepitud. Uut konfliktifaasi on kergem läbida, sest teatakse üksteise iseärasusi ning omandatud on mõned hoiakud, mis aitavad rühmas ja rühmaga toime tulla.