TECHNICKÁ UNIVERZITA V LIBERCI
Fakulta přírodovědně-humanitní
a pedagogická

Experenciální pedagogický program vysokohorské turistiky zacílený na konstruktivní řešení konfliktních situací.

Bakalářská práce

Studijní program: B7505 – Vychovatelství
Studijní obor: 7505R004 – Pedagogika volného času

Autor práce: **Martin Hálek**
Vedoucí práce: doc. PhDr. Richard Jedlička, Ph.D.

Liberec 2018

TECHNICKÁ UNIVERZITA V LIBERCI
Fakulta přírodovědně-humanitní a pedagogická
Akademický rok: **2013/2014**

ZADÁNÍ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

(PROJEKTU, UMĚLECKÉHO DÍLA, UMĚLECKÉHO VÝKONU)

Jméno a příjmení:	**Martin Hálek**
Osobní číslo:	**P11000323**
Studijní program:	**B7505 Vychovatelství**
Studijní obor:	**Pedagogika volného času**
Název tématu:	**Experenciální pedagogický program vysokohorské turistiky zacílený na konstruktivní řešení konfliktních situací.**
Zadávající katedra:	**Katedra pedagogiky a psychologie**

Zásady pro vypracování:

Cíl:
Příprava, provedení a zhodnocení prožitkového programu, odhalující problémové situace ve skupině a jejich produktivní zpracování.

Požadavky:
zpracování rešerše ke sledované problematice
vymezení základních pojmů
zpracování metodické části
sestavení dotazníku
provedení kvalitativně orientovaného výzkumu
shrnutí a vyhodnocení výzkumu
diskuze, závěry a doporučení

Metody:
Dotazník

Rozsah grafických prací:

Rozsah pracovní zprávy:

Forma zpracování bakalářské práce: **tištěná**

Seznam odborné literatury:

GAVORA, P. Úvod do pedagogického výzkumu. Brno: Paido, 2010. ISBN 978-80-7315- 185-0
BLATNÝ, M. a kol. Psychologie osobnosti. Praha: Grada, 2010. ISBN 978-80-247-3434-7
KERLINGER, N. F. Základy výzkumu chování. Praha: ČSAV, 1972.
PAULÍK, K. Psychologické aspekty zvládání zátěže muži a ženami. Ostrava: Ostravská univerzita, 2012. ISBN 978-80-7368-99-33
HEWSTONE, M., STROBE, W. Sociální psychologie: moderní učebnice sociální psychologie. Praha: Portál, 2006. ISBN 80-736-7092-5
BESS, M., LEIHGANN, F. Psychologie aktivního způsobu života. Praha: Portál, 2010. ISBN 978-80-7367-654-4
BUDELER, R. Pyreneje 2. Praha: Freytag & Berndt, 2004. ISBN 80-7316-093-5
BUDELER, R. Pyreneje 1. Praha: Freytag & Berndt, 2003. ISBN 80-7316-091-9
SCHUBERT, P. Bezpečnost a riziko na skále a ledu. Praha: Freytag & Berndt, 2011. ISBN 978-80-7316-312-9
HELUS, Z. Osobnost a její vývoj. Praha: Univerzita Karlova, 2009. ISBN 97-88072-903-962

Vedoucí bakalářské práce: **doc. PhDr. Richard Jedlička, Ph.D.**
Katedra pedagogiky a psychologie

Datum zadání bakalářské práce: **7. dubna 2014**
Termín odevzdání bakalářské práce: **15. prosince 2014**

doc. RNDr. Miroslav Brzezina, CSc.
děkan

L.S.

doc. PhDr. Tomáš Kasper, Ph.D.
vedoucí katedry

V Liberci dne 7. dubna 2014

Prohlášení

Byl jsem seznámen s tím, že na mou bakalářskou práci se plně vztahuje zákon č. 121/2000 Sb., o právu autorském, zejména § 60 – školní dílo.

Beru na vědomí, že Technická univerzita v Liberci (TUL) nezasahuje do mých autorských práv užitím mé bakalářské práce pro vnitřní potřebu TUL.

Užiji-li bakalářskou práci nebo poskytnu-li licenci k jejímu využití, jsem si vědom povinnosti informovat o této skutečnosti TUL; v tomto případě má TUL právo ode mne požadovat úhradu nákladů, které vynaložila na vytvoření díla, až do jejich skutečné výše.

Bakalářskou práci jsem vypracoval samostatně s použitím uvedené literatury a na základě konzultací s vedoucím mé bakalářské práce a konzultantem.

Současně čestně prohlašuji, že tištěná verze práce se shoduje s elektronickou verzí, vloženou do IS STAG.

Datum:

Podpis:

Poděkování

Rád bych poděkoval vedoucímu své bakalářské práce, doc. PhDr. Richardu Jedličkovi, Ph.D., za cenné podněty, trpělivé vedení a směr, který udal mému studiu. Také mu děkuji za impulz k dalšímu zkoumání, sebevzdělávání a rozvoji mých dovedností.

Děkuji Mgr. Janě Olivové za její odbornou pomoc a lidskost, které si velmi cením.

Za své zkušenosti, impulzy ke vzdělávání a přátelskou pomoc patří velké poděkování Mgr. Martinu Konečnému a Ing. Janu Mrázkovi.

Anotace

Bakalářská práce „Experenciální pedagogický program vysokohorské turistiky zacílený na konstruktivní řešení konfliktních situací“ se zaměřuje na analýzu konfliktních situací v náročných podmínkách, konkrétně na kurzu vysokohorské turistiky. V práci jsou popsány teoretické koncepty, se kterými se dále operuje, zejména kvalitativní výzkum, zážitková pedagogika, malá sociální skupina a konfliktní situace. V empirické části jsou detailně popsány a analyzovány jednotlivé konflikty a v závěru jsou zodpovězeny výzkumné otázky a jsou navržena řešení, která vyplynula z tohoto akčního výzkumu a která mají pomoci s předcházením a řešením konfliktních situací.

Klíčová slova

Konflikt, kvalitativní výzkum, řešení konfliktů, sociální skupina, terénní výzkum, vysokohorská turistika, zážitková pedagogika.

Annotation

This bachelor´s thesis *„Experiential education programme of mountain tourism which provides a constructive solution to conflict situations“* focuses on the analysis of conflict situations within exacting circumstances, namely in an alpine tourism course. The work describes theoretical concepts, which are further dealt with, such as qualitative research, experience pedagogy, small social group or conflict situations. The empirical part contains detailed description and analysis of individual conflicts. In the conclusion research question are answered and there are solutions suggested that emerged from the analysis and that should be helpful for avoiding/settlement of conflict situations.

Keywords

Conflict, qualitative research, conflict settlement, social group, field research, alpine tourism, experience pedagogy.

Obsah

Seznam tabulek **9**
Úvod **10**
1 Teoretická část **11**
1.1 Zážitková pedagogika 11
1.1.1 Vymezení pojmů v rámci ZP 11
1.1.2 Cíle zážitkové pedagogiky 15
1.2 Vysokohorská turistika 16
1.2.1 Vymezení pojmu VHT 17
1.2.2 VHT versus další disciplíny 18
1.2.3 Rizika VHT 19
1.3 Psychologické a sociální aspekty projektu 20
1.3.1 Sociální percepce a apercepce 20
1.3.2 Sociální skupina a její dynamika 21
1.3.3 Rozdělení sociálních skupin 23
1.3.4 Malá sociální skupina 24
1.3.5 Skupinová role (vedení skupiny) 25
1.3.6 Skupinová dynamika 29
1.3.7 Skupinová koheze 30
1.3.8 Skupinová tenze 33
1.3.9 Vývoj skupiny v čase 36
1.3.10 Konfliktní situace 37
1.3.11 Řešení konfliktních situací 37
2 Metodická část **39**
2.1 Naplánování programu 39
2.2 Sestavení skupiny 42
2.3 Potřeby skupiny a jedince 46
3 Metodologická část **48**
3.1 Předvýzkum 49
3.1.1 Cíl předvýzkumu 49
3.1.2 Výsledky předvýzkumu 49
3.1.3 Shrnutí předvýzkumu 50

3.2 Předmět a cíl výzkumu 51
3.3 Výzkumné metody 52
4 Empirická část 55
4.1 Manželské spory 55
4.2 „Loudal“ Jan 57
4.3 Žárlivost 59
4.4 Záchvat paniky 60
4.5 Moje kamarádka 62
4.6 Vůdce smečky 64
4.7 Chci váš obdiv 66
4.8 Shrnutí 68
4.8.1 Skupina 1 68
4.8.2 Skupina 2 68
4.8.3 Skupina 3 69
4.8.4 Výstup 69
4.9 Referenční skupina 70
4.10 Potlačená frustrace 71
4.11 Zanedbávaná kamarádka 73
4.12 Vyhodnocení referenční skupiny 75
Souhrn a závěry 77
Seznam literatury 81
Seznam příloh 83
Příloha A – Terénní deník 84

Seznam tabulek

Tabulka 1: Klasifikace skupinových rolí dle Belbina 27

Tabulka 2: Program – 1. den 39

Tabulka 3: Program – 2. den 40

Tabulka 4: Program – 3. den 40

Tabulka 5: Program – 4. den 41

Tabulka 6: Program – 5. den 41

Tabulka 7: Program – 6. den 42

Tabulka 8: Program – 7. den 42

Tabulka 9: Seznam účastníků kurzu č. 1 43

Tabulka 10: Sezam účastníků kurzu č. 2 44

Tabulka 11: Seznam účastníků kurzu č. 3 45

Tabulka 12: Seznam účastníků kurzu č. 4 71

Úvod

Téma mé bakalářské práce *„Experenciální pedagogický program vysokohorské turistiky zacílený na konstruktivní řešení konfliktních situací“* jsem si zvolil především ze dvou důvodů. Prvním byl můj zájem o sociální psychologii, kterou považuji pro pedagogické působení za důležitou. Druhým důvodem pak byla má dlouholetá zkušenost s pořádáním a vedením zážitkových kurzů, v rámci kterých jsem byl často svědkem (a občas i účastníkem) konfliktních situací. Již dlouhodobě se věnuji rozvojové a vzdělávací práci s jednotlivci a týmy. Úzce také spolupracuji s vrcholovými sportovci v oblasti sportovního koučingu. Proto jsem se rozhodl využít teoretické poznatky ze studia v praxi a pomocí akčního výzkumu blíže analyzovat méně známou oblast řešení konfliktních situací v rámci kurzů vysokohorské turistiky.

Pro výzkum byly vybrány tři skupiny respondentů, účastnících se týdenního kurzu vysokohorské turistiky ve střední části francouzských a španělských Pyrenejí, a to během léta a podzimu roku 2014. Po konzultaci s vedoucím práce byl výzkum doplněn o další zkoumání, pozorování a zkušenosti se čtvrtou skupinou, která absolvovala pětidenní přechod zimních Krkonoš v prosinci 2017.

V první části své práce jsem charakterizoval pojmy zážitková pedagogika, vysokohorská turistika a také jsem se pokusil blíže vymezit psychologické a sociální aspekty výzkumu, od sociální percepce až po vznik a řešení konfliktních situací v malé sociální skupině. Metodická část popisuje tvorbu programu a sestavování jednotlivých skupin, které kurz vysokohorské turistiky absolvovaly. V metodologické části jsem se zabýval předvýzkumem, předmětem a cíli výzkumu a výzkumnými metodami. Empirická část mé bakalářské práce je věnována jednotlivým případům pozorovaných konfliktním situací, jejich analýze a reflexi. V závěru pak výsledky shrnuji a navrhuji možná opatření.

1 Teoretická část

V první části této bakalářské práce budou představeny základní teoretické koncepty, nutné pro pochopení pozdější analýzy. Kromě zážitkové pedagogiky a vysokohorské turistiky je detailně rozebrán zejména pojem sociální skupina a pojmy s ní související. Pozornost je věnována také konfliktním situacím ve skupinách a jejich příčinám a řešením.

1.1 Zážitková pedagogika

Vznik zážitkové pedagogiky dokazuje efektivitu a úspěšnost práce se zážitkem. Ačkoli bylo na toto téma napsáno nespočet článků, publikací a odborných či neodborných prací, je její vymezí stále nejednoznačné. Někteří autoři ji vnímají jako metodu, jiní, více skeptičtí, jako pedagogický koncept, další jako plnohodnotnou pedagogickou disciplínu.

Zážitkovou pedagogikou se zabývají následující obory:

- obecná psychologie;
- pedagogická psychologie;
- psychologie prožitku a dobrodružství;
- psychologie umění;
- filosofie;
- estetika.

1.1.1 Vymezení pojmů v rámci ZP

Prožitek

Psychologický slovník[1] uvádí, že prožitek je „jeden ze základních obsahů psychiky; citově zabarvené vnímání aktuálního, často dramatického životního okamžiku; náhlé poznání vzniklé ze zhodnocení okolní skutečnosti“.

[1] HARTL, P., HARTLOVÁ, H. *Psychologický slovník.* Praha: Portál, 2000. S. 461.

„Individuální prožitek je považován za důležitou součást rozvoje osobnosti. To znamená, že musíme zvládnout postupy, vedoucí k získávání smysluplných prožitků i k jejich zpětnému hodnocení, k uvědomování si a psychickému zakotvení jejich hodnoty. Výchovu prožitkem lze považovat za přímou součást celkové výchovy a měla by jí být věnována pozornost v rámci věd o výchově.“[2]

Podíváme-li se znovu do Psychologického slovníku[3], najdeme v něm definice prožitku rozdělené na prožitek autentický – jako jeden ze základních obsahů psychiky:

1) citově zabarvené vnímání aktuálního, často dramatického životního okamžiku;

2) náhlé poznání vzniklé ze zhodnocení okolní skutečnosti (aha-zážitek, konflikt, vhled);

a prožitek emoční – citový zážitek, v němž událost vyvolává autonomní aktivaci a kognitivní hodnocení vedoucí ke vnímané aktivaci a emočnímu přesvědčení, což skládá výslednou emoci; někteří autoři dodávají ještě emoční výraz a jeho vnímání jako určitý druh výrazové zpětné vazby.

Slovem prožitek se snaží Jirásek [4] akcentovat více aktivitu než pasivitu prožívání a především jeho osobnostní charakter. Břicháček[5] definuje „prožitek jako aktuální proces v naší mysli, který působí zde a nyní (na kurzu, v debatě, v myšlení, v momentální náladě aj.) a většinou je více či méně uvědomován.“

Jan Neuman[6] představuje pro srovnání hned několik definic prožitku z různých pramenů. „Prožitek pokládáme za emocionálně zabarvenou evidenci minulého, přítomného i budoucího v určitém časovém okamžiku, je charakteristický svou bezprostředností. Stejně jako prožívání je výrazně závislý na zvláštnostech člověka, který jej prožívá.“ Dále

[2] NEUMAN, Jan, Ladislav VOMÁČKO a Soňa BOŠTÍKOVÁ. *Překážkové dráhy, lezecké stěny a výchova prožitkem*. Praha: Portál, 1999. S. 39.

[3] HARTL, P., HARTLOVÁ, H. *Psychologický slovník.* Praha: Portál, 2000. S. 461 – 463.

[4] JIRÁSEK, Ivo. *Prožitek a možné světy*. Olomouc: Univerzita Palackého, 2001. S. 14.

[5] BŘICHÁČEK, Václav a Markéta HABERMANNOVÁ, ed., 2007. *Studie z psychologie zdraví.* s. 26. Praha: Ermat. ISBN 978-808-7178-003.

[6] NEUMAN, Jan, Ladislav VOMÁČKO a Soňa BOŠTÍKOVÁ. *Překážkové dráhy, lezecké stěny a výchova prožitkem*. Ilustroval Petr ĎOUBALÍK. Praha: Portál, 1999. S. 34.

Neuman pokračuje: „Prožitek je určitá událost nebo prožití něčeho uceleného, co nám v proudu prožívání zřetelně vyvstává díky zvláštní intenzitě, obsahovosti nebo zvláštnosti. Prožitek se většinou odlišuje od zážitků běžného dne a znamená pro prožívajícího něco opravdu zvláštního."

Při přípravě zážitkové aktivity s cílem hlubšího působení by lektor neměl opomenout důležitý předpoklad, že každý jedinec je osobnost prožívající a vnímající odlišným způsobem. To je důležitým faktem k efektivnímu výsledku našeho snažení.

V Jiráskovi[7] najdeme shrnutí v několika bodech:

- komplexnost (charakteristika lidského způsobu existence, odlišující se od možné redukce pouze racionálním uchopením);
- verbální nepřenositelnost;
- nedefinovatelnost (nezbytné vlastnosti jazyka se stálým pojmovým aparátem stírají plnost prožitku);
- jedinečnost (jedinečná událost v širším prožitkovém proudu);
- intencionální zaměření (prožitek je neoddělitelný od svého obsahu").

Zážitek

Zážitek podle Vážanského[8] je založen ve významu aktivní účasti člověka ve vnějším světě, při které člověk nevnímá pouze smysly, ale je ovlivněn i jeho vnitřní svět a dochází ke korelaci obou těchto sfér, vnitřního světa a vnější reality. Jirásek[9] vidí zážitek jako prožitek uplynulý do minulosti. Hartl a Hartlová v Psychologickém slovníku [10] zážitek charakterizují jako „každý duševní jev, který jedinec prožívá (vnímání, myšlení, představivost); vždy vnitřní, subjektivní, citově provázaný; zdroj osobní zkušenosti, hromadí se celý život a skládá jedinečné duševní bohatství každého člověka".

[7] JIRÁSEK, Ivo. *Prožitek a možné světy*. Olomouc: Univerzita Palackého, 2001. ISBN 80-244-0256-4. S. 14.

[8] VÁŽANSKÝ, Mojmír. *Volný čas a pedagogika zážitku*. Brno: Masarykova univerzita, 1992. S. 45.

[9] JIRÁSEK, Ivo. *Prožitek a možné světy*. Olomouc: Univerzita Palackého, 2001. S. 14 – 15.

[10] HARTL, P., HARTLOVÁ, H. *Psychologický slovník.* Praha: Portál, 2000. S. 701.

Zkušenost

Palán [11] definuje zkušenost jako „proces získávání poznatků o okolním světě prostřednictvím smyslů, sociálním stykem a praktickou činností“ nebo jako „výsledek procesu – souhrn prožitků a poznatků, které člověk získal v průběhu života a které jsou zahrnuty do jeho psychického a motorického vybavení a na kterých by mělo stavět další vzdělávání jako na významné osobnostní dispozici“.

Zážitek versus prožitek

I přes fakt, že ze sémantického hlediska se v obecné češtině nedá najít rozdíl mezi pojmy zážitek a prožitek, je většinou uváděn termín zážitek. Rozdíl tedy nalezneme, pokud se zaměříme na význam a spojitost termínů. Zjistíme, že prožitek je hlavním prostředkem zážitku v pedagogickém směru.

Zážitková pedagogika

Zážitková pedagogika je termín, který zastřešuje různé druhy výchovných a vzdělávacích aktivit. Jak již nastiňuje samotný název, jejím základem jsou zážitky, prožitky, prožívání. Pojem zážitková pedagogika je spojen s výrazy výchova zážitkem, výchova prožitkem, výchova v přírodě, výchova dobrodružstvím nebo též pedagogika volného času. Vedle těchto pojmů se setkáváme i s německým *Erlebnispädagogik* a v anglosaské literatuře uváděnými výrazy *experiential education*, *outdoor education*, *adventure education* aj.

Pro tyto pojmy existují mnohá vysvětlení, v konceptu zážitkové pedagogiky však s termínem „zážitek“ většina autorů pracuje ve významu aktivní účasti člověka ve vnějším světě, při které člověk nevnímá pouze smysly, ale je ovlivněn i jeho vnitřní svět a dochází ke korelaci obou těchto sfér, vnitřního světa a vnější reality.[12]

[11] PALÁN, Zdeněk. *Lidské zdroje: výkladový slovník: výchova, vzdělávání, péče, řízení*. Praha: Academia, 2002. S. 246.

[12] VÁŽANSKÝ, Mojmír. *Volný čas a pedagogika zážitku*. Brno: Masarykova univerzita, 1992. S. 50.

Definici z pohledu pedagogiky popisuje J. Pávková [13], která definuje zážitkovou pedagogiku jako výchovu zážitkem. Vymezuje ji jako výchovné postupy založené na prožitku a zkušenosti. Uvádí, že je to znovuobjevená metoda výchovy ve volném čase, která zpětně významně ovlivňuje celou pedagogiku.

Výchova zážitkem v sobě tedy slučuje zážitek, vnímavost, poznání a chování, a snaží se zapojit také emoce, představivost, fyzické tělo i intelekt, jak to vidí Franc, Martin a Zounková.[14]

1.1.2 Cíle zážitkové pedagogiky

Co je cílem zážitkové pedagogiky? „Cílem zážitkové pedagogiky je poskytnutí šance dospívajícím, kompenzovat nedostatky pozitivních zážitků ve vyučování.“[15]

Základní cíle jsou velmi podobné, ne-li totožné u všech forem pedagogik. Hlavním cílem je především výchova. Podle Kurta Hahna[16], jakožto zakladatele moderní formy zážitkové pedagogiky, jsou cíle dva. První, který by měl zahrnovat: kreativitu, spontánnost, sebedůvěru a vytvoření reálného obrazu sebe sama, spadající pod individuální osobnostní rozvoj jakožto cíl první. Druhý cíl se zaměřuje na rozvoj sociálních kompetencí. Ten obsahuje participaci, schopnost poskytnout pomoc, schopnost komunikace a týmovou spolupráci.

Přehledně jsou cíle popsány v materiálech Prázdninové školy Lipnice z kurzu *Dokážu to?*[17] Mezi tyto cíle patří:

---

[13] PÁVKOVÁ, J. *et al. Pedagogika volného času: Teorie, praxe a perspektivy výchovy mimo vyučování a zařízení volného času.* 3. aktualiz. vyd. Praha: Portál, 2002. S. 79.

[14] FRANC, Daniel, Daniela SOBKOVÁ ZOUNKOVÁ a Andy MARTIN. *Učení zážitkem a hrou: praktická příručka instruktora*. Brno: Computer Press, 2007. Edice aktivit a her. S. 64.

[15] Vlastní překlad podle: FELTEN, H. *Erlebnipädagogik als Möglichkeit zur Kompensation von Verhaltensdefiziten: Darstellte an Beispielen aus der ästhetischen Erziehung*. Bd. 41. Frankfurt am Main: Peter Lang GmbH, 1998. S. 40.

[16] BREß, H. Erlebnispädagogik und ökologische Bildung: Förderung ökologieschen Bewusstseins

durch Outward Bound. Bd. 3. Berlin: Luchtenhand, 1994. s. 137.

[17] Dokážu to? [online]. [cit. 2014-05-15]. Dostupné z: http://www.dokazuto.cz

1) vyvolat potřebu sebereflexe a následného seberozvoje či potřebu zdokonalování spolupráce;

2) podpořit rozvoj osobnosti prostřednictvím vybraných činností a modelových situací, při nichž je účastník nucen překonat různé překážky stírající domnělou hranici jeho možností, přitom však rozvíjet odhad hranice těchto možností;

3) umožnit důkladnější sebepoznání promyšleným stavěním účastníků do nejrůznějších, víceméně neobvyklých, mnohdy zátěžových nebo sociálně vypjatých situací;

4) pomocí skupinových aktivit poskytnout účastníkům kolektivní zkušenost, která by vedla k realistickému pohledu na vlastní možnosti, vyššímu sebevědomí a důvěře v ostatní;

5) přispět celkovou atmosférou akce k vytváření pozitivních a pevných mezilidských vztahů, charakterizovaných otevřenou komunikací a prověřených v nejrůznějších situacích;

6) podnítit rozvoj tvořivosti účastníků v nejrůznějších směrech;

7) zvýšit osobní angažovanost a odpovědnost za vlastní život a dění v okolí.

Vážanský [18] cíle formuluje takto: „Cílem zážitkové pedagogiky je vyzkoušet aktivní základní postavení', to znamená pohotovost, připravenost aktivně přistupovat k životu."

1.2 Vysokohorská turistika

V následující kapitole se stručně seznámíme s vysokohorskou turistikou, s jejím vymezením, historií, odlišnostmi od podobných disciplín a s možnými riziky při jejím provozování. Informace pocházejí převážně z publikace *Vysokohorská turistika* [19] a z autorových vlastních zkušeností a znalostí.

[18] VÁŽANSKÝ, Mojmír. *Volný čas a pedagogika zážitku*. Brno: Masarykova univerzita, 1992. S. 32.

[19] BOŠTÍKOVÁ, Soňa. *Vysokohorská turistika.* 1. vydání. Praha, Grada Publishing, 2004.

1.2.1 Vymezení pojmu VHT

Vysokohorská turistika (VHT) je v posledních desetiletích vyhledávanou formou pohybu. Tato disciplína v sobě zahrnuje celou řadu činností a její vymezení vůči takovým aktivitám, jako je alpinismus, horolezectví nebo „standardní“ pěší turistika, bývá často nejasné. Pro naše účely využijeme definici vysokohorské turistiky coby „pohybové aktivity provozované v horách, při které dochází ke zdolávání horských vrcholů a sedel, k přechodům horských skupin a ledovců, k hřebenovým túrám a také ke zdolávání ferrat“[20].

Z historického hlediska je vysokohorská turistika předchůdcem horolezectví, proto bývá občas řazena i mezi tradiční horolezecké disciplíny. Počátek tradice vysokohorských túr se datuje do 18. a zejména 19. století (fascinace horami a jejich poznávání se úzce váže především s celosvětovým hnutím romantismu, který má své počátky právě na přelomu zmiňovaných dvou století). Největší rozmach nicméně zažívá VHT v posledních padesáti letech, kdy se zpřístupňuje široké veřejnosti a kdy není problém ani obstarání potřebného vybavení (funkční oblečení; kvalitní boty; teplé, ale lehké spacáky; nepromokavé stany; přenosné vařiče; mačky, lana, cepíny, karabiny, úvazky a jisticí sady).

Horské turistice se mohou zájemci věnovat individuálně, v současnosti se stále rozrůstá také nabídka komerčních zájezdů a široké jsou i možnosti organizované turistiky (v ČR zejména v rámci Klubu českých turistů). Na území ČR se vzhledem ke geografickému profilu provozují spíše méně náročné formy vysokohorské turistiky, za klasickou vysokohorskou turistikou míří zájemci spíše do zahraničí – nejčastěji do Alp. Pro VHT jsou vhodné hory se skalnatými pasážemi, střední velehory a také nejvyšší velehory.

Vysokohorská turistika vyžaduje kromě nadšení také určitou míru znalostí a dovedností, a to jak od turistů samých, tak zejména od jejich průvodců. Kromě umění pohybu ve složitém terénu, včetně pohybu ve sněhu a po ledu, lezeckých schopností a schopností vytvořit si v náročných vysokohorských podmínkách místo pro přežití (stan, bivak) patří k potřebným dovednostem také poskytnutí první pomoci, pokročilá orientace v terénu, odhad počasí či čtení map. Vedoucí turistických skupin navíc musejí disponovat také

[20] BOŠTÍKOVÁ, Soňa. *Vysokohorská turistika.* 1. vydání. Praha, Grada Publishing, 2004. S. 10.

taktickými schopnostmi a nemalými psychologickými dovednostmi, aby zvládli všechny situace, které mohou v rámci malé sociální skupiny nastat.

1.2.2 VHT versus další disciplíny

Různé zdroje poskytují různé definice vysokohorské turistiky, často se tato disciplína směšuje s jinými turistickými a lezeckými aktivitami. Zde si načrtneme ty základní a popíšeme jejich rozdíly v porovnání s VHT:

Horolezectví

Vysokohorská turistika je historický předchůdce horolezectví. S rozvojem techniky se pak začala lezecká část od té turistické více oddělovat. Horolezectví dnes zahrnuje hlavně vlastní lezení na svislých skalách a horských stěnách. Hlavním cílem je vystoupat na vrchol, zatímco u VHT je neméně důležitým cílem také poznávání krajiny. U VHT převládá chůze a celkově nižší stupeň obtížnosti plánovaných túr.

Alpinismus

Alpinismus má k pojmu VHT velice blízko, podle některých zdrojů je obsah těchto disciplín v zásadě totožný, rozdílné je pouze prostředí, ve kterém se tyto pojmy užívají – v alpských zemích se uchytil pojem alpinismus, zatímco ve slovanském prostředí je upřednostňován výraz vysokohorská turistika.

Turistika

Běžná pěší turistika není omezena pouze horským prostředím, ale dá se provozovat v zásadě kdekoli. Hlavním cílem je poznávání krajiny, přírodních a historických památek – fyzický aspekt je sice důležitý, ale spíše na rekreační rovině, nejde o žádné podávání výkonů a nároky na fyzickou kondici jsou mírné.

Treking

Treking je jednou z forem turistických aktivit a zahrnuje zejména dálkové přechody v horách. VHT se zpravidla provozuje z jednoho výchozího bodu, ze kterého se vyráží na denní přechody, u trekingu trvají přechody i několik týdnů až měsíců a odehrávají se

v extrémnějších podmínkách. Oblíbené oblasti pro treking najdeme zejména v Himálaji a v Andách, trasy přitom vedou spíše údolími a přes sedla hor, nikoli po hřebenech.

Via ferrata

Zdolávání umělých zajištěných cest (v zásadě původních horolezeckých cest zajištěných umělými prostředky – ocelovými lany, řetězy, žebříky apod.), které se nazývají via ferrata, je dalším typem aktivit provozovaných v horách. Původně sloužily tyto cesty pouze pro zpřístupnění horolezeckého terénu turistům, a jako takové jsou využívány i v rámci VHT. Postupem času se ale z této aktivity vygenerovala samostatná disciplína, která se řadí na pomezí horolezeckých a turistických aktivit.

1.2.3 Rizika VHT

Vzhledem k nestandardním, někdy až extrémním podmínkám VHT, je třeba počítat s celou řadou rizik. Tato rizika nelze nikdy zcela vyloučit, avšak při správném plánování je možné jim předcházet. Některá rizika vyplývají z povahy prostředí, ve kterém se vysokohorské túry odehrávají. Jsou to zejména rizika:

- bezpečnostní – náhlé změny počasí, extrémní výkyvy teplot, vysoké polohy;
- zdravotní – zranění způsobená pádem, dehydratace, luxace kloubů.

Další rizika souvisí zejména s vystoupením z komfortní zóny a s vysokými nároky na tělesnou i duševní stránku jednotlivce. Tato rizika můžeme obecně označit jako rizika:

- psychologická – stavy úzkosti, návaly paniky, psychické vyčerpání;
- sociální – konflikty ve skupinách, skupinové krize.

V rámci této práce se budu zabývat zejména poslední jmenovanou skupinou rizik. Ačkoli se mohou zdát nejméně důležitá, protože přímo neohrožují život nebo zdraví zúčastněných, mohou úspěšnost celé túry, potažmo i zdraví a bezpečnost účastníků ohrozit nepřímo. Jakýmkoli konfliktům je v rámci extrémních podmínek nutné ideálně předcházet, případně je hasit hned v zárodku. Neřešené konflikty se totiž mohou rozrůst ve velké spory, které mohou negativně ovlivnit celou skupinu a také úspěšnost túry (kurzu). Právě proto jsem se ve své práci zaměřil na konfliktní situace a jejich řešení.

1.3 Psychologické a sociální aspekty projektu

Kapitola 1.3 je věnována teoretickému psychologicko-sociálnímu rámci této bakalářské práce, od problematiky sociální percepce přes dělení sociálních skupin až po skupinové role.

1.3.1 Sociální percepce a apercepce

Sociální percepce (sociální vnímání, vnímání člověka člověkem) zahrnuje způsoby, jakými lidé vnímají sami sebe a druhé, jaké si utváří úsudky a dojmy o charakteristikách a rysech ostatních lidí. Do toho spadá nejen skutečné vnímání dané situace a sociálního dění (co má daný člověk na sobě, jak mluví, v jakém se pohybuje prostředí…), ale neméně důležitou součástí je také naše vlastní interpretace této vnímané skutečnosti (co podle mě vyplývá z toho, co o druhém vnímám). Tato interpretace je samozřejmě subjektivní a je ovlivněná předchozími zkušenostmi vnímatele, jeho aktuálním stavem, názory atd.

Lidská mysl má tendenci uvažovat o vnímaném v kategoriích, které často přecházejí ve schémata a stereotypy. Tímto způsobem si mysl usnadňuje práci v interakci s novým. Existuje celá řada faktorů, které formování našeho dojmu ovlivňují.[21]

Na straně vnímatele (naší), to jsou:

- očekávání – naše přání a předpoklady;
- projekce – připisujeme druhým naše motivy, vzorce chování, klady i nedostatky;
- stereotypy – schémata soc. rolí a soc. skupin;
- implicitní teorie osobnosti – naše vlastní teorie o souvislosti různých vlastností;
- efekt shovívavosti – u těch, kteří nám jsou sympatičtí, máme tendenci přehlížet negativa.

Na straně posuzované osoby jde o:

- efekt primárnosti – nejvíce nás ovlivní to, co vnímáme jako první;

[21] VÝROST, Josef, SLAMĚNÍK, Ivan. *Sociální psychologie.* Praha: Grada, 2008.

- efekt novosti – dojem formují později získané informace (protiklad k efektu primárnosti);
- efekt rozptýlení – pokud je informace podávaná v kontextu dalších nesouvisejících informací, je její efekt na utváření našeho názoru slabší;
- haló efekt – efekt prvního dojmu, podle něj pak posuzujeme vše ostatní;
- pygmalion efekt – naše chování je ovlivněné tím, co si o nás ostatní myslí a co od nás očekávají.

Jako apercepci označujeme zpracování informací (dotváření vjemu) vlivem našich předchozích zkušeností, emocí, motivů a stereotypů. Předchozí zkušenost působní nejen na výběr podnětů, ale ovlivňuje celý proces příjmu a interpretace aktuálně vnímaných podnětů.

1.3.2 Sociální skupina a její dynamika

Tato část práce se podrobněji zabývá profilem malé sociální skupiny, její strukturou a dynamikou. Protože se výzkum soustředí na malou sociální skupinu, její vedení, spolupráci a dynamiku, budu se věnovat především vymezení těchto pojmů.

Sociální skupina je obecně rozšířený pojem, o jehož významu má většina z nás intuitivní podvědomou znalost. Každý z nás se je členem určité sociální skupiny, která silně ovlivňuje jedincův život rozhodným způsobem. Člověk jako společenský tvor nežije osamoceně, ale je vždy velmi úzce spjat s ostatními lidmi. Lidé vytvářejí menší či větší společenství, která nazýváme sociálními skupinami.

Pokud budeme hovořit o skupině sociální, je nutné si definovat, že se jedná o skupinu, která je složena z lidí, a která „tvoří vnitřně a funkčně propojený celek“[22]. Ovšem ne každou skupinu lidí můžeme nazvat skupinou sociální – pokud nejsou členové vnitřně a funkčně propojeni, stává se z nich shluk (agregát). Seskupení agregátu spojují pouze situační okolnosti, jakými může být čekání na vlak, stání ve frontě u pokladny atp. Nacházejí se tedy ve stejném místě, popřípadě dělají stejnou činnost.

[22] VÝROST, Josef, SLAMĚNÍK, Ivan. *Sociální psychologie.* Praha: Grada, 2008. S. 325.

Pojem sociální skupina se u jednotlivých autorů podstatně liší. Například Nakonečný[23] definuje sociální skupinu jako skupinu, kterou tvoří jedinci ve vzájemné interakci, kteří se navzájem znají, jsou propojeni v rámci společných cílů a sdílených norem, zaujímají různé role a pociťují vědomí „my“.

Myers[24] vymezuje sociální skupinu poněkud jednoduše. Říká, že skupinu tvoří „dva nebo více lidí, kteří po delší dobu, než je malý moment, spolu interagují, mají vliv jeden na druhého a vnímají jeden druhého jako my“.

Lovaš[25] říká, že sociální skupina je skupina složená z osob, které spojuje více než čas a místo – spojuje je také totožná činnost, společné znaky, případně podobné potřeby či cíle.

Hayesová[26] vymezuje identifikační kritéria sociální skupiny takto:

1) interakce mezi členy skupiny trvá delší dobu;
2) členové vnímají skupinu jako skupinu a sebe jako její členy;
3) skupiny si vytvářejí své vlastní normy, role a očekávání a také sankce vůči těm, kteří se nepřizpůsobí;
4) skupina má společný cíl či vlastní účel;
5) mezi jednotlivými členy se rozvíjí různé vztahy.

Sczepanski [27] vidí sociální skupinu jako množinu jednotlivců, pro niž jsou typické následující znaky – interakce, komunikace a organizace.

Jak jsem již zmínil, většina z definic se v určitém směru liší. Vyplývá z nich však, že sociální skupina je seskupení určitého počtu osob, které se cítí být jejími členy. V rámci sociální skupiny její členové určují normy a role, uspokojují své potřeby a naplňují své cíle díky vzájemné interakci, komunikaci ohraničené delším časovým úsekem.

---

[23] NAKONEČNÝ, Milan. *Sociální psychologie.* Praha: Academia, 2000. S. 213.

[24] NAKONEČNÝ, Milan. *Sociální psychologie.* Praha: Academia, 2000. S. 215.

[25] ŘEZÁČ, Jaroslav. *Sociální psychologie*. Brno: Paido, 1998. S. 158.

[26] HAYESOVÁ, Nicky. *Psychologie týmové práce: strategie efektivního vedení týmů.* Praha: Portál, 2005. S. 45 – 47.

[27] ŘEZÁČ, Jaroslav. *Sociální psychologie*. Brno: Paido, 1998. S. 158.

1.3.3 Rozdělení sociálních skupin

Každá skupina je díky svým členům, jejich specifickému chování a vlastnostem jedinečná. Každou sociální skupinu lze tedy dělit podle mnoha rozlišných kritérií. Lovaš[28] popisuje jako jedno z kritérií pro rozdělení primární a sekundární vazby těsnost vztahů. Každý jedinec se v podstatě při narození stává členem primární sociální skupiny, kterou charakterizuje silná citová vazba, delší doba existence, emocionalita, kooperace a bezprostřední kontakt členů. Primární skupiny se vyznačují těsnými osobními vztahy a silným vlivem na své členy. Sekundární skupina nese rysy vyznačující se náhodnými vztahy, charakteristickými pro neosobní a formální vztahy a typickými například pro různé organizace, družstva, školní třídy atp.

Sociální psychologie nejčastěji dělí skupiny podle povahy vztahů, individuálních potřeb a společenských hodnot jejich členů na formální a neformální. Formální sociální skupina je zpravidla vytvořena institucionálně formalizovaným způsobem, kde je ustanovena jejich vnitřní struktura. Příkladem je školní třída či pracovní skupina. Neformální skupina vzniká spontánně na základě osobních vztahů. Vnitřní struktura je obvykle stanovena na základě vnitřní dohody, vedoucí především k uspokojení vnitřních potřeb členů. Příkladem neformální skupiny je například rodina či skupina přátel na výletě. Lovaš[29] zmiňuje také vznik neformálních seskupení v rámci formálních skupin. Některé zdroje doplňují rozdělení podle povahy vztahů o skupiny antisociální**,** což jsou obvykle neformální skupiny s protispolečenskými cíli.[30]

Podle vztahu jedince ke skupině dělíme skupiny na členské a nečlenské (referenční). Členské skupiny jsou obvykle využívány při potřebě odlišit své členy od ostatních. Referenční skupina je ta, se kterou se jedinec na základě jejích hodnot a norem ztotožňuje a rád by se stal jejím členem. Optimální skupina je taková, kde se referenční osoba stává členskou.

---

[28] VÝROST, Josef, SLAMĚNÍK, Ivan. *Sociální psychologie.* Praha: Grada, 2008. S. 326.

[29] VÝROST, Josef, SLAMĚNÍK, Ivan. *Sociální psychologie.* Praha: Grada, 2008. S. 327.

[30] HRABAL, V**.** (2003). *Sociální psychologie pro učitele*. Vybraná témata. Praha: Karolinum. S. 22.

Podle počtu členů můžeme skupiny dělit na velké, střední a malé, primárně ovšem pouze na velké a malé. Velké skupiny jsou například národy, z čehož vyplývá, že se členem velké sociální skupiny může člověk stát bez vlastního přičinění. Podle Hermochové[31] je velká skupina taková, která čítá minimálně 40 osob. Hrabal[32] naopak číslo 40 uvádí jako horní hranici malé skupiny. Podle Hermochové [33] je velikost střední skupiny 15–40 osob a můžeme v ní pozorovat známky určité hierarchie, která skupině umožňuje pracovat bez větších problémů. Malá sociální skupina má své charakteristické rysy zakořeněné v přímé interakci a komunikaci svých členů. Protože má malá sociální skupina v mé práci významné postavení, věnuji jí samostatnou kapitolu.

1.3.4 Malá sociální skupina

Jak jsem již výše zmínil, podle velikosti se skupiny dělí do tří typů. Za malou sociální skupinu považujeme skupinu nejméně dvou lidí, přičemž horní hranice není přesně definována, ovšem nejčastější uváděný údaj je kolem třiceti. Velikost skupiny určuje míru intimity, která podmiňuje možnosti sociální práce se skupinou. Pro malou skupinu jsou charakteristické:

- shodné nebo velmi blízké cíle a hodnoty;
- respekt norem skupinového života (určitá pravidla ohraničující meziosobní vztahy a činnosti);
- stabilita;
- koheze (pevnost a stabilita vztahů členů skupiny);
- participace (členové skupiny investují úsilí a čas do aktivit ve skupině);
- stabilní systém skupinové struktury;
- potence (jak významnou roli hraje skupina pro své členy);

[31] HERMOCHOVÁ, Soňa. *Teambuilding*. Praha: Grada, 2006. S. 18.

[32] HRABAL, V**.** (2003). *Sociální psychologie pro učitele*. Vybraná témata. Praha: Karolinum. S. 25.

[33] HERMOCHOVÁ, Soňa. *Teambuilding*. Praha: Grada, 2006. S. 19.

- kontrola (skupina řeší chování individuí ve skupině interně);
- hodnotová orientace skupiny (skupinové uznávání hodnot promítajících se v činnostech vedoucích k dosahování cílů).

Řezáč[34] popisuje malou sociální skupinu jako seskupení lidí, kteří „jsou navzájem v přímé nezprostředkované interakci a komunikaci, mají blízké nebo shodné cíle či hodnoty a naplnění svých individuálních cílů odvozují (očekávají) od skupiny, jsou vřazeni do relativně stabilního systému pozic a rolí (skupinové struktury), respektují normy skupinového života (tj. pravidla regulující meziosobní vztahy a průběh společných činností)“. Malá sociální skupina podle Hartla a Hartlové[35] je taková, v níž se všichni její členové osobně znají, její velikost se obvykle uvádí do počtu maximálně třiceti osob. Lovaš [36] vymezuje malou sociální skupinu jako seskupení, jistý počet lidí, které charakterizuje bezprostřední interakce ve smyslu vzájemné závislosti a vzájemného působení členů skupiny na sebe a charakteristické je také vzájemné uvědomění si sebe jako součásti skupiny.

1.3.5 Skupinová role (vedení skupiny)

Tak jako na „divadelních prknech“ má i ve skupině každý člen svoji roli (je dynamická, spojována s jednáním člena) a pozici (je spíše statická a spojujeme ji s určitým místem). Role a pozice se od členů očekává, nebo mu jim vlastní. Tato role se určuje ve vztahu chování jedince vůči ostatním a na základě toho, jaké má plnit úkoly. 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 k sobě chovají.[37]

Nejčastěji uváděnou je typologie podle Schneidera[38], jež je založena spíše na síle prestiže než sociální přitažlivosti: alfa, bega, gama, omega a P. Alfa je obvykle jedinec, který

---

[34] ŘEZÁČ, Jaroslav. *Sociální psychologie*. Brno: Paido, 1998. S. 160.

[35] HARTL, P., HARTLOVÁ, H. *Psychologický slovník.* Praha: Portál, 2000. S. 528.

[36] VÝROST, Josef, SLAMĚNÍK, Ivan. *Sociální psychologie.* Praha: Grada, 2008. S. 330.

[37] VÝROST, Josef, SLAMĚNÍK, Ivan. *Sociální psychologie.* Praha: Grada, 2008. S. 337.

[38] ŘEZÁČ, Jaroslav. *Sociální psychologie*. Brno: Paido, 1998. S. 166.

představuje neformálního vůdce skupiny tzv. motivátora, který se ve skupině chová nejaktivněji a má přirozený respekt. Beta bývá zpravidla označován jako expert mající předpoklady a schopnosti k realizování cílů stanovených vůdcem skupiny. Beta díky svému kritickému a racionálnímu myšlení může tvořivě rozvíjet, nebo „brzdit“ možnosti prezentované vůdcem skupiny. Gama představuje většinu členů skupiny, pro něž je vůdce skupiny vzorem. Tato role je spíše pasivní a přizpůsobivá, jejím znakem je zůstat v anonymitě. Omega**,** outsider skupiny na jejím okraji, ve skupině spíše neoblíben. Poslední připojeným podle Schneidera je role „P“, ta označuje tzv. obětního beránka, který obvykle bývá symbolickým nepřítelem.

Pozice jedince ve skupině je označována jako „sociometrický status“. Sociometrie pracuje s dotazníkem označovaným SO-RA-DO (sociometrický ratingový dotazník), zjišťujícím např. sympatie či antipatie mezi členy skupiny, hodnotící jedince ve skupině a posuzující rozdílné skupiny. V rámci tohoto hodnocení určuje různé druhy sociometrického statusu (sociálně psychologické charakteristiky osobnosti).

1) Vůdce: V tomto pojetí se jedná o formálního vůdce, ovšem nebývá vůdcem neformálním, za něhož je obvykle považována hvězda.

2) Hvězda: osoba, která se hojně účastní skupinové diskuze, resp. „je o něm hodně slyšet“ s největším ohlasem ze skupiny, neformální vůdce s nejsilnější vazbou v rámci komunikace, intimity a cítění s potřebami skupiny a jejich členů.

3) Outsider: osoba silně reagující, která se hojně účastní skupinové diskuze, resp. „je o něm hodně slyšet“. Ovšem jeho příspěvkům není přisuzována velká váha a je skupinou spíše odmítán.

4) Zavržený (antihvězda): člen s největším počtem negativních reakcí, zpravidla o něho není ve skupině zájem.

5) Izolát: neprojevuje se a není ani hodnocen, žije osamoceně na okraji skupiny.

6) Ambivalentní status: rozporuplná pozice – částí milovaná, částí odmítaná osoba.

7) Šedá eminence: osoba v pozadí, oblíbená a nepřímo volená vůdcem, oblibující vůdce, ovšem v izolaci od skupiny, silná vazba mezi vůdcem a šedou eminencí.

Dělení skupin, resp. skupinových rolí se řídí podle účelového dělení skupiny. Pro každou skupinu je vhodné a efektivní určité dělení. Sociometrický statut je využíván ve školních skupinách, kde se ve všech směrech uplatňuje typologie podle Schneidera. Protože se ve své práci zaměřuji na zážitkové kurzy, je vhodné přiblížit klasifikaci skupinových rolí podle Belbina, který v roce 1981 publikoval nejznámější a nejhojněji využívanou klasifikaci rolí vycházející z managementu, hojně využívána v pracovních skupinách a týmech, jenž je podle Hayesové[39] „jádrem efektivního rozhodování týmu a které jsou rovněž součástí dalších stránek týmové práce v pracovním prostředí“.

Tabulka 1: Klasifikace skupinových rolí dle Belbina

Role	Činnosti	Rysy
Koordinátor / předseda	ujasňuje cíle, pomáhá rozdělovat role, odpovědnost a povinnosti, formuluje skupinové závěry	klidný, průměrná inteligence, důvěřující, nestranný, disciplinovaný, pozitivní myšlení, sebevědomý
Usměrňovač / ředitel	vyhledává vzorce ve skupinové diskusi, tlačí skupinu k rozhodnutím	úspěšný člověk, napjatý, netrpělivý, společenský, hádavý a provokativní, dynamický
Chrlič / novátor	přichází s návrhy a novými myšlenkami, proniká do podstaty věcí	individualista, vážný a erudovaný, neortodoxní, intelektuál
Rejpal / hodnotící kritik	analyzuje problémy a složité otázky, hodnotí přínos ostatních	střízlivý, inteligentní, rezervovaný, objektivní, racionální, nevzrušuje se
Tahoun / realizátor	proměňuje slova a myšlenky v činy	tvrdohlavý, praktický, tolerantní, svědomitý
Hasič / týmový hráč	poskytuje podporu a pomoc ostatním	společenský, citlivý, orientovaný na tým, nerozhodný
Sháněl / vyhledávač zdrojů	přináší informace zvenčí, vyjednává s okolím	zvídavý, mnohostranný, společenský, novátorský, komunikativní
Dotahovač / kompletovač	zdůrazňuje potřebu dodržování termínů a cílů a plnění úkolu	perfekcionista, vytrvalý, svědomitý, důkladný, úzkostný

Zdroj: [40]

Rozdělování rolí není ovšem dané a členové skupiny nezaujímají pouze jednu skupinovou roli. Pokud bychom se zaměřili i na další rozdělení týmových rolí, vytvořili bychom tak ke

[39] HAYESOVÁ, Nicky. *Psychologie týmové práce: strategie efektivního vedení týmů*. Praha: Portál, 2005. ISBN 80-7178-983-6

[40] BELBIN, R. M., 2012. *Týmové role v práci*. Praha: Wolters Kluwer Česká republika. ISBN 978-807-3578-923.

každému členovi skupiny profil cílený na jeho přednosti, osobnostní rysy, osobnostní styl, sociální přitažlivost či za použití typologie podle Benneho a Shaetse na participaci jednotlivce na činnostech skupiny. Role je tedy souhrnem několika vlivů, které uvádí Kožnar[41].

- Osobní vlastnosti jedince – vycházejí z osobní charakteristiky jedince; to, jaké má jedinec chování a jaké jsou jeho rysy, ho staví do určitých skupinových rolí. (agrese, liberalita, dominance, submise atp.).
- Minulé zkušenosti – znázorňují očekávání jedince od sebe sama stejně tak jako od ostatních.
- Skupina – ve které se jedinec nachází sám o sobě, jejímž determinantem jsou vlastnosti skupiny a její dynamiky. Jde tedy o to, čím se skupina zabývá, jaké je složení členské základny atd.
- Osobnost vedoucího.

Samostatnou a silně specifickou rolí ve skupině je vůdce. Vůdce může být formální či neformální, jak jsem již zmiňoval. Formální vůdci bývají do pozice zpravidla jmenováni a jejich postavení není tedy založeno na jejich osobnostních vlastnostech s obvykle silným vlivem spontánně vyjadřujícím a zastávajícím zájmy a cíle skupiny. Vlastnosti vůdce pro úspěšné vedení skupiny by tedy měly zahrnovat následující vlastnosti na vyšším nežli průměrném statutu:

- organizační schopnosti,
- extraverze,
- inteligence,
- sociální adaptibilita,
- dominance,
- operativní jednání.

[41] KOŽNAR, J. *Skupinová dynamika (teorie a výzkum)*. Praha: Univerzita Karlova, 1992. S. 5.

1.3.6 Skupinová dynamika

Ve skupině jakožto ve specifickém lidském fenoménu neustále probíhají procesy. Protože skupina není statická, můžeme říci, že v ní proudí určitá forma projevujícího se a fungujícího života. Tyto procesy by se souhrnně mohly nazývat skupinová dynamika, podobně jako to popisuje Kožnar[42], podle kterého je skupinová dynamika „souhrn komplexních a vzájemných sil i protisil, působících ve společném sociálním prostředí, ve skupině. Skupinová dynamika je dána veškerým skupinovým děním, cíli a normami skupiny, její strukturací, pozicemi a rolemi ve skupině, skupinovými interakcemi a vývojem skupinových vztahů i celé skupiny. Vzniká a utváří se spolu se vznikem a zahájením práce skupiny a je v jistém smyslu charakteristikou jakékoliv skupiny“. Podobně skupinovou dynamiku vnímá i Kratochvíl[43], jenž mluví o skupinové dynamice jako o souhrnu „skupinového dění a skupinových interakcí. Vytvářejí ji interpersonální vztahy a interakce osobností členů skupiny spolu s existencí a činností skupiny a silami z vnějšího prostředí“.

Je důležité si uvědomit provázanost skupinové dynamiky se skupinovou strukturou, především při vymezování pojmů. Především bych chtěl upozornit na možnost záměny skupinové dynamiky se skupinovou strukturou, která popisuje vnitřní uspořádání. Skupinová proměna již patří do skupinové dynamiky.

Definici dynamiky blízkou zážitkovým kurzům uvádí Hermochová[44], která tvrdí, že pojem skupinová dynamika je možné chápat jednak jako oblast vědeckého zkoumání, ale také jako nástroj ovlivňování skupinového dění. Uvádí také, že v souvislosti s využíváním skupinové dynamiky jako metody ovlivňování skupiny je využíváno mnoho metod a technik označovaných jako „sebezkušenostní“ – „Tyto metody slouží ke zviditelnění skupinových vztahů a procesů, jejich uvědomění a vytváření prostředí, ve kterém je umožněno do těchto procesů zasahovat, intervenovat ve prospěch postavení jednotlivců i výkonu celých skupin“.

---

[42] KOŽNAR, J. *Skupinová dynamika (teorie a výzkum)*. Praha: Univerzita Karlova, 1992. S. 5.

[43] KRATOCHVÍL, Stanislav. *Skupinová psychoterapie v praxi*. Praha: Galén, 2005. S. 15.

[44] HERMOCHOVÁ, Soňa. *Teambuilding*. Praha: Grada, 2006. S. 17.

V návaznosti na předchozí text se dále budeme věnovat skupinové tenzi, kohezi a vývoji skupiny v čase, což jsou termíny úzce spjaté se skupinovou dynamikou.

1.3.7 Skupinová koheze

Koheze označuje určitý pilíř skupiny, který vyjadřuje přitažlivost pro členy, kterým tím vytváří pocit bezpečí a sounáležitosti. Je důležité si uvědomit, že „členství ve skupině není totéž co vědomí, že ke skupině náležíme“[45]. Skupinová koheze vyjadřuje sounáležitost, pospolitost, která má pro výkonnost skupiny velmi důležitý význam, který může být vymezen výrokem „táhnout za jeden provaz“. Podle Nakonečného[46] „čím více členů skupiny táhne za jeden provaz, tím je produktivita skupiny větší“. Hayesová[47] popisuje kohezi jako neviditelné pouto, které k sobě váže členy skupiny, takže vnímají, že ke skupině „náleží“ a liší se od „těch druhých“.

Koheze skupiny, ať už je svými členy vnímána s jakoukoli intenzitou, má podle Shawa[48] vliv na čtyři fenomény, které ovlivňují kvantitu a kvalitu skupinových interakcí.

Členové kohezivní skupiny spolu častěji vstupují do vzájemných interakcí, a tím spolu i více a pozitivněji komunikují. Oproti tomu členové méně kohezivních skupin jsou na sobě méně závislí. Naopak členové kohezivních skupin jsou na sobě daleko závislejší.

Koheze skupiny zvyšuje ovlivnitelnost členů. Členové skupiny jsou více konformní vzhledem ke skupinovým normám a cílům, jsou vzájemně více ovlivnitelní, a to jak ve vztahu ke skupině, tak i v možnosti ovlivnění skupiny jednotlivcem. Což znamená, že se jedinec ve skupině nechá snáze ovlivnit skupinou, ale také to, že skupina jako celek se naopak nechá snáze ovlivnit jednotlivcem.

Členové kohezivní skupiny se ztotožňují se skupinovými cíli a úkoly, což má za důsledek zvýšení produktivity a efektivnosti skupiny.

---

[45] HAYESOVÁ, Nicky. *Psychologie týmové práce: strategie efektivního vedení týmů.* Praha: Portál, 2005. S. 45.

[46] NAKONEČNÝ, Milan. *Sociální psychologie.* Praha: Academia, 2000. S. 226.

[47] HAYESOVÁ, Nicky. *Psychologie týmové práce: strategie efektivního vedení týmů.* Praha: Portál, 2005. S. 46.

[48] KOŽNAR, Jan. *Skupinová dynamika (teorie a výzkum).* Praha: Univerzita Karlova, 1992. S. 8.

V neposlední řadě má koheze také pozitivní vliv na spokojenost členů ve skupině, a zvyšuje tak jejich pocit bezpečí, redukuje úzkost a přispívá i k pozitivnímu individuálnímu sebehodnocení. V konečném důsledku se skupinová koheze projevuje vzájemným akceptováním, důvěrností, porozuměním a poskytováním vzájemné podpory. To může být doprovázeno také vyjadřováním pozitivních pocitů.

Jak jsem již zmínil, míra sounáležitosti vytváří skupinovou atmosféru. Její úroveň poukazuje na míru intimity a bezpečí, což jejím členům umožňuje vytvářet si mezi sebou hlubší a intimnější vztahy. V rámci bližších vztahů je pro skupinu jednodušší ventilovat svoje pozitivní i negativní pocity, což je závislé na míře koheze. Pochopitelně, čím je koheze větší, tím jsou vztahy ve skupině intenzivnější a přístup k negativním pocitům (kritika, nepřátelství, agrese, hostilita atp.) liberálnější. Právě semknutost skupiny vytvořená časem znamená fakt, že si členové chtějí navzájem pomáhat a pokračovat v činnosti. Členové skupiny nemusejí nutně být v přátelském svazku, jedná se spíše o pocit sdílený všemi ve skupině, což každému ve skupině přináší své místo. To je i příčinou, že jsou členové ochotni vzniklé konfliktní situace řešit konstruktivně.[49]

Kratochvíl[50] označuje faktory, které zvyšují skupinovou kohezi:

1) uspokojování osobních potřeb jedinců ve skupině, a to jak skrze své vlastní síly či prostřednictvím skupiny, ať už jde o potřeby aktuální nebo potencionální. Cíle směřované skupinovou prací by tedy měly být stejné s potřebami individuálními;

2) dosahování skupinových cílů, které jsou v souladu s individuálními cíli;

3) výhody plynoucí z členství ve skupině, či jedincovo očekávání přínosu a užitku z členství; vztahy sympatie členů skupiny a jejich vzájemná přitažlivost v rámci společné aktivity;

4) motivace jedinců ke členství ve skupině, včetně úsilí, které jedinec musel vynaložit k získání členství;

5) přátelská akceptující atmosféra ve skupině;

[49] KOŽNAR, J. *Skupinová dynamika (teorie a výzkum)*. Praha: Univerzita Karlova, 1992. S. 7.

[50] KRATOCHVÍL, Stanislav. *Skupinová psychoterapie v praxi*. Praha: Galén, 2005. S. 15.

6) prestiž skupiny, respektive prestiž jedinců vzrůstající členstvím ve skupině; lidé nechtějí být součástí skupiny, která není atraktivní;

7) atraktivnost skupinových aktivit či zařazování aktivit přímo na podporu skupinové koheze, intimita technik;

8) soutěžení s jinou skupinou či samotná existence jiné skupiny, vytváření povědomí my a oni, vyžadující skupinovou spolupráci a budování osobité identity skupiny;

9) přítomnost společného „nepřítele“ či společné existenční otázky, tj. vnější ohrožení skupiny.

Jiných sedm faktorů, jež ovlivňují, resp. hrají určitou roli ve vytvoření skupinové soudržnosti, zmiňuje McKenn[51].

1) Podobnost postojů a cílů způsobuje, proč se lidé sdružují a těší se, že mohou být spolu ve skupině.

2) Společně strávený čas, který poskytuje nejen prostor pro poznání zálib a názorů jiných, v podstatě by se dalo hovořit i o možnosti sociálního učení.

3) Izolace, která vytváří pocit specifičnosti a odlišení se od jiných skupin.

4) Ohrožení, jež zdůrazňuje potřebu vzájemné závislosti a vede k upevnění vztahů a vazeb ve skupině.

5) Velikost skupiny. Členové menších skupin jsou více kohezní než osoby ve větších skupinách. Částečně je důvodem intenzivnější kontakt členů.

6) Přísné vstupní požadavky. Pokud jedinec překoná dané požadavky, posílí tím vlastní identifikaci se skupinou.

7) Odměny vycházející od skupiny posilují skupinovou spolupráci více než odměny od jednotlivce.

Výše zmíněné faktory se v některých ohledech ztotožňují a v jiných ne. Nemůžeme je ovšem považovat za kompletní. Za další prvky můžeme zmínit například čas, složení

[51] HAYESOVÁ, Nicky. *Psychologie týmové práce: strategie efektivního vedení týmů.* Praha: Portál, 2005. S. 52.

skupiny, dovednosti a schopnosti členů skupiny, pozice a role ve skupině, vedení skupiny, orientace na dění ve skupině „tady a teď“, míru emočního a osobního zapojení jedinců do skupinového dění aj.[52]

Skupinová koheze je tedy velmi důležitá. Vytváří pro své členy podmínky nezbytné k úspěšnému fungování skupiny. Podíváme-li se na kohezi z pohledu zážitkové pedagogiky, jde o jeden z prvků skupinové dynamiky, který je důležitým faktorem „pro posílení účinků experenciálního učení“. Má tedy velký význam pro efektivitu a produktivitu v dosahování cílů.

Skupinová práce nemůže efektivně fungovat pouze na bázi soudružnosti, je třeba, aby se ve skupině objevil i nesoulad či napětí. Je důležité předcházet nežádoucímu či přehnanému růstu koheze, který může skupinu oddělit od „okolního světa“. Tomuto žádoucímu napětí se budeme věnovat v následující kapitole, zabývající se skupinovou tenzí.

1.3.8 Skupinová tenze

Pokud pokládáme kohezi za stabilizující faktor (pocit bezpečí a podpory skupiny), pak potřebujeme také faktor dynamizující. Tímto faktorem je skupinová tenze, která dává členům skupiny možnost usilovat o změnu, vycházející z nespokojenosti ve skupině. Podle Kaliny[53] tenze je napětí, které vzniká při vzájemné interakci mezi členy skupiny, například při frustraci psychologických potřeb, nepřátelském a neakceptujícím chování nebo nespokojenosti členů s danými pozicemi a rolemi a snaze zaujmout jiné. Tenzi tedy můžeme chápat jako další důležitý prvek skupinové dynamiky, která je faktorem dynamizujícím, provokujícím ke změně a nutícím členy skupiny pracovat i na nesnadných nebo nepříjemných úkolech“.[54]

Napětí mezi jednotlivými členy skupiny vzniká podobně jako náklonnost. Napětí je přirozeným jevem, který je dán tím, že se ve skupině setkává několik lidí s odlišnými názory, postoji, požadavky, chováním. Členové skupiny se musí podrobit skupinovým normám a dospět k určitému konsensu, přičemž musí počítat s tím, že nebudou naplněny

[52] KOŽNAR, J. *Skupinová dynamika (teorie a výzkum)*. Praha: Univerzita Karlova, 1992. S. 8.

[53] KALINA, K. *Psychoterapeutické systémy a jejich uplatnění v adiktologii*. Praha: Grada, 2013. S. 323.

[54] HAVRÁNKOVÁ, Olga. *Skupinová práce*. In: MATOUŠEK, Oldřich a kol. *Metody a řízení sociální práce*. Praha: Portál, 2003. s. 159. ISBN 80-7178-473-7

některé jejich potřeby. Z toho důvodu se můžou objevit známky nepřátelství, antipatie nebo averze jak mezi jedinci či mezi jedincem a skupinou, tak i mezi skupinou a vůdcem. Tenze je podle Kratochvíla[55] vyvolávána už prostou skutečností, že při uspokojování osobních potřeb musí brát každý člen skupiny ohled na potřeby jiných, musí akceptovat rozlišné názory a postoje, musí se přizpůsobovat ostatním ve skupině a musí tak omezit či změnit některé své potřeby. Vytvářejí se konflikty mezi jednotlivými členy skupiny, případně mezi vznikajícími podskupinami, přičemž tyto konflikty mohou více či méně zahrnovat i vedoucího skupiny. Zahrnutí vedoucího skupiny do konfliktu může být předmětem protestu vůči autoritě, která vede skupinu příliš autoritativně, nebo naopak zanechává ve „svých" členech pocit nejistoty, úzkosti atp., zapříčiněný odmítáním vůdcovské role. Úzkost však mohou u členů skupiny vyvolávat i situace, na které nejsou připraveni, či projekce minulých zkušeností a zážitků do aktuální situace. Vnitřní napětí jedince může mít tedy charakter jednak úzkosti, ale také strachu.[56] Z textu vyplývá, že zdroje napětí jsou velmi rozmanité a napětí může vznikat za jakýchkoli okolností, kdykoli a může být zapříčiněné nespočtem faktorů. Mezi nejčastější příčiny podle Kožnara[57] patří:

1) Rozdíly mezi jednotlivými členy skupiny, nejčastěji se stýkáme s rozdíly etnickými, intelektovými, statutárními, výchovnými, rodinnými a věkovými.

2) Rivalizace mezi členy skupiny o určitou roli ve skupině a o přízeň vedoucího skupiny.

3) Nestrukturovaná situace ve skupině s nedirektivním vedením, kde nastává chaos, rozpaky a nejistota ohledně následujícího vývoje.

4) Autorita vedoucího skupiny, odpor podřídit se, který může vyvolávat žárlivost a rivalitu.

5) Základní kvality vedoucího skupiny, týkající se jeho osobnosti a sociální dovednosti, které uplatňuje při vedení skupiny, zejména jeho míra empatie, vřelosti a reálnosti jeho osobnosti.

[55] KRATOCHVÍL, Stanislav. *Skupinová psychoterapie v praxi*. Praha: Galén, 2005. S. 15.

[56] HARTL, P., HARTLOVÁ, H. *Psychologický slovník*. Praha: Portál, 2000. ISBN 80-7178-303-X.

[57] KOŽNAR, J. *Skupinová dynamika (teorie a výzkum)*. Praha: Univerzita Karlova, 1992. S. 9.

6) Frustrace nerealistických představ o náplni skupinového dění daná nedostatečnou informovaností.

7) Nutnost podrobit se normám a pravidlům, stanovené skupinou. Nejčastěji však, když nejsou normy podobné jako pravidla.

8) Počáteční rozpory ve skupině v důsledku počáteční nejistoty.

9) Přenos minulých negativních interpersonálních zážitků do aktuálních vztahů, interakcí a situací.

10) Odpor ke změnám spojeným se ztrátou dosavadních jistot, strachem z neznáma, nových situací, možností a s dalším vývojem skupinového dění.

11) Tvorba podskupin a boj mezi nimi, vytvářející aktivity, které mohou vést až k rozbití skupiny.

12) Příchod nových členů do rozběhnuté skupiny navozuje pocit ohrožení, ztráty bezpečí a dosavadního postavení ve skupině.

13) Změna ve vedení skupiny, která stejně jako při příchodu nových členů navozuje pocit ztráty stability, bezpečí.

14) Náplň skupinových střetnutí, člen se musí podřídit většině nebo vedoucímu skupiny, a tím omezit své osobní potřeby. Může navodit pocit ohrožení a nejistoty.

Je patrné, že tenze musí být dostatečně kompenzována kohezí a naopak. Je třeba dosáhnout rovnováhy dynamických sil se statickými. Pokud by ve skupině převažovalo napětí, následek by mohl vést ke zhoršení psychické pohody ve skupině, emočním otřesům nebo podle Kratochvíla[58] až ke snaze členů o únik ze skupiny. Na druhé straně má nepříznivé účinky i nedostatečná tenze zapříčiňující upřednostňování pohodlných vztahů před rozebíráním konfliktů a sociálním učením.[59] Z toho vyplývá, že rovnováha tenze s kohezí je velmi důležitým aspektem, důležitým pro fungování skupiny.

[58] KRATOCHVÍL, Stanislav. *Skupinová psychoterapie v praxi*. Praha: Galén, 2005. S. 15.

[59] KOŽNAR, Jan. *Skupinová dynamika (teorie a výzkum).* Praha: Univerzita Karlova, 1992. S. 7.

Velkou sociální roli v rovnovážně fungující skupině má vedoucí skupiny, který má největší možnosti míru tenze a koheze regulovat svými přístupy. Podle Kožnara[60] může tenzi zvyšovat mlčením a projevováním lhostejnosti, odmítáním odpovědí na otázky, nejasnými výroky, kritikou a nepříjemnými otázkami anebo provokováním diskuze o konfliktních tématech. Na druhé straně může tenzi snižovat přátelskostí, vřelostí, empatií, humorem a smíchem, vyjadřováním pozitivních emocí, nabízením uvolňujících aktivit do skupiny, podporou vzájemné kooperace a zájmem.

1.3.9 Vývoj skupiny v čase

Stejně tak, jako se určitým způsobem od svého vzniku vyvíjí jedinec po celou dobu svého života, prochází vývojovými fázemi i malá sociální skupina. V různých pramenech zabývajících se skupinou, jejím fungováním a obecně prací se skupinou najdeme několik dělení s jistými charakteristickými znaky. U některých z nich můžeme sledovat typické prvky skupinové dynamiky.

V této spojitosti uveďme Kratochvíla[61], který vidí vývoj skupiny v těchto základních fázích:

- orientace a závislost – v této fázi si musejí členové skupiny uvědomit, co od skupiny očekávají a jaký by pro ně měla mít přínos. V podstatě jde o uvědomění si sebe sama jako součásti skupiny, od které očekáváme jisté cíle. Dalším uvědoměním je důležitá vazba na vytváření sociálních vztahů, které ze skupiny vytvoří pohodlné místo, kde se bezpečně a příjemně naplní očekávané cíle;
- konflikty a protest – ujasnění pozic a rolí ve skupině dominantním postavením. Členové se přestávají ostýchat k projevům nespokojenosti, dostavuje se kritické myšlení a projevy hostilního chování. Role vedoucího se již není považována za nenapadnutelnou autoritu, jako na počátku. Projevy nepřátelství vůči vůdci jsou přirozeným procesem ve formování skupiny. Zde je důležitá osobnost vedoucího skupiny a jeho schopnost empatie, operativního chování, myšlení a schopnost

[60] KOŽNAR, Jan. *Skupinová dynamika (teorie a výzkum).* Praha: Univerzita Karlova, 1992. S. 8.

[61] KRATOCHVÍL, Stanislav. *Skupinová psychoterapie v praxi*. Praha: Galén, 2005. S. 15.

řešení konfliktů včetně schopnosti obhájit si svoji skupinovou roli a pozici skupinové autority.

1.3.10 Konfliktní situace

Slovo konflikt pochází z latinského výrazu *confligere* a znamená utkat se, srazit se či zápolit. Jako synonyma můžeme použít výrazy rozkol nebo nesoulad. Ačkoli jsou konflikty v západoevropské společnosti považovány spíše za nežádoucí, jedná se o přirozený prvek lidské interakce a také o způsob, jak se celé lidské společenství posouvá dál.

Na vznik konfliktů má kromě jiného velký vliv aktuální situace, ve které se nacházíme – v případě VHT to jsou nestandardní podmínky, zahrnující nedostatek spánku, zvýšenou fyzickou zátěž, extrémní počasí ad. K dalším příčinám konfliktů patří např. nesoulad hodnotových systémů a názorů, neschopnost jednání s lidmi, nízká emoční inteligence, rozdílný temperament, vztahy mezi členy skupiny atd.

Konflikty dělíme podle počtu zúčastněných osob na:

- intrapersonální – vnitřní, osobní konflikt jednotlivce se sebou samým;
- interpersonální – konflikt mezi dvěma či více osobami;
- skupinový – konflikt v rámci skupiny, případně mezi jednotlivcem a skupinou;
- meziskupinový – konflikt mezi dvěma (či více) skupinami.[62]

V rámci této práce se budeme nejčastěji setkávat s konflikty interpersonálními a skupinovými.

1.3.11 Řešení konfliktních situací

Konflikty lze řešit hned několika způsoby, které se rozprostírají na škále od pouhého „vyšumění“ po agresivní zásah. K nejčastějším způsobům řešení konfliktů patří:

- pasivita – necháme problém být, konfliktu si nevšímáme;

[62] VÝROST, Josef, SLAMĚNÍK, Ivan. *Sociální psychologie.* Praha: Grada, 2008. S. 332.

- ústup – necháme protistranu, aby prosadila svůj zájem;
- delegování – přenecháme řešení konfliktu na vnější autoritě, delegujeme svá práva;
- jednání – rozvineme diskuzi, aktivně se účastníme řešení konfliktu, může vyústit v kooperaci (snaha prosadit své zájmy, ale respekt k zájmům protistrany), kompromis (každý něco získá i ztratí) či konsenzus (shoda mínění, vzájemný souhlas);
- konfrontace – agresivní, nekooperativní jednání, snaha o prosazení vlastních zájmů (i pomocí násilí: fyzické i psychické, individuální i skupinové).

Konflikty tak můžeme řešit sami, nebo s pomocí třetí osoby, jak bude vidět i ze zpracovaných příkladů. Jedním z nejúčinnějších postupů při řešení konfliktů je zavedení nadřazených cílů, které chtějí splnit všichni členové skupiny, a tedy zdůraznění nutnosti spolupráce. Ideální je v tuto chvíli prostředník, například právě ve formě vedoucího skupiny, který je neutrální a dokáže působit jako kvalitní a nestranný mediátor. Předpokladem úspěšného řešení konfliktu pomocí mediátora je to, že tento mediátor je nezávislý a respektovaný oběma stranami sporu, je nestranný a má zájem na nejlepším řešení z hlediska celé skupiny. Přesně tuto roli by měl plnit vedoucí kurzu vysokohorské turistiky, pokud ke konfliktu dojde a pokud nejsou jeho účastníci schopni dojít sami k všeobecně přijatelnému řešení. Dobře zvládnuté konflikty (ať už s pomocí vedoucího, nebo bez ní), pomáhají stmelit skupinu jako celek a umožňují bezproblémový průběh kurzu i osobní zrání každého jedince.

2 Metodická část

V metodické části bude popsán konkrétní průběh kurzu, tak jak byl předem naplánován, a také zde bude podrobně nastíněno složení jednotlivých skupin, které se tohoto kurzu zúčastnily. S tím souvisí také Maslowova pyramida potřeb jedince, o které se stručně zmíním v podkapitole 2.3.

2.1 Naplánování programu

Prvotním cílem bylo sestavení programu, realizovaného v rámci kurzu vysokohorské turistiky. Destinaci jsem zvolil na základě předešlých zkušeností s vedením tohoto typu kurzů ve střední části francouzských Pyrenejí. Naskýtaly se sice další možnosti k realizaci i na jiných místech Evropy, které by zejména vzhledem k vzdálenosti od České republiky byly pro účastníky pravděpodobně příjemnější, ovšem vzhledem k tomu, že se zájezdy do Pyrenejí mám nejvíce zkušeností a také že program je zde rozmanitý a náročný, zvolil jsem právě tuto destinaci. S ohledem na počasí je zde možné kurzy realizovat pouze v období od května do září, proto bylo třeba absolvovat všechny tři turnusy poměrně krátce po sobě. Výhodou na druhou stranu bylo, že jsem měl předchozí kurzy stále v živé paměti a mohl jsem dobře porovnávat a hodnotit.

Program všech turnusů byl naplánován následovně:

1. den

Tabulka 2: Program – 1. den

Výchozí bod	Gavarnie (Francie)
Cílový bod	Cabane des Soldats – Col de Tentes (u jezera v soutěsce Col des Especieres, Ibon de Lapasoza)
Časový rozvrh	cca 5 hod na Col de Tentes
Převýšení	594 m

Zdroj: vlastní

Příjezd, přivítání účastníků kurzu, seznámení se s programem, představení průvodců a lektorů, zarámování programu, vysvětlení důležitosti komunikace v týmu, upozornění na bezpečnost a rizika, podnět principu dobrovolnosti. Lehká trasa prvního dne, občasné

úseky s vydatným stoupáním. Údolím Valéé des Pouey Aspé, podél pánve řeky Gavarnie, se směrem na jih dostaneme mezi skalní stěny Taillonu a Pic des Sarradets, pokračujeme přes vyhlídku Cirque de Gavarnie. Z Col des Tentes pokračujeme cestou k jezerům na španělské straně Pyrenejí. Mezi Col de Tentes a Col des Espécieres vybudujeme základní tábor do 3. dne. V případě nouze či extrémně nepříznivého počasí se jako alternativní varianta nabízí nocleh v Cabane de Pouey Aspé .

2. den

Tabulka 3: Program – 2. den

Výchozí bod	Col des Tentes
Cílový bod	Pic de la Pahule
Časový rozvrh	3 hod na Pic de la Pahule
Převýšení	115 m

Zdroj: vlastní

Snadný výstup po hřebeni nad údolím Vallée des Pouey Aspé, sestup zpět ke Col de Tentes a následný výstup ke zdejšímu symbolu „Hautes Pyrenees“. Hřebenová túra na úpatí západní části masivu Marboré, během které se dostaneme na vyhlídku Pic da la Pahule, ze které uvidíme Cirque de Gavarnie – vrchol, kterého jsme dosáhli prvního dne. Po sestupu cesta zpět k základnímu táboru.

3. den

Tabulka 4: Program – 3. den

Výchozí bod	Port de Boucharo
Cílový bod	Port de Boucharo
Časový rozvrh	0 h
Převýšení	0 m

Zdroj: vlastní

Volný den, účastníci si mohou odpočinout a strávit den podle svého. Ve večerních hodinách přesun Refuge da la Breche de Roland. Příprava na náročnou třítisícovku Taillon – plánování výstupu a lezeckých pasáží, možnosti sestupů či bivaku při náhlé změně počasí nebo nouzové situaci.

4. den

Tabulka 5: Program – 4. den

Výchozí bod	Refuge da la Breche de Roland
Cílový bod	Taillon zpět přes Breche de Roland do Španělska
Časový rozvrh	Taillon cca 2 h, Breche de Roland 1 hod
Převýšení	557 m

Zdroj: vlastní

Vysokohorská trasa s přechodem přes zbytek ledovce, obvykle pokrytý sněhem, použití maček, cepínů a holí. Nebezpečný přechod úzkého hřebenu za Fausse Bréche. Dobytí vrcholu je ekvivalentem Pico de Anetto na španělské straně Pyrenejí, po několika stech metrech z Refugio nás čeká lezecká pasáž k Bréche de Roland. Následný sestup na španělskou stranu Pyrenejí kolem horské chaty Refugio de Goriz do Valle de Ordesa, dle časové dotace individuální cesta do Sierra de Guara. Doplnění zásob a večerní přesun směr Torla. Při prudké změně počasí či nouzové situaci se jako alternativa nabízí sestup zpět k Refugio, popřípadě na Breche de Rolland. V této fázi se uplatňuje princip tzv. sekvencingu, tedy stupňování náročnosti v průběhu kurzu

5. den

Tabulka 6: Program – 5. den

Výchozí bod	Puente de la Glera (Torla)
Cílový bod	k výstupu na Faja de las Flores
Časový rozvrh	Puente de la Glera – Pradera de ordesa 3 h, Pradera de Ordesa – Rio Arazas (camp) 2 h
Převýšení	330 m k Pradera dále údolím směrem k Peunte de Soaso

Zdroj: vlastní

Španělská část putování Pyrenejemi za dobytím mekky zdejších hor Pico de Anetto. Jednoduchá „odpočinková túra“ před bouří. Celou cestu absolvujeme údolím kaňonů podél řeky Arazas linoucí se údolím de Ordesa.

6. den

Tabulka 7: Program – 6. den

Výchozí bod	Rio Azaras (camp) – k výstupu na Faja
Cílový bod	Faja de las Flores
Časový rozvrh	Výstup na Faja cca 6 ½ hodiny, sestup cca 3 hodiny
Převýšení	1150 m

Zdroj: vlastní

Jeden z nejnáročnějších přesunů. Faja je horizontální římsa, která se táhne strmými skalami, další z řady velmi náročných cest jak pro psychickou, tak pro fyzickou stránku. Mnoho příkrých výstupů a sestupů, lezecké pasáže, exponované cesty a stezky. Je třeba lezecké vybavení a ferratový set.

7. den

Tabulka 8: Program – 7. den

Výchozí bod	camp Rio Arazas
Cílový bod	Refugio de Goriz
Časový rozvrh	3 h stoupání s lezeckou pasáží k Refugio
Převýšení	cca 900 m

Zdroj: vlastní

Poslední, spíše odpočinkový den. Klidná túra údolím podél řeky Arazas až k nástupu na Puente de Soaso, odkud následuje jištěné stoupání (skoby, řetězy). V odpoledních hodinách návrat do ČR.

2.2 Sestavení skupiny

Program kurzů vysokohorské turistiky je určen jedincům s rozdílnou fyzickou výkonností, proto je vždy důležité skupinu akceptovat jako celek. Standardně se na kurzy může přihlásit každý, kdo má dostatečnou fyzickou kondici a základní zkušenosti s horskými výstupy. Přihlašování probíhá přes e-mail nebo webový formulář. Jelikož ale bylo žádoucí vytvořit takové skupiny, u kterých by se mohly projevit rozdíly relevantní pro náš výzkum, došlo tentokrát k určitému „předvýběru“. Každá skupina má různý počet členů (od 7 po 9

členů), jedna ze skupin je přitom tvořena výhradně muži, jedna výhradně ženami a poslední je smíšená.

Tabulky se členy jednotlivých kurzů najdete zde:

Skupina 1: 2. - 9. 7. 2014

Tabulka 9: Seznam účastníků kurzu č. 1

Jméno	Pohlaví	Věk	Povolání	Sportovec	Vztahy
Radim	muž	42	lékař	ano	manžel Marcely
Marcela	žena	40	lékař	ano	manželka Radima
Jan	muž	30	fotograf	ne	
Zuzana	žena	38	zástupkyně ředitele	ne	kamarádka Marcely
Petra	žena	23	studentka	ne	přítelkyně Jakuba
Jakub	muž	23	student	ne	přítel Petry
Karel	muž	29	manažer	ano	

Zdroj: vlastní

Skupina 2: 19. - 26. 7. 2014

Tabulka 10: Sezam účastníků kurzu č. 2

Jméno	Pohlaví	Věk	Povolání	sportovec	vztahy
Martina	žena	31	architektka	ano	kamarádka Anny
Anna	žena	34	PR	ne	kamarádka Martiny
Petra	žena	46	právnička	ano	matka Elišky
Eliška	žena	19	studentka	ano	kamarádka Johany
Johana	žena	20	studentka	ne	kamarádka Elišky
Jana	žena	39	copywriterka	ano	
Daniela	žena	49	podnikatelka	ne	tchyně Ivety
Iveta	žena	26	účetní	ano	snacha Daniely

Zdroj: vlastní

Skupina 3: 5. - 12. 9. 2014

Tabulka 11: Seznam účastníků kurzu č. 3

Jméno	Pohlaví	Věk	Povolání	sportovec	vztahy
David	muž	26	student	ne	kamarád Martina
Martin	muž	26	student	ne	kamarád Davida
Petr	muž	41	lékař	ano	
Antonín	muž	19	student	ano	kamarád Antonína
Matěj	muž	20	student	ano	kamarád Matěje
Jan	muž	34	dělník	ano	
Ervín	muž	45	žurnalista	ne	
Jakub	muž	23	trenér	ano	
Michal	muž	52	učitel	ano	

Zdroj: vlastní

Všichni účastníci kurzu podepsali informovaný souhlas a o výzkumu věděli. V rámci této práce nepoužívám jejich skutečná jména, abych zajistil anonymitu. Ostatní údaje (pohlaví, věk, povolání, sportovec a vzájemné vztahy) jsou uvedeny podle skutečnosti.

Pozice výzkumníka byla v této situaci pozicí zúčastněného pozorovatele – dokonce vedoucího skupiny. To na jednu stranu umožňovalo do značné části ovlivňovat nejen každodenní program, ale i určitým způsobem usměrňovat chování kurzistů. Na druhou stranu tím, že byl výzkumník v nadřazené pozici vzhledem k ostatním, mohlo dojít k ovlivnění chování respondentů. Úkolem vedoucího skupiny (potažmo výzkumníka) bylo nejen dohlédnout na realizaci programu a starat se o bezpečí svých svěřenců, ale zároveň zaznamenávat krizové situace, ke kterým docházelo, příčiny jejich vzniku a také jejich řešení. K analýze situace mi pomáhalo polostrukturované interview, během kterého měli respondenti možnost se k dané situaci vyjádřit, ale přitom neměli dojem umělého „výslechu“.

2.3 Potřeby skupiny a jedince

Každý člověk má své potřeby a v případě jejich nenaplnění dochází k deprivaci. Právě nenaplnění potřeb je jedním z hlavních spouštěčů konfliktních situací v rámci kurzu VHT. Extrémní situace, do kterých se účastníci kurzu v horách dostávají, často narušují jejich základní tělesné potřeby a potřebu bezpečí a jistoty. Podle A. H. Maslowa[63] patří tyto dva typy potřeb k těm nejzákladnějším, a pokud nedojde k jejich (alespoň částečnému) uspokojení, nedojde ani ke vzniku vývojově vyšších, ale v dané situaci méně naléhavých potřeb – viz obr. 1: Maslowova pyramida potřeb. Většina kurzistů (zejména z mužské části) si přitom tento kurz zvolila právě proto, aby uspokojila potřebu nejvyšší – potřebu seberealizace. Podle C. R. Rogerse[64] je důležitá zejména souvislost mezi duševním zdravím a seberealizováním, pro plně fungující osobnost je důležitá sebeaktualizace. V. E. Frankl[65] pak tvrdí, že každý člověk je odpovědní za volbu své životní cesty, a i když nemůže ovlivnit vnější podmínky, může si vybrat, jaký k nim zaujme postoj, a v tomto ohledu je tedy svobodný. Za ústřední duševní sílu osobnosti považuje touhu po odhalení a naplnění smyslu života jedince. Frankl rozeznává tři typy hodnot: tvůrčí (realizované činností), zážitkové (naplněné prožíváním) a postojové (jejich realizace spočívá v tom, jak se postavíme k tragickým a neovlivnitelným chvílím svého života). Rogers i Frankl se oproti Maslowově pojetí shodují na tom, že v extrémních podmínkách není třeba uspokojení základních potřeb (fyziologické, bezpečí), aby bylo možné naplňovat potřeby seberealizace a sebepřesahu, ale že právě tyto hodnoty jsou v krizových situacích nejdůležitější a mnohdy dokáží člověka udržet při životě a zdravém rozumu (viz ghetta a koncentrační tábory za 2. světové války).

[63] DRAPELA, Victor J., 2011. *Přehled teorií osobnosti*. 6. vyd. Praha: Portál. ISBN 978-80-262-0040-6.

[64] DRAPELA, Victor J., 2011. *Přehled teorií osobnosti*. 6. vyd. Praha: Portál. ISBN 978-80-262-0040-6.

[65] DRAPELA, Victor J., 2011. *Přehled teorií osobnosti*. 6. vyd. Praha: Portál. ISBN 978-80-262-0040-6.

Obrázek 1: Maslowova pyramida potřeb
Zdroj: [66]

V zájmu skupiny je, aby došlo k uspokojení nejdůležitějších potřeb u všech jednotlivců, protože jedině tak se můžeme vyhnout vzniku problémů způsobených právě deprivací z neuspokojení potřeb. Jelikož cílem skupiny je zdolat danou trasu v určitém čase a bez zranění, je třeba nejen vzájemné spolupráce, ale i ohledu na ostatní. Manželské konflikty, které se běžně odehrávají doma, nabírají zcela nový rozměr v extrémních podmínkách pohybu ve vysokohorském terénu. Stejně tak rozmíšky kolegů nebo přátel. To, co by jindy přihlížející člověk nechal být, protože by nechtěl zasahovat do soukromých záležitostí jiných lidí, musí v této situaci řešit. Nevyřešené konflikty jednotlivců mohou vést v extrémních podmínkách k nezdaru celé skupiny. Bylo tedy zajímavé sledovat, jak se ke konfliktům mezi přáteli či partnery postaví ostatní členové skupiny. Tato skutečnost je u každého níže popsaného konfliktu detailněji rozebrána v sekci *Reakce skupiny*.

[66] MASLOW, Abraham Harold, 2014. *O psychologii bytí*. Praha: Portál. ISBN ISBN978-80-262-0618-7.

3 Metodologická část

Tato kapitola blíže specifikuje předmět a cíl výzkumu, výzkumný problém, metody, které byly použity a úkoly, které jsem stanovil k dosažení cílů výzkumu. Metodologicky jsem k tématu přistupoval interdisciplinárně. Důležité pro mě byly jak psychologické, tak i pedagogické reálie, ale i samotná praxe. Výzkum se zakládal na práci s odbornou literaturou a její reflexi v terénním výzkumu. Nejvýznamnější část výzkumu probíhala přímo v terénu ve středu Pyrenejí. Obecným metodologickým rámcem je na jedné straně interpretativní přístup ke zkoumaným faktům (postmoderní přístup) a důraz na kognitivní aspekty, na straně druhé sociologické pojetí společnosti jako komplexu společenských prvků, situací a vztahů, tedy objektivních sociálních faktů (pozitivistický přístup). Celkově můžeme říci, že se jedná o výzkum akční. Tzv. akční výzkum je formou aplikovaného výzkumu v sociálních vědách a slouží k analyzování a následné aplikaci poznatků v praxi, tak aby byly odstraněny problémy, na které se při výzkumu narazí.[67] Tento typ výzkumu je považován za důležitý prostředek změn v sociální realitě. Výzkumník se při něm dostává co nejblíže k pozorovaným subjektům, má s nimi v zásadě rovnocenné postavení. Cílem výzkumu je vždy praktické řešení problému. Každý tento výzkum má několik fází. Kemmis[68] rozlišuje 4 fáze výzkumu: plánování, akce, pozorování a reflexe. McNiff[69] uvádí celkem 7 fází: zhodnocení a reflexe dosavadní vlastní zkušenosti; identifikace oblasti pro zlepšení; představa cesty vpřed; pokus o změnu; reflexe dosažených změn; úprava plánu s ohledem na zjištěné skutečnosti a pokračování aktivit; zhodnocení upravené oblasti. Jedná se přitom o „proces cyklický, který se opakuje tolikrát, dokud nedojde k požadovanému zlepšení“ (vlastní překlad z Bargal[70]). V rámci akčního výzkumu tak hraje podstatnou roli předvýzkum, který shrnu v následující kapitole.

---

[67] KERLINGER, Fred N. *Základy výzkumu chování: pedagogický a psychologický výzkum*. Praha: Academia, 1972. S. 378.

[68] KEMMIS, S., MCTAGGART, R. (2005) *Participatory Action Research: Communicative Action and the Public Sphere*, Chapter 23 (pp.559-603) in Denzin, N. and Lincoln, Y. (eds.) Handbook of Qualitative Research, 3rd edition. Thousand Oaks, California: Sage.

[69] MCNIFF, J. *Action research: Principles and practice.* Routledge, 2013.

[70] BARGAL, D. *Action Research A Paradigm for Achieving Social Change. Small Group Research*, 2008. S. 64.

3.1 Předvýzkum

Kurz, který se stal předmětem mého zkoumání, již s klienty absolvuji třetím rokem. První dva roky jsem jej formoval a vybíral aktivity podle složení skupiny. Bylo tedy nutné zajistit si informace o potřebách, zkušenostech a dovednostech jednotlivých účastníků a především si vytvořit jejich jednoduchý profil (věk, zdravotní stav, zda aktivně sportují apod.). Tento profil sloužil k dobré připravenosti a především k bezpečnosti jednotlivých kurzů. Operativní chování je samozřejmě nedílnou součástí dobrého lektora, ovšem na straně druhé se může nepřipravenost stát velmi obtížnou a nebezpečnou. Je tedy potřeba k přípravě přistupovat zodpovědně a pečlivě. Po absolvování kurzu jsem všem zúčastněným poslal dotazník, ve kterém se mohli vyjádřit k průběhu kurzu a ke své celkové spokojenosti, a který jsem z velké části zaměřoval na problematiku konfliktů. Právě tento dotazník mi pak posloužil jako předvýzkum pro následný akční výzkum.

3.1.1 Cíl předvýzkumu

Cílem předvýzkumu bylo získat dostatek informací k vyhodnocení situací, které jsou přímo spojeny s příčinami, vznikem a následným řešením konfliktů v rámci kurzu VHT. Respondenti vyjadřovali svůj názor pomocí dotazníků, které byly postupně doplňovány informacemi z polostrukturovaných interview a neformálních rozhovorů probíhajících během kurzu. Základní data ke vzniklým konfliktům jsem čerpal z terénního deníku, který jsem si po celou dobu vedl.

3.1.2 Výsledky předvýzkumu

V rámci předvýzkumu jsem elektronickou formou oslovil 10 účastníků z 3 předešlých kurzů. Na dotazník odpovědělo všech 10 z nich. Respondenti byli vybráni zcela spontánní metodou „každý třetí na seznamu“. V dotazníku jsem formuloval 10 otázek.

1) Co Vás motivovalo k absolvování prožitkového kurzu?
2) Jak vnímáte prostředí, ve kterém byl kurz absolvován, jakožto ovlivňující faktor konfliktu.

3) Domníváte se, že složení skupiny se odráží v její schopnosti kooperace a komunikace?

4) Domníváte se, že bližší vztah ve skupině (milenecký, rodinný, pracovní) ovlivňuje dění kurzu (resp. skupinovou dynamiku)?

5) Co Vám nejvíce vadilo na kurzu?

6) Co se Vám nejvíce líbilo na kurzu?

7) Došlo během kurzu ke změně ve vnímání vašeho potenciálu?

8) Je podle Vás výstup z komfortní zóny primární příčinou vzniku konfliktu?

9) Vnímáte prožitkové aktivity kurzu jako nástroj pro rozvoj sociálních dovedností ve skupině?

10) Bylo v programu kurzu něco, co byste změnili? Pokud ano, uveďte co.

Získané odpovědi sloužily k rámcovému sestavení otázek použitých během výzkumu v polostrukturovaných i neformálních rozhovorech. Statistické zpracování odpovědí najdete v následující kapitole.

3.1.3 Shrnutí předvýzkumu

Předvýzkumu se zúčastnilo 7 mužů a 3 ženy, kteří odpovídali na otázky v rozsahu 6–9 měsíců od uplynutí programu. Vzhledem k datům získaným v rámci předvýzkumu se ukázalo, že za relevantní proměnné v oblasti vzniku konfliktních situací považují účastníci prostředí kurzu, složení skupiny a velikost skupiny. Konkrétně všech 10 respondentů považuje prostředí za ovlivňující faktor při vzniku konfliktu, 8 z 10 respondentů si myslí, že složení skupiny má zásadní vliv na schopnost skupinové komunikace a kooperace, podle 6 z 10 respondentů ovlivňují bližší vztahy ve skupině chod kurzu, 5 z 10 účastníků na kurzu nejvíce vadili jiní účastníci a 7 z 10 účastníků považuje za hlavní příčinu vzniku konfliktů výstup z komfortní zóny (jak geografické, tak společenské).

Na základě předchozího pozorování a realizovaného předvýzkumu jsem se rozhodl zaměřit své zkoumání na 5 následujících oblastí:

- vztah prostředí a konfliktů;
- vztah složení skupin a konfliktů;
- pohlavní složení;
- bližší vztahy;
- vztah velikosti skupin a konfliktů.

3.2 Předmět a cíl výzkumu

Tato bakalářská práce hledá zákonitosti a podněty konfliktních situací v malé sociální skupině, jejíž účastníci vystupují z komfortní zóny. Výzkumným problémem v této práci chápeme konflikt a konfliktní situace malé skupiny. Jeho nedílnou součástí je skupinová tenze, koheze a skupinová dynamika včetně vývoje skupiny v čase. Výstup z komfortní zóny účastníků programu vysokohorské turistky zacílené na posílení sociální důvěry sama v sebe přináší do kolektivu tenzi, kterou diagnostikujeme, nalézáme pro ni řešení a nástroje k jejímu předcházení.

Cílem výzkumu je identifikovat faktory způsobující konfliktní situace, nalézt možnosti jejich řešení a částečně analyzovat možnosti předcházení nevyžádaných jevů ve skupině. Dalším cílem je rozbor vzniku sociálních vztahů mezi jedinci a jejich vlivu na skupinovou tenzi. Poznatky získané primárně metodou zúčastněného pozorování a vedením polostrukturovaných mohou v budoucnu usnadnit práci dalším průvodcům a vedoucím skupin. Výsledky poukáží na nejzásadnější problémy mezi jedinci, které zapříčiňují zkoumané konfliktní situace. Na základě zkoumání bude možné těmto situacím předcházet či zmírňovat jejich dopad na skupinu. Jejich úplná eliminace není vzhledem k mnoha aspektům, jako jsou především sociokulturní prostředí a krátkodobá spolupráce se skupinou, možná.

Primárně bylo stanoveno několik základních otázek, které měl výzkum zodpovědět. V průběhu samotné práce se tyto otázky určitým způsobem vyvíjely a reformulovaly, na tuto „cyklickou“ podstatu kvalitativního výzkumu upozorňuje i Šeďová.[71]

Ve finální fázi byly výzkumné otázky formulovány takto:

1) Jaké faktory vedou ke vzniku konfliktní situace?
2) Jaké jsou možnosti řešení konfliktní situace?
3) Jaké jsou možnosti prevence?
4) Jak se staví účastníci kurzu k vedoucímu coby mediátorovi (neutrální autoritě)?
5) Může být silný emoční prožitek spouštěčem konfliktu, resp. jeho řešením?

Cílem práce je interpretace výsledků, nalezení příčinných souvislostí a příprava východisek pro analýzu výsledků. Výzkum nabízí mnoho dalších proměnných a otázek, se kterými je nutné pracovat a nabízet pro ně odpovědi a řešení na základě analýzy získaných dat.

3.3 Výzkumné metody

Vzhledem k tomu, že jsem měl možnost trávit se skupinou významný časový úsek, zvolil jsem kvalitativní výzkumné šetření, pro které není nutné mít předem stanovené hypotézy. Rozhodl jsem se pro případovou studii, která bývá stručně charakterizována jako detailní studium jednoho či malého počtu případů za účelem aplikace získaných poznatků při porozumění případům obdobným.[72]

Kvalitativní výzkum má několik výhod. S většinou z nich se ve svém výzkumu setkávám.

- Nabízí možnost podrobného popisu a vhledu při zkoumání jedince, skupiny, události, fenoménu.
- Umožňuje studovat procesy.

[71] ŠVAŘÍČEK, Roman a Klára ŠEĎOVÁ. *Kvalitativní výzkum v pedagogických vědách*. Praha: Portál, 2007. S. 59.

[72] ŠVAŘÍČEK, Roman a Klára ŠEĎOVÁ. *Kvalitativní výzkum v pedagogických vědách*. Praha: Portál, 2007. S. 67.

- Umožňuje navrhovat teorie.
- Dobře reaguje na místní situace a podmínky.
- Hledá lokální příčinné souvislosti.
- Pomáhá při počáteční exploraci fenoménu.

Má pozice výzkumníka během pozorování byla participační. „Při participačním (zúčastněném) pozorování se pozorovatel snaží získat rozsáhlou a hlubokou znalost zkoumané reality tak, že participuje na činnostech pozorovaných lidí.“[73] Konkrétně se jednalo o plnou participaci, a to proto, že jsem byl ve zkoumané skupině vedoucím a zároveň jsem se účastnil veškerých aktivit.

Použité metody bylo nutné zaměřit na objevení a popsání jevu. Pro tento případ jsem tedy zvolil metodu zúčastněného pozorování a polostrukturovaných diskuzí doplněných o neformální diskuze, které jsem si později přepisoval. Mezi výhody osobního dotazování patří, že umožňuje získat detailnější informace o sledovaném jevu. Naopak mezi nevýhody patří to, že rozhovor může poskytovat nepřímé informace filtrované informantem, že k němu dochází v umělých podmínkách a že přítomnost výzkumníka může vést ke zkreslení, dále je časově náročné, neboť respondenti jsou těžko k zastižení a nemají na rozhovor čas, popřípadě k rozhovoru nejsou ochotní.[74]

Sestavil jsem si určitý seznam otázek, o kterých jsme se bavili, a ty jsem během rozhovoru upravoval a rozvíjel. Následně jsem rozhovory přepsal a zpracoval. V práci často cituji z těchto rozhovorů a to z toho důvodu, aby čtenářům byla předložena přímá konfrontace mezi teorií a zkušenostmi „skutečných lidí“. Rozhovory jsem vedl v neformálním stylu, abychom já a dotazovaný vystupovali jako rovnocenní partneři, čímž jsem zároveň budoval důvěru. Zároveň jsem si také vedl terénní zápisky („deník kurzu“), ve kterých jsem stručně zaznamenával a popisoval jednotlivé konflikty, jejichž jsem byl svědkem. Postupoval jsem přitom podle definice Gavory[75], který říká, že obsahem terénních zápisků

[73] GAVORA, Peter. *Úvod do pedagogického výzkumu*. 2., rozš. české vyd. Brno: Paido, 2010, S. 152.

[74] HENDL, Jan. *Kvalitativní výzkum: Základní metody a aplikace*. Praha: Portál, 2005. S. 162.

[75] GAVORA, Peter. *Úvod do pedagogického výzkumu*. 2., rozš. české vyd. Brno: Paido, 2010. S. 151 – 152.

nemá být úplný záznam pozorovaných jevů, ale že pozorovatel si vybírá konkrétní prvky jevů, na které zaměřuje svou pozornost. Jeho rozhodování je tak ovlivněno vlastním teoretickým přístupem ke zkoumané realitě.

Analýza dat bude probíhat na základě kódování – systematického prohledávání dat s cílem nalézt pravidelnosti a klasifikovat jejich jednotlivé části.[76] V případě tohoto výzkumu jsem hledal pravidelnosti v datech, která měla vztah k výzkumným otázkám.

[76] HENDL, Jan. *Kvalitativní výzkum: Základní metody a aplikace*. Praha: Portál, 2005. S. 226.

4 Empirická část

V empirické části se věnuji rozborům konfliktních situací, které vznikaly ve skupinách. Jednotlivě popisuji situaci vzniku konfliktu, jejich příčiny, reakci skupiny, následné řešení konfliktu spolu s reflexí, závěry a shrnutím. K ověření závěrů slouží rozbor konfliktních situací referenční skupiny

4.1 Manželské spory

Popis situace

Během druhého dne, na vyhlídce Pic de la Pahule, došlo ke konfliktu mezi lékařkou Marcelou (40) a jejím manželem Radimem (42). Marcele se zdálo, že by jí měl během cesty manžel víc pomáhat – starat se o to, jestli je v pořádku, nést větší část zátěže apod. Radim reagoval tím, že jeho žena vždy mluví o emancipaci a rovnoprávnosti a že by tedy měla být schopná postarat se o sebe sama. Jelikož to byl první větší konflikt ve skupině, reagovali ostatní přítomní členové spíše vyčkávavě a nikdo se do diskuze nezapojoval. Protože nešlo o problém, který by přímo zasahoval do chodu skupiny nebo do realizace denního programu, zdržel jsem se zásahu i já (vzhledem ke své pozici facilitátora ve skupině jsem svůj zásah považoval v zárodku konfliktu za neadekvátní). V cestě následně pokračoval každý z manželů sám, ale během následujících dnů bylo znát, že se Radim o Marcelu stará přece jen víc, tudíž jsem považoval situaci za vyřešenou, nevyžadující můj zásah.

Příčiny konfliktu

Ke konfliktu došlo v rámci manželského páru, tedy ve dvojici lidí, kteří se dobře znají a kteří mají své sociální role předem určené – alespoň v rámci vzájemného vztahu. V rámci polostrukturovaného interview, které jsem následně s oběma vedl, se ukázalo, že ke vzniku tohoto konfliktu vedla jedna hlavní příčina: srovnání s jiným párem. Jelikož oba manželé pracují jako lékaři, nemají příliš volného času, který by mohli trávit s jinými páry. Oba jsou vzdělaní, úspěšní, pracovně silně vytížení a péči o rodinu si proto dělí podle Marcely „…spravedlivým dílem, řekla bych, i když na nádobí nebo vysavač Marcel rozhodně

nesáhne“. Problém vznikl ve chvíli, kdy Marcela viděla, jak se ke své přítelkyni chová Jakub, další z účastníků kurzu. Ten své partnerce pomáhal nosit těžké věci, čekal na ni, když se opozdila a celkově projevoval starost a péči. V ten okamžik si Marcela uvědomila, že jí podobné jednání chybí. Když ale manžela konfrontovala, ten „neměl ponětí, o co jí jde, vždycky si zakládala na tom, jak všechno zvládne sama“ (RA).

Reakce skupiny

U sporu mezi Marcelou a Radimem byli přítomní všichni členové skupiny, ale nikdo nezasáhl. „No… proč jsem nic neřek… tak víš jak, nechceš se do toho motat, když někdo pere špinavý prádlo a navíc jsou o dost starší, tak mi to přišlo takový blbý“ – to byla reakce studenta Jakuba, se kterou se ztotožnila většina zúčastněných. Konflikt navíc pokládali za osobní problém daného páru, který nijak nesouvisí se skupinou nebo s kurzem jako takovým, a proto se spíš tvářili, že si ničeho nevšímají. Do situace jsem nevstoupil ani já, protože jsem nechtěl vzbudit dojem, že někomu z těchto dvou straním. Rozhodl jsem se počkat a případně zasáhnout později, kdyby se situace ještě vyhrotila.

Řešení a reflexe

Konflikt si nakonec manželé vyřešili mezi sebou, když u toho nikdo nebyl. Marcela vysvětlila svému muži, že i když je zastánkyní rovnoprávnosti a emancipace, potěšilo by ji, kdyby jí on projevil podporu a občas jí s něčím pomohl. Radim to přijal a jak se mi svěřil v jednom z neformálních rozhovorů „nakonec jsem byl vlastně rád, protože jsem se mohl ukázat jako chlap a viděl jsem, že i ta moje ženská je vlastně občas slabá a potřebuje mě. A co si budeme povídat, to dělá dobře každými chlapovi.“

Závěr a diskuze

Prvotní konflikt, který ve skupině vznikl, se odehrál v rámci manželského páru – tedy mezi lidmi, kteří už se znali. Toho jsem si všiml už na mnoha dřívějších kurzech, takže usuzuji, že konflikty ve skupině v extrémních podmínkách rychleji vznikají mezi členy skupiny, kteří se už znají. Často totiž vyplují na povrch problémy, o kterých tito členové v běžném životě nechtějí mluvit nebo si je ani neuvědomují. Zatímco ostatní se teprve poznávají a snaží se ukazovat svou lepší tvář, manželské a přátelské páry už se znají a nemají potřebu

před sebou cokoli předstírat – proto snadněji vyjádří svou nespokojenost se situací. Tento konflikt jsme skupinově nereflektovali, protože neměl žádnou souvislost s kurzem jako takovým a nikdo (včetně mě) neměl potřebu se v něm dále „rýpat“.

4.2 „Loudal“ Jan

Popis situace

Fotograf Jan (30), který byl členem první, smíšené výpravy, dost často celou skupinu brzdil. Nejen, že téměř stále fotil, ale také chodil pozdě na ranní srazy i na večerní porady. Z počátku si všichni stěžovali jen potichu, ale čtvrtý den už to chirurg Radim (42) nevydržel, a když ráno zase přišel Jan pozdě, vytkl mu to. Nijak agresivně nebo zle, pouze konstatoval, že by skupina ráda někdy vyrazila včas a že by od Jana bylo slušné, kdyby nechodil pozdě. Jan si ale tuto kritiku vzal velice osobně a reagoval ve smyslu, jestli si „Radim myslí, že je něco víc, když je jako chirurg“ a ať se po něm (Janovi) přestane vozit. Do toho ale zasáhli ostatní členové skupiny, kteří Janovi sdělili, že stojí jasně na straně Radima a ať se kouká uklidnit a zamyslet a nechová se jako malé dítě. Poté jsme vyrazili na cestu.

Příčiny konfliktu

Hlavní příčinou konfliktu bylo neustálé čekání na fotografa Jana a jeho přehnaná reakce, když mu chirurg Radim jeho pozdní příchody vytkl. „Hrozně mě překvapilo, jak na mě vyjel, vždyť jsem mu jen slušně řekl, že by mohl chodit včas,“ divil se Radim. Janovi to tak ale nepřipadalo: „Nevim, co si o sobě sakra myslí. Jen proto, že je doktor, se nemusí povyšovat nad jiný lidi.“ Radim se mi svěřil, že nedochvilnost nesnáší a jako lékař si ji ani nemůže dovolit. Navíc je to podle něj projev neúcty ke člověku, kterého necháte čekat. Proto jako první ze skupiny zareagoval a pokusil se se situací, která mu vadila, něco udělat.

Reakce skupiny

Celá skupina se zcela jasně postavila na stranu Radima. Janova nedochvilnost vadila všem, nikdo si ale předtím netroufl něco říct. Všechny navíc překvapila Janova ostrá reakce směrem k Radimovi. „Tak je jasný, že mu to bylo asi blbý, když mu Radim vytknul přede

všema, že chodí pozdě. Ale na druhou stranu je to přece pravda, takže co… i když pro pravdu se každej zlobí nejvíc, že jo," reagoval na situaci manažer Karel.

Řešení a reflexe

Janovi už jsem pozdní příchody vytkl předtím sám, proto jsem i já stál v tomto sporu spíše na straně Radima. Věděl jsem ale, že pokud nechci Jana jako člena skupiny ztratit, nesmím nikomu veřejně stranit. Abych s ním mohl situaci hned reflektovat a také aby si nepřipadal odstrčený od skupiny, když by s ním nikdo nechtěl jít, připojil jsem se k němu na začátku cesty já. Jan se mi svěřil, že sám pozdní příchody nesnáší a že si tenhle zlozvyk osvojil od svého otce a není schopný se ho zbavit. Pokusil jsem se mu dát několik rad a také jsme se shodli na tom, že pro klid ve skupině by bylo dobré, kdyby se k celé záležitosti postavil čelem. Proto si Jan na večerní poradě vzal hned na začátku slovo a statním se za své pozdní příchody i za svou nepřiměřenou reakci omluvil. Díky tomu a také díky skutečnosti, že další den přišel Jan včas, se situace uklidnila a integrita skupiny byla zachována.

Závěr a diskuze

Ke konfliktu mezi fotografem Janem a chirurgem Radimem (respektive celou skupinou) došlo z objektivního důvodu Janových pozdních příchodů a zejména z důvodu Janovy nepřiměřené reakce. Jan si byl svého prohřešku dobře vědomý, ale nechtěl na něj být upozorňován veřejně. Proto na kritiku svých pozdních příchodů zareagoval ofenzivně. Byl jsem často svědkem toho, že členové výpravy, kteří trpěli nějakým zlozvykem, reagovali nepřiměřeně na kritiku těchto zlozvyků, i když (nebo možná právě proto, že) si jich byli vědomi. Problém se podařilo vyřešit mou individuální promluvou s Janem a jeho následným veřejným přiznáním chyby a omluvou. S ohledem na další bezproblémové fungování skupiny bych toto považoval za ideální řešení v případě podobných situací.

4.3 Žárlivost

Popis situace

Po celou dobu kurzu se v drobných náznacích projevovalo, že student techniky Jakub (23) je poměrně žárlivý a svou přítelkyni, studentku ekonomie Petru (23), chce mít stále na očích. Situace se vyhrotila poslední večer, kdy jsme uspořádali rozlučkové posezení. Jakub se trochu víc napil a začal dělat své přítelkyni žárlivé scény. Tvrdil, že moc dobře vidí, jak dělá celou dobu oči na manažera Karla (29) a že jí to Karel vrací. Bylo vidět, že Petře je situace trapná, ale zároveň, že už je na podobné výstupy zvyklá. Abych zabránil pokračování konfliktu, vzal jsem si Jakuba stranou a pokusil se s ním situaci probrat. Jelikož byl pod vlivem alkoholu, příliš to nezabralo, ale alespoň ztratil na chvíli z očí domnělého soka, takže se přece jen trochu uklidnil.

Příčiny konfliktu

Jak se mi později svěřila Petra, které byl celý výstup očividně trapný, Jakub je silně žárlivý a o podobné scény u nich není nouze. „Spíš mě překvapilo, že to trvalo tak dlouho“, reagovala. Podle Petry je Jakubův otec silně dominantní žárlivec, matka naopak tichá až ušlápnutá žena. Jakub tak podle Petry nepotřebuje k žárlivé scéně žádný reálný základ (pozn.: mohu jako vedoucí skupiny potvrdit, že jsem si žádného zvýšeného zájmu o Petru ze strany Karla nevšiml), většinou stačí, když se trochu napije.

Reakce skupiny

Stejně jako u prvního konfliktu ve skupině, sporu manželů Radima a Marcely, ani v tomto případě skupina nechtěla příliš zasahovat. „Nemám tohle rád, u nás doma se vždycky problémy řešily právě až doma, nepamatuju, že by se někdy naši pohádali na veřejnosti“, řekl k tomu třeba fotograf Jan. Manažer Karel se do konfliktu nechtěl už vůbec míchat, „protože bych taky mohl dostat přes hubu, kdybych něco řekl, že jo“. O uklidnění Jakuba se pokusil pouze lékař Radim, který mu zároveň doporučoval, aby už nepil, což ale Jakuba příliš neuklidnilo.

Řešení a reflexe

Do situace jsem se musel vložit jako vedoucí skupiny já. Věděl jsem, že jsme si s Jakubem vytvořili během kurzu poměrně přátelský vztah a také, že mě uznává a bere za autoritu. Proto jsem mu řekl, ať se jde se mnou projít, že bych se s ním potřeboval o něčem poradit – tušil jsem, že to by mohlo „polechtat jeho ego“ a přimět ho soustředit se na něco jiného. Chvíli jsem s ním tedy řešil něco jiného a pak jsem se pokusil rozebrat trochu situaci, ke které právě došlo. V tu chvíli se Jakub zase rozčílil, proto jsem od tématu zase přešel jinam. Mým primárním úkolem bylo Jakubu v tuto chvíli uklidnit a ne suplovat psychoterapeuta, i když bych byl samozřejmě rád, kdyby si z mých slov něco odnesl. Ke sporu se následující den (alespoň v mé přítomnosti) nikdo nevracel, a jelikož i já jsem bral tento konflikt spíš jako osobní problém Jakuba a Petry a nechtěl jsem poslední den kazit náladu, k reflexi už jsme se (kromě krátkého rozhovoru s Petrou, která se přišla za Jakubovo chování omluvit) už nedostali.

Závěr a diskuze

Během týdne šlo o druhý konflikt v rámci páru, ke kterému došlo. Ani tady konflikt nebyl zapříčiněn podmínkami vysokohorského kurzu, ale šlo o problém, který se s párem nesl už delší dobu. Jak naznačila Petra: „Jakub nepotřebuje žádný reálný důvod pro svou žárlivost. I kdyby byl někde jen jeden chlap a tomu bylo devadesát a měl dřevěnou nohu, Jakub na něj stejně žárlit bude.“ Díky povaze tohoto konfliktu a díky tomu, že se stal polední večer, jsme se už k reflexi s ostatními nedostali. Nicméně bylo vidět, že o tom stejně nikdo ze skupiny příliš mluvit nechce, proto jsem situaci nelámal přes koleno. Navíc bylo vidět, že i Jakubovi je situace nanejvýš trapná, a proto jsme ji přešli mlčením.

4.4 Záchvat paniky

Popis situace

Během čtvrtého dne, při přechodu nebezpečného horského hřebenu, došlo k prvnímu výraznějšímu konfliktu v ženské skupině. Jako poslední (těsně přede mnou) ve skupině šla studentka pedagogiky Johana (20), na které bylo vidět, že jí vysoký hřeben se strmými svahy nedělá dobře. V jednu chvíli se zasekla a zůstala stát na místě. Proto se k ní vrátila

její kamarádka a spolužačka Eliška (19). Pokusila se přimět Johanu k cestě dál, ale ta na ni začala křičet, ať jí dá pokoj, že se ani nehne. Bylo vidět, že Johana je jen krůček od hysterického záchvatu. Proto jsem se jí chopil já a pomohl jsem jí zbytek hřebenu přejít. Následně jsem nechal jít skupinu kousek napřed, protože bylo vidět, že Johaně je situace trapná a nechce, aby se na ni ostatní dívali, a s Johanou i s Eliškou jsme ještě chvíli zůstali na místě, aby měla Johana možnost se uklidnit.

Příčiny konfliktu

Jak se mi během chvíle, kdy jsme seděli na místě, Johana svěřila, trpí strachem z výšek, který se právě absolvováním tohoto kurzu snaží překonat. Sama prý dobře ví, že se ve chvílích takového strachu chová nelogicky a vybíjí si vztek na člověku, který je jí nejblíž – v tomto případě na Elišce. „Možná je to proto, že mě štve, že oni takový problém nemají… že se prostě nebojí. Nebo proto, že mě vidí slabou." Rozhodně ale popřela, že by příčinou byl nějaký nevyřešený problém, který mezi s sebou mohou s Eliškou mít. „Tak to určitě ne, Elí měla prostě smůlu, že byla ve špatnou chvíli na špatným místě, to je všechno."

Reakce skupiny

Většina ostatních členek výpravy nebyla u samotné situace přítomná, něco ale zaslechly od těch, které šly vzadu, a také viděly, v jakém stavu byla Johana po překonání horského hřebene. Ke sporu samotnému se tak nevyjadřoval nikdo, některé (účetní Iveta a architektka Martina) pouze přišly, aby se Johany zeptaly, jak jí je. Jelikož ale bylo na Johaně vidět, že jí je její výstup trapný a že stále není úplně v pořádku, poslal jsem raději ostatní napřed.

Řešení a reflexe

V tomto případě byl konflikt způsoben vyhrocenou situací, během které přišla Johana o základní pocit jistoty a bezpečí, a jako takový byl konflikt zažehnán spolu s překonáním hřebene. Bylo vidět, že Eliška byla z Johaniny přehnané reakce trochu zmatená a možná zasažená („Já jsem jí chtěla jenom pomoct a ona na mě začala takhle ječet"), na druhou stranu chápala extrémnost podmínek a na Johanu se nezlobila. Díky tomu, že zachovala klid a konflikt dál neeskalovala, se mi podařilo Johanu uklidnit a v pořádku ji převést na

druhou stranu. Jelikož jsem nechtěl Johanu dál uvádět do trapné situace, večer jsme pouze rozebrali, co dělat v případě, že vás v horách přepadne panika, ale k jejímu výstupu jako takovému jsme se už nevraceli. Jak jsem se později dozvěděl, Johana se Elišce za své chování ještě ten den omluvila a už se k dané situaci nevracely.

Závěr a diskuze

Nepřiměřená reakce studentky Johany byla způsobena jejím strachem z výšek, a tedy ztrátou pocitu bezpečí a jistoty. Iracionální strach z pádu vedl ke zkratkovitému jednání, při kterém si zlost vylila na své nejlepší přítelkyni Elišce. Ani v mužské ani ve smíšené skupině jsem se s tímto typem konfliktu nesetkal, i když i v těchto skupinách měli někteří členové s překonáváním fyzicky obtížných či extrémně vysokých a strmých pasáží problém. Zdálo se ale, že muži svůj strach snadněji potlačují při pomyšlení na reakci ostatních (jak se mi svěřil dělník Jan z mužské skupiny, o kterém jsem věděl, že také nemá rád výšky: „Tak trochu se bojím, to je fakt, ale nechci tady mezi chlapama vypadat jako bábovka. Takže vlastně mě to motivuje k tomu, abych se překonal.“). Ve smíšené skupině měla problém s vysokými pasážemi pouze lékařka Marcela, a té po vyřešení konfliktu z druhého dne ochotně pomáhal manžel Radim. Zdá se tedy, že narušení základní potřeby bezpečí a jistoty má silnější vliv v ženském prostředí než v tom mužském. Ke konfliktu jako takovému už jsme se nevraceli, ale při večerním setkání jsem zavedl řeč na strach z výšek a na jeho zvládání a při této příležitosti vyjádřila většina členek výpravy pochopení Johanině pocitům i jednání, a také jí vyjádřily uznání za to, že si uvědomila neadekvátnost svého chování a následně se dokázala Elišce omluvit.

4.5 Moje kamarádka

Popis situace

Většina žen, které se účastnily druhého (čistě ženského) kurzu, přijela s kamarádkou nebo s příbuznou, zcela sama dorazila pouze copywriterka Jana (39). Ta si už od prvního dne začala dobře rozumět s pracovnicí PR Annou (34). To se ale nelíbilo její nejlepší kamarádce, architektce Martině (31), které se zdálo, že jí Anna nevěnuje dost času. Když jsme pátý den zastavili na odpočívadle na svačinu, řekla Martina Anně, že nechce, aby

s nimi Jana zase seděla, že si docela dobře vystačí samy. Anna chvíli protestovala, ale nakonec nátlaku Martiny ustoupila. Jana si tedy šla sednout k Daniele a Ivetě (tchyně a snacha), které seděly opodál.

Příčiny konfliktu

Příčinou konfliktu pravděpodobně bylo narušení pocitu sounáležitosti s kamarádkou Annou, kterým Martina trpěla. Zdálo se jí, že je její pozice ohrožená. Možná se také kvůli tomu, že všechny ostatní účastnice kurzu už byly nějakým způsobem spárované, bála, že zůstane sama. Z Martiny samotné jsem bohužel k tomuto tématu nic nedostal. Anna byla o něco sdílnější. „Někdy mi přijde, že se chová jako žárlivý manžel. Přece jsme kamarádky, ne pár. Já jí taky nebránim, aby se kamarádila s někým jiným.“ Zdá se tedy, že Martina cítí vnitřní nejistotu a možná se bojí, že by mohla být v přátelském vztahu s Annou nahraditelná, což vede k podobným reakcím.

Reakce skupiny

Copywriterky Jany, která byla z trojice odsunuta, se ujaly Daniela a Iveta a společně pokračovaly celý zbytek dne. Ani do tohoto sporu nikdo ze skupiny nezasahoval, i když na něj rozhodně názor měly, jak jsem vyrozuměl z pozdějších konverzací. Většina žen se klonila spíš na stranu Anny, kterou braly jako „tu uzurpovanou a uťápnutou“. S Martinou sympatizovala pouze studentka pedagogiky Elišky, která prohlásila, že „by se jí taky nelíbilo, kdyby jí někdo chtěl odloudit kamarádku a že přece přijely na kurz spolu“.

Řešení a reflexe

Jelikož od chvíle konfliktu vládla v celé skupině špatná atmosféra a zároveň se nikdo neměl k tomu, aby daný problém nakousl, pustil jsem se do toho ve večerní reflexi. Snažil jsem se členkám kurzu vysvětlit, že samozřejmě chápu a beru v úvahu jejich soukromé vazby a vztahy, ale že v horách jsme jeden velký tým, ve kterém si musíme vzájemně pomáhat a stoprocentně na sebe spoléhat. To mi všechny zúčastněné odkývaly. Martina si to pravděpodobně vztáhla sama na sebe a zdála se mi během večera uražená. Skutečností také je, že do konce pobytu už se mnou mluvila jen v případech, kdy to bylo nezbytně nutné.

Závěr a diskuze

Jelikož ženy kladou velký důraz na mezilidské vztahy, je pro ně (i pouze domnělé) ohrožení nebo narušení těchto vztahů důvodem ke konfliktu. Martina reagovala agresivně, protože se jí zdálo, že jí chce Jana „přebrat“ kamarádku. Bohužel, v ženském kolektivu vládne spíše tendence řešit problémy po straně nebo se jednoduše „nechají vyhnít“, což ale může vést k vyhrocení daného sporu. Proto jsem se rozhodl si o podobných situacích s členkami kurzu promluvit veřejně. Nejsem si jistý, jestli to skutečně nějak pomohlo, každopádně k dalšímu podobnému konfliktu už během kurzu nedošlo.

4.6 Vůdce smečky

Popis situace

Třetí či čtvrtý den kurzu se zpravidla využívá na odpočinek a v tento den si mohou účastníci sami vybrat, co chtějí dělat. Během plánování programu na další den došlo v mužské skupině ke sporu mezi sportovním novinářem Ervínem (45) a chirurgem Petrem (41), respektive ke sporu dvou skupin, vedených těmito muži. Petrova skupina chtěla vyrazit do blízkého městečka, užít si termály, odpočinek a dobré jídlo. Ervín a jeho zastánci naproti tomu chtěli vyrazit na túru k horskému jezeru. Situace se začala vyhrocovat do té míry, že už někteří členové skupiny přecházeli k silnějším výrazům až urážkám svých názorových oponentů. Protože jsem viděl, že není možné, aby obě strany došly ke kompromisu, zajistil jsem na druhý den postupně dopravu pro obě skupiny zvlášť, aby každý mohl dělat to, co ho baví.

Příčiny konfliktu

Již na začátku kurzu se Ervín a Petr vyprofilovali jako dva vůdčí typy a bylo jasné, že si příliš nesedli. Dokud byl program jasně daný, k žádným větším konfliktům nedocházelo. Jakmile jsem ale ustoupil ze své pozice vůdce skupiny a nechal jsem účastníky, aby si o programu volného dne rozhodli sami, chtěli přejmout pozici neformálního vůdce (alfa) oba dva a každý začal prosazovat svůj plán.

Reakce skupiny

Žádný ze členů skupiny nezůstal v tomto konfliktu neutrální. Někteří se projevovali více, někteří méně, ale každý se přiklonil k jednomu z řešení. Studenti historie David a Martin, kteří se osobně klonili spíše na stranu Petra, ale hlavně chtěli situaci uklidnit, se snažili přimět ostatní k rozumné dohodě nebo k nalezení kompromisu, ale ostatní členové skupiny tuto snahu neměli. David to okomentoval následujícím způsobem: „Nevim, co to do nich vjelo, vlastně přece o nic nešlo. Asi nějakej mocenskej komplex… prostě dva kohouti na jednom smetišti."

Řešení a reflexe

Konflikt jsem nakonec musel vyřešit já, jakožto formální vedoucí skupiny. Nechtěl jsem využívat pozice síly a vnucovat jedné ze skupin řešení, které pro ně bylo nepřijatelné, ani jsem nechtěl nabízet třetí program, který by mohl zklamat všechny. Proto jsem se rozhodl zaimprovizovat a zařídit to tak, aby každá skupina mohla dělat to, co chce. Mezi Ervínem a Petrem byla sice znatelná tenze i v následujících dnech, ale ostatní se přes tento konflikt přenesli zcela bez problémů a v následujících dnech pracovali jako jedna velká skupina. Během večerního posezení jsem se kurzistů zeptal, jak si volný den užili a všichni byli nakonec spokojení. Proto jsem jim připomněl, že vše se dá řešit v klidu a domluvou a jinak už jsme se ke sporu nevraceli.

Závěr a diskuze

Čistě mužská skupina byla jediná, ve které došlo při plánování samostatného programu ke sporu. I když i ve zbylých dvou skupinách měli často účastníci o programu různorodé představy, byli schopní si program zařídit individuálně nebo jim dělalo menší problém se přizpůsobit většině. Zde ale vznikly dvě rovnocenné skupiny, z nichž ani jedna nechtěla ze své pozice ustoupit. Z neformálních rozhovorů vyplynulo, že pro některé členy opozičních skupin nebyl problém navrhovaný program, ale osoby, které ho navrhovaly. Navíc měli zúčastnění pocit, že je třeba protistranu přesvědčit, že všichni musí dělat tu samou činnost a podle slov studenta Matěje také, že „kdo neustoupí, je prostě větší chlap". Z těchto skutečností i z mých předchozích zkušeností vyplývá, že ve chvíli, kdy je třeba, aby se vyprofiloval přirozený vůdce skupiny, dochází k větším konfliktům v čistě mužském

prostředí. Na druhou stranu někteří ze zúčastněných si mysleli, že pokud by ve skupině byly přítomné i ženy, měli by muži ještě větší motivaci prosadit si svou a dokázat svou sílu. Nic takového se ale neukázalo v první, smíšené skupině.

4.7 Chci váš obdiv

Popis situace

Členem mužské skupiny byl také fitness trenér Jakub (23), u kterého bylo od prvního dne jasné, že touží po uznání a obdivu ze strany druhých. Stále na sebe upozorňoval, vytahoval svoje příhody a úspěchy, snažil se ostatní bavit nejrůznějšími vtipy, i když těm se některé právě vtipné nezdály. Čím víc ale bylo vidět, že ho ostatní mezi sebe neberou, tím víc se Jakub snažil na sebe upozornit. Čtvrtý den vyprávěl během cesty Jakub opět nějakou příhodu, ale nikdo ho neposlouchal. To Jakuba naštvalo a konfrontoval tedy nejbližší dvojici, což byli studenti historie David a Martin, aby zjistil, proč ho ignorují. Ti mu řekli, že jim jeho historky nepřijdou zajímavé. Jakub tedy vyrazil za další dvojicí, kterou tvořil učitel matematiky Michal a zubař Petr, a ti mu řekli to samé. Následně si šel Jakub stěžovat ke mně, že „na něj ostatní kašlou“ a že „netuší, co jim udělal“.

Příčiny konfliktu

Příčinou konfliktu bylo Jakubovo neustálé vychloubání a snaha na sebe upozorňovat, což ostatní nelibě nesli. „Kdyby aspoň vykládal něco zajímavýho, ale ty jeho historky byly akorát tak trapný,“ okomentoval to třeba novinář Ervín. I když nedošlo k otevřené hádce, bylo jasné, že konflikt tu je. Už dřív jsem vypozoroval, že ostatní ze skupiny Jakuba příliš neberou a chápal jsem i proč. Moje osobní sympatie byly spíše na jejich straně. Když za mnou ale Jakub přišel, snažil jsem se zůstat nestranný a situaci s ním konstruktivně vyřešit.

Reakce skupiny

I když nedošlo k otevřenému sporu, součástí konfliktu byli vlastně všichni. K přímé konfrontaci s Jakubem došlo jen u dvojice David a Martin, respektive Michal a Petr. Na Jakubovo vztekání se, proč ho neposlouchají a okázale ignorují, reagovali všichni čtyři

stejně – protože je jeho historky a předvádění nezajímají. Za ostatními už Jakub nešel, ale bylo jasné, že i oni sdílejí názor těchto čtyř.

Řešení a reflexe

Byl jsem velice rád, když za mnou Jakub přišel, aby si postěžoval na chování ostatních, protože jsem té příležitosti mohl využít k promluvě s ním bez toho, abych si ho musel zavolat. Během našeho rozhovoru jsem mu vysvětlil, že někdy je lepší naslouchat, než se snažit být za každou cenu středem pozornosti, a že pokud mu záleží na dobrých mezilidských vztazích a na úspěchu naší výpravy, měl by se o to pokusit. Zdálo se, že si Jakub vůbec neuvědomoval, že by jeho neustálá snaha o pozornost mohla někoho obtěžovat. Proto si ani neuvědomoval, že ve skupině zastával pozici omegy – neoblíbeného outsidera. Když jsme jeho chování probrali trochu hlouběji, zjistili jsme, že je Jakub zvyklý na sebe upozorňovat už od malička, protože to byl jediný způsob, jak k sobě obrátit pozornost věčně zaměstnané matky. Zdálo se, že pro Jakuba je to poměrně tvrdé zjištění a že až v tu chvíli si uvědomil, jak otravný mohl občas pro ostatní být. Když jsem se ho zeptal, jestli chce danou situaci nějak řešit na večerním setkání, prohlásil, že ne. To jsem respektoval a netlačil jsem na něj. Ostatní jsem pak pouze upozornil na to, že jsem si s Jakubem promluvil, že se na zlepšení situace pracuje a že by od nich bylo vstřícné, kdyby se pokusili ho trochu víc začlenit mezi sebe. To se také následující den stalo, takže Jakub nakonec do skupiny přece jen zapadl.

Závěr a diskuze

Jakubova touha po uznání a pozornosti, která pramenila z nedostatku těchto projevů během jeho dětství, způsobovala problémy i na našem kurzu. Je možné, že lidé, kteří znají Jakuba delší dobu, si uvědomují tuto vnitřní souvislost mezi jeho minulostí a současným chováním, pro zcela novou skupinu ale může být (a jak se ukázalo, tak také bylo) Jakubovo neustálé vychloubání a snaha o pozornost nepříjemné až otravné. Otázkou zůstává, zda je snaha o uznání a obdiv ze strany ostatních spíše doménou mužů (jak se zdálo i z jiných kurzů), nebo zda jde spíše o individuální vliv prostředí, výchovy a vlastností daného člověka, bez ohledu na pohlaví. Nicméně mohu konstatovat, že jsem se zatím na kurzu nesetkal s jedinou ženou, která by se snažila na sebe obdobně upozorňovat.

4.8 Shrnutí

V následující části se pokusím shrnout a zobecnit výše popsané konflikty s ohledem na skladbu skupin, ve kterých se odehrály. V kapitole *Výstup* pak dojde ke srovnání závěrečnému.

4.8.1 Skupina 1

První skupina byla nejmenší (7 členů) a byla tvořena muži i ženami. Pět členů této skupiny bylo spolu ve vzájemných vztazích, z toho dvakrát šlo o páry. V této skupině se odehrálo nejvíce konfliktů. Dva z těchto konfliktů proběhly právě mezi zmíněnými páry, jeden konflikt vznikl mezi do té doby cizími členy. Do konfliktů mezi partnery (Manželské spory; Žárlivost) členové skupiny v podstatě nezasahovali, protože se jim zdálo, že šlo o oukromou věc. Naopak konflikt zapříčiněný pozdními příchody jednoho z členů skupiny („Loudal“ Jan) byl považován za problém celé skupiny, a proto se do něj také celá skupina zapojila. I když se všechny aktuální konflikty podařilo vyřešit, takže kurz mohl v klidu pokračovat, je jasné, že se budou objevovat i nadále. Jejich hlavní příčinou totiž nebyla skupinová dynamika, tenze ve skupině či rozdělování skupinových rolí, ale spíše osobní problémy, návyky a povahové vlastnosti jednotlivých účastníků (žárlivost, nevyřčené manželské problémy, nedochvilnost). Nicméně bylo vždy zajímavé pozorovat, jak se k problému postaví skupina jako celek – kdo zasáhne, kdo se první chopí slova apod. Já sobně, jakožto vedoucí kurzu a facilitátor, jsem zasáhl do dvou sporů, které jsem se pokusil řešit spíše individuálně – buď z důvodu toho, že jsem považoval daný konflikt spíše za problém jednotlivců než celé skupiny (Žárlivost), nebo proto, že se mi přišlo konstruktivnější probrat nejdřív problém individuálně a pak ho vyřešit jako skupina („Loudal“ Jan).

4.8.2 Skupina 2

Druhá skupina byla tvořena výhradně ženami a čítala celkem 8 členek. Pět z těchto osmi členek bylo v nějakém vzájemném vztahu (přátelském či příbuzenském). V této skupině bylo nutné řešit dva zásadní konflikty. Oba tyto konflikty se odehrály mezi přítelkyněmi, tedy členkami skupiny, které se už znaly, případně bylo právě přátelství příčinou vzniku

konfliktu (Moje kamarádka). U žen docházelo ke kritickým situacím a s nimi souvisejícím konfliktům při narušení potřeby jistoty a bezpečí (Záchvat paniky) a při pocitu ohrožení sounáležitosti s blízkou osobou (Moje kamarádka). V ženském kolektivu měly ostatní členky skupiny tendenci do sporu spíše nezasahovat, i když na něj očividně měly svůj názor a klonily se na jednu, či druhou stranu. To jsem se snažil tolerovat (Záchvat paniky), ale v případě, kdy se mi zdálo, že by nerozebrání situace mohlo vést k další eskalaci problémů, jsem inicioval společnou debatu (Moje kamarádka). Obecně jsem se snažil u žen využívat spíš individuální přístup a přimět je vzniklou situaci řešit alespoň individuálně, když už se jí nechtěly zabývat před zbytkem výpravy.

4.8.3 Skupina 3

Třetí skupina byla nejpočetnější (9 členů) a ryze mužská. Ve vzájemných vztazích (přátelé) zde byli celkem čtyři členové. I v této skupině jsem musel řešit dva konflikty. V prvním případě se jednalo o konflikt dvou vůdčích typů (Vůdce smečky), v druhém o konflikt mezi jedním členem a zbytkem skupiny (Chci váš obdiv). Oba tyto konflikty byly primárně zapříčiněny touhou po naplnění potřeby uznání, obdivu a částečně také seberealizace, které jsou u mužů dominantní. V mužské skupině málokdy někdo zůstal v případě sporu nezapojen, každý měl svůj názor a také se ho snažil vyjádřit. Někteří členové skupiny se snažili o kompromis a uklidnění situace, jiní naopak směřovali za prosazením svého názoru (Vůdce smečky). Jindy se konflikt řešil spíše mlčením až ignorací (Chci vás obdiv). V mužské skupině jsem více propojoval individuální řešení problému s kolektivní diskuzí (psycholog a facilitátor v jednom). Ukázalo se, že je důležité pochopit jádro problému, a pak je možné ho skutečně konstruktivně řešit i s ostatními (Chci váš obdiv). V situaci, která hrozí přerůst v zásadní konflikt ovlivňující chod celé skupiny, je ale nutné jednat okamžitě a pokud možno se všemi najednou, aby bylo jasné, že facilitátor je skutečně nestranný a jde mu o dobro skupiny (Vůdce smečky). Na nespravedlnost jsou totiž mužští účastníci kurzu velice citliví.

4.8.4 Výstup

Během jednotlivých kurzů jsem sledoval, řešil a analyzoval konfliktní situace celkem ve třech skupinách. Ukázalo se, že zatímco počet členů skupiny neměl na četnost a podobu

konfliktů téměř žádný vliv (paradoxně nejvíce konfliktů nastalo v nejméně početné skupině), zásadní vliv mělo naopak složení skupiny, a to z hlediska genderu i z hlediska předchozích vztahů ve skupině (přátelské a příbuzenské vazby).

Čtyři ze sedmi zaznamenaných konfliktů se odehrály mezi členy skupiny, kteří spolu byli v bližším vztahu, případně byly tímto vztahem zapříčiněny (partnerský – Manželské spory, Žárlivost; přátelský – Záchvat paniky, Moje kamarádka). Zbylé tři se primárně odehrávaly mezi do té doby neznámými lidmi. Do sporů, které probíhaly mezi příbuznými, partnery a přáteli, měli ostatní tendenci spíše nezasahovat. Pokud šlo ale o problém související se skupinou a jejím chodem, zasahovali často do situace i ostatní.

V ženské skupině došlo pouze ke konfliktům podmíněným předchozími vzájemnými vztahy. Tyto konflikty vznikly ve chvíli, kdy byly narušeny potřeby bezpečí (Záchvat paniky), respektive sounáležitosti a lásky (Moje kamarádka). Oba partnerské konflikty proběhly ve smíšené skupině (v jiných skupinách žádné páry nebyly), a byly zapříčiněny dlouhodobější nespokojeností ženy ve vztahu (Manželské spory) a žárlivostí partnera (Žárlivost).

V mužské skupině vznikaly naproti tomu spory primárně mezi do té doby neznámými členy skupiny, kteří se snažili zaujmout ve skupině určitou roli – ať už šlo o roli neformálního vedoucího skupiny (Vůdce smečky), nebo o roli obdivovaného člena, strhujícího na sebe pozornost (Chci váš obdiv). Oproti ženské skupině zde nedocházelo ke vzniku konfliktu v případě narušení potřeby bezpečí, jistoty, sounáležitosti či lásky, ale když se daným členům skupiny zdálo, není naplněna jejich potřeba uznání, úcty a seberealizace. I poslední konflikt, který se odehrál mezi do té doby neznámými členy smíšené skupiny, proběhl mezi muži („Loudal“ Jan).

4.9 Referenční skupina

Po dohodě s vedoucím bakalářské práce, doc. PhDr. Richardem Jedličkou, Ph.D, jsem se rozhodl přidat na závěr této práce referenční skupinu a na jejím základě ověřit (či vyvrátit) mé zhodnocení předchozích skupin. Jako tato referenční skupina posloužila skupina absolvující zimní pětidenní přechod Krkonoš pod mým vedením. Vzhledem k časovým důvodům nebylo možné provést porovnání s klasickým kurzem VHT, konaným

v Pyrenejích, protože další se bude konat až v létě 2018, ale vzhledem k tomu, že i tento pětidenní kurz se koná v horském prostředí, za ztížených podmínek (zima) a že se účastníci kurzu předtím neznali (kromě těch, kteří přijeli ve dvojicích), shoduje se v základních atributech s předchozími zkoumanými kurzy a může tedy sloužit ke srovnání.

Kurz se konal v termínu 26. 12. až 30. 12. 2017 a celkem se ho účastnilo 6 členů. Jejich seznam najdete v následující tabulce:

Skupina 4: 26. - 30. 12. 2017

Tabulka 12: Seznam účastníků kurzu č. 4

Jméno	Pohlaví	Věk	Povolání	sportovec	vztahy
Tomáš	muž	25	student	ano	kamarád Milana
Milan	muž	25	student	ano	kamarád Tomáše
Žaneta	žena	30	literární redaktorka	ano	kamarádka Pavlíny
Pavlína	žena	32	projektová manažerka	ano	kamarádka Žanety
Klára	žena	26	učitelka v MŠ	Ne	přítelkyně Patrika
Patrik	muž	28	skladník	ano	přítel Kláry

Zdroj: vlastní

V této skupině došlo ke dvěma výraznějším konfliktům, které popisuji níže.

4.10 Potlačená frustrace

Popis situace

I tohoto kurzu se zúčastnil jeden pár, učitelka v mateřské školce Klára (26) a skladník Patrik (28), a i zde proběhl první konflikt právě v rámci tohoto páru. Ke konfliktu došlo hned první večer, kdy Klára zjistila, že s sebou nemají některé kusy z povinné výbavy, kterou jsem jim před kurzem doporučil. Zlobila se na Patrika, protože zajištění technického vybavení měl na starosti on. Přede všemi ostatními členy kurzu ho nazvala "neschopným

hňupem" a všem okolo si stěžovala, že co si sama neudělá, to nemá. Oporu hledala u redaktorky Žanety a manažerky Pavlíny, ale ty se nechtěly do konfliktu zapojovat. Studenti Tomáš a Milan zcela jasně stranili Patrikovi a bylo vidět, že jim je ho líto, ale zároveň jím i trochu pohrdali, když si nechal nadávky od své přítelkyně líbit (jak se mi později svěřili při neformálním rozhovoru).

Příčiny konfliktu

Zdánlivou objektivní příčinou konfliktu bylo to, že Patrik zapomněl na cestu sbalit několik technických pomůcek, které jsem účastníkům kurzu doporučoval. Klára se na něj zlobila, protože to byla jeho starost. Nicméně síla její reakce se mi zdála být poněkud nepřiměřená, a tak jsem se snažil zjistit o situaci víc. Při rozhovoru s Klárou jsem pak zjistil, že je přepracovaná, frustrovaná ze své práce a že na zimní přechod Krkonoš v podstatě ani nechtěla, ale Patrik ji přemluvil. "Tvrdil, že potřebuju vypnout, jenže copak lezení v zasněžených horách je nějaký vypnutí? Pro mě je to nejlepší vypnutí hrnek teplýho kafe, dobrá knížka a nohy na stole" - to byla Klářina reakce. Během našeho rozhovoru jí došlo, že se na Patrika nezlobí proto, že zapomněl švýcarský nůž a zapalovač, ale protože ji přemluvil, aby s ním na výpravu jela, a ona to přitom vlastně nechtěla udělat.

Reakce skupiny

Ačkoli se Klára snažila vtáhnout do diskuze i ostatní členy skupiny a přimět je, aby se postavili na její stranu, většina zúčastněných zůstala neutrální. Mužští účastníci kurzu dokonce (spíše potají než otevřeně) sympatizovali s Patrikem, ženské členky výpravy se nechtěly připojit k nadávání na muže jako problematický a nevděčný druh. Jak řekla manažerka Pavlína, "tohle zná každá z nás, která má doma normálního chlapa, a taky mi to občas leze pěkně krkem, ale rozhodně bych svýmu chlapovi nedělala scény na veřejnosti − vztah má mít nějakou úroveň".

Řešení a reflexe

Nezdálo se, že by problematická situace hned z prvního dne nechala na skupině nějaké bezprostřední negativní následky, ale Patrik se mi zdál dost zaražený a také Klára očividně nebyla v psychické pohodě. Po rozhovoru s Klárou, během kterého jsem zjistil, co je hlubší

příčinou daného konfliktu, jsem jí poradil, ať si s Patrikem otevřeně promluví, řekne mu, že na kurz nechtěla a pokud bude chtít, může samozřejmě kdykoli odjet. Ještě ten večer si spolu tedy pár promluvil a zdálo se, že si danou situaci vysvětlili. Následně jsem si promluvil s oběma z nich, zjistil jsem, na čem se domluvili, a když mi oznámili, že budou v kurzu pokračovat, souhlasil jsem, ale požádal jsem je, aby si případné další spory vyřešili v soukromí nebo aby přišli za mnou − abychom zamezili případným trapným situacím pro všechny členy výpravy. Pokud vím, k žádnému dalšímu konfliktu už v rámci tohoto páru nedošlo, takže mou nabídku nevyužili, i když ji přijali s povděkem.

Závěr a diskuze

Stejně jako v předchozích případech, ani tento konflikt nevyplýval ze samotné situace (zimní přechod zasněžených hor), jako spíš z nevyřešených problémů, které pár měl. Klára měla pocit, že se Patrikovi stále přizpůsobuje, a to ji frustrovalo. Ve chvíli, kdy se dostala do nestandardních a pro ni náročných podmínek, pak její frustrace vyplula na povrch. Ztráta pocitu bezpečí a náročné fyzické podmínky tak nebyly příčinou konfliktu, ale spíše jeho katalyzátorem. Situaci jsem vyřešil rozhovorem s oběma aktéry konfliktu, po kterém se problém (alespoň zdánlivě a po dobu trvání kurzu) vyřešil. Se skupinou jsme tento konflikt nijak cíleně nereflektovali − stejně jako u první smíšené skupiny, ani zde neměl nikdo potřebu rozebírat konflikt, který probíhal uvnitř zavedeného páru.

4.11 Zanedbávaná kamarádka

Už během druhého dne výpravy bylo jasné, že oběma studentům techniky, Tomášovi (25) a Milanovi (25), se líbí literární redaktorka Žaneta (30). Oba se jí snažili pomáhat, předháněli se ve vtipkování, a co nejvíce se zdržovali v její blízkosti. To se ale příliš nelíbilo projektové manažerce Pavlíně (32), která na kurz přijela se Žanetou. Třetí večer se během společného posezení se Žanetou skoro nebavila, a když se jí Žaneta zeptala, co se děje, odsekla, že nic a odešla spát. Mezi oběma přítelkyněmi nedošlo k otevřenému sporu, ale čtvrtý den šla Pavlína sama a Žanetu doprovázeli po celý den Tomáš s Milanem.

Příčiny konfliktu

Protože Pavlína šla čtvrtý den sama, mohl jsem se k ní připojit a pomocí neformálního rozhovoru zjistit, v čem je problém a jak bych mohl případně zasáhnout. Pavlína byla poměrně sdílná a řekla mi, že jí vadí, že jakmile jsou někde v mužské společnosti, veškerá pozornost se zaměří na Žanetu. Nepřiznala, že by na svou kamarádku přímo žárlila, spíše jí vadilo, že "se Žaneta prostě změní, jakmile se objeví v dohledu nějakej chlap. Mám pocit, že se vždycky začne předvádět a že když si jí všichni nezačnou všímat, je to špatně." Podle Pavlíniných slov jí ani tak nevadilo, že si muži v jejich okolí všímají Žanety, ale spíš ji mrzelo, že se jí pak Žaneta nevěnuje, i když původně přijely spolu.

Reakce skupiny

V době nevysloveného konfliktu byla většina skupiny na straně Žanety (studenti Tomáš a Milan, skladník Patrik), pouze učitelka Klára se klonila spíš na stranu Pavlíny. "Taky jsem si všimla, že se Žaneta před klukama nakrucuje. Mně to teda nevadí, nežárlím na ni nebo na něco, ale přijde mi to laciný a vůči Pavlíně taky docela blbý", zareagovala, když jsme na danou situaci v rozhovoru narazili. I na základě rozhovoru s Klárou a Patrikem, kterým daná situace nebyla příjemná, jsem se rozhodl aktivně zasáhnout a nenechat problém "vyhnít". Jakmile si spolu obě kamarádky promluvily a začaly se zase normálně bavit, fungovala i skupina dál bez problémů a nikdo neměl problém komunikovat s kýmkoli jiným.

Řešení a reflexe

Protože mi bylo jasné, že se situace jen tak sama od sebe nevyřeší, promluvil jsem si nejdřív s Pavlínou a následně se Žanetou i s oběma studenty. Tomášovi a Martinovi jsem vysvětlil, že samozřejmě mají právo na svůj vkus a na dvoření se Žanetě, ale že v zájmu zachování bezproblémového chodu skupiny by bylo fajn, kdyby Žanetu občas nechali také její přítelkyni. To oba pochopili a odsouhlasili. Žanetě jsem zase řekl, že mi přijde Pavlína smutná, když si na ni neudělá ani chvíli čas, ale že se jí nechce vnucovat. A že tedy první krok je na Žanetě, pokud chce své přítelkyni vyjít vstříc. Během cesty se pak Žaneta od obou studentů odpojila a přidala se k Pavlíně, se kterou si vše vyjasnily. Večer už se bavili všichni dobře dohromady. Nerozebíral jsem tedy samotný konflikt, ale poznamenal jsem,

jak je dobře, když skupiny na kurzech drží pohromadě a že to zlepšuje nejen náladu, ale že dobrá parta je také předpokladem pro zdárné absolvování náročných túr.

Závěr a diskuze

Konflikt, který vznikl zhruba uprostřed kurzu, se odehrál mezi dvěma ženami−přítelkyněmi. Nešlo o verbální konflikt, naopak spočíval problém právě v omezení vzájemné komunikace. Redaktorka Žaneta si v podstatě ani nevšimla, že se něco děje, i když všem ostatním účastníkům kurzu to bylo jasné a situace jim nebyla příjemná (zejména páru Klára a Patrik, který nebyl součástí konfliktní situace, ale uvědomoval si její dopady). Konflikt se podařilo vyřešit poté, co jsem si promluvil postupně se všemi zúčastněnými (Žaneta, Pavlína, Tomáš, Milan) a ti se zachovali podle mé rady. Zdá se, že hlavním spouštěčem problému nebyla ani tak žárlivost na úspěchy přítelkyně u opačného pohlaví (tedy nenaplněná potřeba obdivu či seberealizace), ale spíš pocit odstrčenosti (potřeba sounáležitosti a lásky). To potvrzuje situaci, se kterou jsme se setkali už na předchozích kurzech, totiž že v mužském prostředí vznikají konflikty spíše při nenaplnění potřeb z vrchní části Maslowovy pyramidy, u žen pak při nenaplnění základním potřeb z dolní části pyramidy.

4.12 Vyhodnocení referenční skupiny

Sledování referenční skupiny potvrdilo velkou část závěrů, ke kterým jsem došel na základě analýzy předcházejících skupin. Vzhledem k tomu, že se během pěti dnů v této skupině čítající pouhých šest členů odehrály dva větší konflikty, potvrdilo se, že velikost skupiny nemá na vznik a četnost konfliktů zásadní vliv. Naopak velký vliv má složení této skupiny. Oba spory proběhly mezi členy výpravy, kteří už se znali (jednou v rámci páru – Potlačená frustrace; jednou mezi kamarádkami – Zanedbávaná kamarádka). Konflikty nevznikly ad hoc na místě, ale byly podmíněné problémy, které byly v těchto vztazích přítomné už delší dobu. V případě sporu dvou přítelkyň byl hlavním spouštěčem konfliktu pocit nezájmu a opuštění (narušení potřeby sounáležitosti a lásky), v případě konfliktu v rámci partnerského páru to pak byla dlouhodobá, ale otevřeně neprojevovaná nespokojenost partnerky s rovnováhou sil ve vztahu.

V rámci této referenční skupiny jsem se snažil nejen ověřit si předchozí zjištění, ale také pokusit se cíleně v praxi aplikovat metody, které se v předcházejících případech osvědčily, a kterými jsem mohl zvyšovat kohezi ve skupině a naopak snižovat tenzi. Jelikož oba konflikty probíhaly v rámci již utvořených, předem daných vztahů, použil jsem metodu individuální promluvy s jednotlivými účastníky. Ta se v předchozích skupinách osvědčila, na rozdíl od pokusů o skupinovou reflexi nebo o ignoraci problému. Pokud jde o prevenci možných konfliktů, je u dvojic (či větších skupin), které spolu do kurzu přichází, velice obtížná – z logiky věci netrávím s páry či dvojicemi přátel jejich „soukromý čas“ a často se tak ke konfliktu dostanu až ve chvíli, kdy vypukne naplno. V rámci referenční skupiny jsem bohužel neměl možnost ověřit předpoklady týkající se sporů mezi původně neznámými účastníky kurzu, protože k žádnému takovému sporu v této skupině nedošlo.

Souhrn a závěry

Cílem této bakalářské práce byl program zaměřený k provedení akčního výzkumu na téma *Experenciální pedagogický program vysokohorské turistiky zacílený na konstruktivní řešení konfliktních situací.* V první kapitole je vymezen teoretický rámec, týkající se sociálních aspektů tohoto tématu a také problematiky vysokohorské turistiky a zážitkové pedagogiky. Pro samotný výzkum byly vybrány tři skupiny, absolvující týdenní kurz vysokohorské turistiky ve střední části francouzských a španělských Pyrenejí, a další skupina, absolvující pětidenní přechod zimních Krkonoš. Výzkum probíhal metodou zúčastněného pozorování, polostrukturovaných interview i neformálních rozhovorů. Celou dobu jsem si také vedl terénní deník, kam jsem zaznamenával relevantní události. Pro svou výzkumnou činnost jsem se inspiroval především v knihách *Úvod do pedagogického výzkumu* od Petera Gavory a *Kvalitativní výzkum: Základy metody a aplikace* od Jana Hendla.

Mé výzkumy probíhaly v letech 2014-2017. Složení skupin bylo následující: první skupina byla sedmičlenná, smíšená a 5 členů bylo v určitých vzájemných vztazích; druhá, osmičlenná skupina byla čistě ženská, ve vzájemných vztazích tu bylo 5 členek; ve třetí, mužské skupině bylo 9 členů a z toho 4 už se znali z dřívějška; poslední skupina byla smíšená, pouze šestičlenná a každý člen tu byl buď v partnerském, nebo v přátelském vztahu k jinému členu výpravy. Celkově bylo ve všech skupinách zaznamenáno 9 konfliktů, z toho 6 mezi členy skupiny, kteří se už znali z dřívějška (přijeli na kurz spolu) a pouhé 3 mezi do té doby neznámými členy skupiny. Výzkum ukázal, že zatímco velikost skupiny neměla na četnost konfliktů žádný větší vliv (alespoň při počtech, které jsem zkoumal), složení skupiny mělo podle mého šetření podstatný vliv. Podstatný vliv na vznik, četnost i řešení konfliktů mělo rozložení skupiny z hlediska pohlavního složení a především z hlediska vzájemných vztahů (příbuzenských, přátelských a partnerských).

Jiné typy konfliktů vznikaly ve skupině čistě mužské, ve skupině ženské a ve skupinách smíšených. Ve smíšené skupině docházelo především ke konfliktům partnerským. Problémy, které se týkaly partnerských konfliktů, jsem většinou s účastníky řešil mimo skupinu, případně neřešil vůbec, když jsem měl dojem, že jsou příliš soukromé. Zjistil jsem, že pokud byla spouštěčem konfliktní situace žena, pak většinou proto, že byla

narušena její potřeba lásky a sounáležitosti, případně její základní fyziologické potřeby a potřeba bezpečí. To se dalo zpravidla vyřešit úpravou vnějších podmínek a vzájemným dialogem. Muži se naproti tomu dostávali do konfliktních situací spíše ve chvílích, kdy cítili, že je ohrožena jejich potřeba uznání či seberealizace. To se většinou dělo v situacích, kdy bylo třeba zaujmout určitou pozici ve skupině, a ostatní nebyli s tímto rozložením srozuměni. I v této situaci většinou pomohl vzájemný dialog. Oproti ženám ale pro muže nebyl takový problém řešit své spory v celé skupině. Ženy se dostávaly do konfliktů spíše s účastníky, které již znaly. Protože jak ony samy, tak i zbytek skupiny považovaly tyto konflikty spíše za soukromou záležitost, řešily je raději mezi čtyřma očima (s mým případným zásahem jakožto facilitátora), popřípadě se snažily jejich řešení úplně vyhnout. Ve výzkumu se potvrdilo tvrzení Karla Paulíka[77], že ženy a muži volí při řešení zátěžových situací jiné strategie – zatímco ženy se spíše zaměřují na vlastní emoce a vyhledávají sociální oporu, u mužů převažuje tendence emocemi se příliš nezabývat a spoléhat se sami na sebe. Muži také častěji volí adaptivní racionální strategie zaměřené na problém a odmítají vyhnutí se problému. Podobné názory vyjádřil též Jaromír Janoušek v knize *Sociální komunikace*.

Pokud jde o výzkumné otázky, které jsem na začátku formuloval, s ohledem na doposud shromážděná data je na základě svých zjištění lze formulovat takto:

- *Jaké faktory vedou ke vzniku konfliktní situace?* Jako rizikové faktory se ukázaly: partnerské a přátelské vztahy, nejasná role vůdce, nevyhraněnost sociálních rolí v malé skupině. Potvrdily se tak teoretické předpoklady psychoterapeuta Jana Kožnara[78], že napětí ve skupině vzniká kvůli usilování více členů skupiny o stejnou sociální roli, ve chvílích nejistoty a také v případě přenosu minulých negativních zkušeností do aktuální situace.
- *Jaké jsou možnosti řešení konfliktní situace?* Jako nejúčinnější se ukázala individuální domluva. Pro většinu účastníků kurzu bylo mnohem příjemnější promluvit si se mnou, jakožto s vedoucím kurzu, v soukromí, než řešit svůj problém přede všemi. Nevnímali pak mé názory jako negativní kritiku, ale jako

[77] PAULÍK, Karel, ed. *Psychologické aspekty zvládání zátěže muži a ženami*. Ostrava: Ostravská univerzita, 2012. S. 15.

[78] KOŽNAR, Jan. *Skupinová dynamika (teorie a výzkum).* Praha: Univerzita Karlova, 1992. S. 8.

snahu pomoci. Pokud tomu situace nahrává, je možné nechat členy skupiny také, aby si daný problém vyřešili sami. U konfliktů ryze osobního charakteru, které se týkají blízkých vztahů účastníků a nezasahají zásadně do dění ve skupině, jsem se snažil neinterferovat. Ve výjimečných případech, kdy jsem byl o názor požádán, jsem ho rád (diplomaticky, ale pokud možno otevřeně) vyjádřil.

- *Jaké jsou možnosti prevence?* V některých případech je v podstatě nemožné konfliktům předejít – zejména pokud probíhají mezi členy skupiny, kteří se znají z dřívějška, a jsou podmíněné minulými zkušenostmi. Naproti tomu vedoucí skupiny, který má cit pro pozorování dění, je schopný odhalit budoucí rizika (outsideři, dva uchazeči o alfa pozici ad.) a předcházet jim – například tím, že během programu drží jednotlivce, kteří si očividně nesedli, dále od sebe, nebo že nikomu nestraní a je pro ostatní jak formální, tak i neformální autoritou. O rozvržení skupiny a o povaze jejích jednotlivých členů je možné si udělat obrázek na základě dotazníku, který se členům výpravy předem pošle – tento krok také vřele doporučuji. V tomto dotazníku se kromě pohlaví, věku, koníčků a předchozích zkušeností účastníků můžete díky jejich způsobu vyjadřování dozvědět podstatné informace i k osobnostním rysům.
- *Jak se staví účastníci kurzu k vedoucímu coby mediátorovi (neutrální autoritě)?* Pokud je vedoucí skutečně nestranný, a to i ve chvílích, kdy proti sobě stojí jeho „oblíbenější“ a „méně oblíbení“ členové skupiny (a tomuto dělení se žádný vedoucí není schopný vyhnout – nikdy ho ale nesmí dávat najevo navenek), pak jsou v zásadě všichni členové ochotní přijmout jeho názor a rozhodnutí. Pokud mají k vedoucímu důvěru, jeho zásah naopak vítají, protože je svým způsobem vyvazuje ze zodpovědnosti. Při jednání s neutrálním vedoucím jsou navíc členové skupiny ochotní se značně otevřít, což pomáhá k rozluštění jádra vzniklého konfliktu a umožňuje jeho smysluplné řešení.
- *Může být silný emoční prožitek spouštěčem konfliktu, resp. jeho řešením?* Silný emoční zážitek může rozhodně být spouštěčem konfliktu (viz konflikt Záchvat paniky, strana 60). S případem, že by byl také jeho řešením, jsem se během svého zkoumání nesetkal, ale rozhodně to nevylučuji. Stejně tak ale mohou být spouštěčem konfliktu i stále se opakující drobnosti (např. Manželské spory,

strana 55; „Loudal“ Jan, strana 57; Chci váš obdiv, strana 66), což je mnohem častější.

Při zkoumání referenční skupiny jsem měl možnost ověřit si celou řadu předpokladů, které vyplynuly z analýzy skupin předchozích, například že fyzická a psychická zátěž během kurzu demaskuje nevyřešené konflikty z dřívějška. Také jsem měl příležitost využít postupy, které se v předcházejících případech osvědčily, například zvyšování koheze pomocí apelu na skupinového ducha kurzu nebo řešení konfliktů mezi přáteli pomocí individuálních rozhovorů a následných doporučení, vedoucích ke smíření. Na základě studia a vlastních zkušeností formuluji pro pořadatele a vůdce podobných výprav následující pravidla:

1) Pokud jsou spouštěčem konfliktů nevyřešené situace z minulosti (obzvlášť mezi páry), doporučuji zapojovat se minimálně - ideálně vyřešit situaci se zúčastněnými individuálně, ale vynechat skupinovou reflexi. Probírání soukromých problémů na veřejnosti bývá nepříjemné nejen samotným aktérům, ale i ostatním, kteří by se k tomu měli vyjadřovat.
2) Nacházejí-li se ve skupině dvě vůdčí osobnosti, které se nesnesou, je vhodné minimalizovat počet situací, během kterých je jim přenechávána kontrola nad děním ve skupině. Vedoucí by si měl jasně udržovat roli nejvyšší autority, aby se o tuto pozici nestrhl mocenský boj.
3) Problémy, které se týkají celé skupiny, je vhodné zmínit při každovečerní reflexi, kterou rozhodně doporučuji. Není třeba být konkrétní – pokud máte dojem, že by někoho mohlo jmenování urazit, stačí problém nakousnout z větší šířky, vyjádřit svůj názor a ponechat prostor k vyjádření i ostatním.
4) Rozhodně doporučuji udělat si předvýzkum o tom, s jakými osobnostmi budete mít na kurzu tu čest. K tomu postačí dotazník, který účastníci před kurzem vyplní. Díky němu si můžete předem udělat obrázek o povahách jednotlivých účastníků, což vám pomůže rychleji a adekvátněji reagovat při problémech vzniklých během počátečních dní kurzu, kdy ještě všechny tak dobře neznáte.

Stále je ale spousta oblastí, které v rámci tohoto výzkumu zůstaly skryté, ale které nabízejí prostor pro další výzkum, například v rámci mé budoucí diplomové práce.

Seznam literatury

BARGAL, David. Action Research. Small Group Research [online]. 2008, 39(1), 17-27 [cit. 2018-03-28]. DOI: 10.1177/1046496407313407. ISSN 1046-4964. Dostupné z: http://journals.sagepub.com/doi/10.1177/1046496407313407

BOŠTÍKOVÁ, Soňa. *Vysokohorská turistika: vybavení, znalosti a dovednosti, bezpečnost, tipy na túry.* Praha: Grada, 2004. Sport (Grada). ISBN 80-247-0696-2

FELTEN, Heribert. *Erlebnispädagogik als Möglichkeit zur Kompensation von Verhaltensdefiziten: dargestellt an Beispielen aus der ästhetischen Erziehung.* New York: P. Lang, c1998. ISBN 3631334761.

FRANC, Daniel, Daniela SOBKOVÁ ZOUNKOVÁ a Andy MARTIN. *Učení zážitkem a hrou: praktická příručka instruktora.* Brno: Computer Press, 2007. Edice aktivit a her. ISBN 978-80-251-1701-9.

GAVORA, Peter. *Úvod do pedagogického výzkumu*. 2., rozš. české vyd. Brno: Paido, 2010. ISBN 978-80-7315-185-0.

HARTL, P., HARTLOVÁ, H. *Psychologický slovník.* Praha: Portál, 2000. ISBN-80-7178-303-X.

HAYESOVÁ, Nicky. *Psychologie týmové práce: strategie efektivního vedení týmů*. Praha: Portál, 2005. ISBN 80-7178-983-6.

HENDL, Jan. *Kvalitativní výzkum: Základní metody a aplikace*. Praha: Portál, 2005. ISBN 978-80-7367-485-4.

HERMOCHOVÁ, Soňa. *Teambuilding*. Praha: Grada, 2006. ISBN 80-247-1155-9.

HRABAL, Vladimír. *Sociální psychologie pro učitele: vybraná témata.* 2. vyd. Praha: Karolinum, 2002. Učební texty Univerzity Karlovy v Praze. ISBN 80-246-0436-1.

JANOUŠEK, Jaromír. *Sociální komunikace*. Praha: Svoboda, 1968.

JIRÁSEK, Ivo. *Prožitek a možné světy*. Olomouc: Univerzita Palackého, 2001. ISBN 80-244-0256-4.

KALINA, Kamil. *Psychoterapeutické systémy a jejich uplatnění v adiktologii*. Praha: Grada, 2013. ISBN 978-80-247-4361-5.

KERLINGER, Fred N. *Základy výzkumu chování: pedagogický a psychologický výzkum*. Praha: Academia, 1972.

KOŽNAR, Jan. *Skupinová dynamika (teorie a výzkum)*. Praha: Univerzita Karlova, 1992. ISBN 80-7066-632-3.

KRATOCHVÍL, Stanislav. *Skupinová psychoterapie v praxi*. Praha: Galén, 2005. ISBN 80-7262-347-8.

KŘIVOHLAVÝ, Jaro. *Konflikty mezi lidmi*. Praha: Portál, 2002. ISBN 80-7178-642-X.

NAKONEČNÝ, Milan. *Sociální psychologie.* Praha: Academia, 2000. ISBN-80-200-0690-7.

NEUMAN, Jan, Ladislav VOMÁČKO a Soňa BOŠTÍKOVÁ. *Překážkové dráhy, lezecké stěny a výchova prožitkem*. Ilustroval Petr ĎOUBALÍK. Praha: Portál, 1999. ISBN-80-7178-292-0.

PALÁN, Zdeněk. *Lidské zdroje: výkladový slovník: výchova, vzdělávání, péče, řízení.* Praha: Academia, 2002. ISBN 80-200-0950-7.

PAULÍK, Karel, ed. *Psychologické aspekty zvládání zátěže muži a ženami*. Ostrava: Ostravská univerzita, 2012. ISBN 978-80-7368-993-3.

PÁVKOVÁ, Jiřina. *Pedagogika volného času: [teorie, praxe a perspektivy výchovy mimo vyučování a zařízení volného času*. 3., aktualiz. vyd. Praha: Portál, 2002. ISBN 80-7178-711-6.

ŘEZÁČ, Jaroslav. *Sociální psychologie*. Brno: Paido, 1998. ISBN 80-85931-48-6.

ŠVAŘÍČEK, Roman a Klára ŠEĎOVÁ. *Kvalitativní výzkum v pedagogických vědách*. Praha: Portál, 2007. ISBN 978-80-7367-313-0.

VÁŽANSKÝ, Mojmír. *Volný čas a pedagogika zážitku*. Brno: Masarykova univerzita, 1992. ISBN 80-210-0428-2.

VÝROST, Josef, SLAMĚNÍK, Ivan. *Sociální psychologie.* Praha: Grada, 2008. ISBN-978-80-247-1428-8.

Seznam příloh

Příloha A – Terénní deník

Příloha A – Terénní deník

Tato varianta je přepisem ručně psaného deníku, který jsem si na jednotlivých výpravách vedl.

Kurz 1: 2. - 9. 7. 2014

- Den 1 – seznámení, víceméně bez problémů, u Jakuba pozoruji mírné majetnické projevy směrem k Petře – možný zdroj konfliktů
- Den 2 – hádka manželů Marcely a Radima – bez zásahů ostatních („je soukromá věc, navíc jsou starší pár“ - Jakub), důvodem hádky pocit Marcely, že se jí muž dost nevěnuje a nepomáhá jí; Radim měl zase dojem, že jeho emancipovaná žena pomoc nepotřebuje, respektive že ji i odmítá; nechávám situaci zatím být, pokud se atmosféra nezlepší, přijde soukromá promluva
- Den 3 – volný den; uklidnění předchozí konfliktní situace, M a R se spolu baví normálně, R je rád, že se může projevit „jako chlap“ a ženě pomáhat
- Den 4 – konflikt Radima a Jana – Jan opět přišel pozdě (vytvářelo napětí už dřív), R mu to vytkl (jako lékař není na nedochvilnost zvyklý), Janova prudká obranně-útočná reakce (že si R o sobě myslí kdoví co atd.); R nechápal („Hrozně mě překvapilo, jak na mě vyjel, vždyť jsem mu jen slušně řekl, že by mohl chodit včas.“); všichni na straně R, i když někdo jeho reakci trochu chápal (K – „Tak je jasný, že mu to bylo asi blbý, když mu to R vytkl přede všema.“); připojil jsem se k J a situaci s ním probral, sám svou nedochvilnost nesnáší, okoukal od otce; J uznal chybu a večer se všem omluvil
- Den 5 – Jan přišel včas, nálada dobrá, žádné konflikty
- Den 6 – velká scéna Jakub a Petra; Jakub žárlí na Karla; Petra zvládá situaci, ale je jí to očividně trapné („Na žárlivé výstupy jsem už zvyklá, spíš mě překvapilo, že to trvalo tak dlouho. Jeho rodiče to mají úplně stejně, Kubův táta taky mámu podezřívá i bez jakéhokoli reálného základu.“); soukromá promluva s Jakubem

- Den 7 – poslední den; cesta domů; návrat ke včerejšímu konfliktu (pro Jana trapné, není z domova zvyklý na hádky; Karel nechtěl zasahovat, vzhledem k tomu, že spor vznikl vlastně kvůli němu)

Kurz 2: 19. - 26. 7. 2014

- Den 1 – seznámení; nepozoruji žádné náznaky problémů
- Den 2 – zdálo se mi, že Johana s Eliškou měly nějaký problém, ale když jsem se Elišky zeptal, řekla, že je všechno v pořádku, že má jen trochu horší náladu
- Den 3 – volný den; domluva programu i jeho realizace bez problémů
- Den 4 – J a E tentokrát skutečný konflikt; panický záchvat J při zdolávání hřebene; zlost si vylila na E; pak jí to bylo trapné (byla si vědomá neadekvátnosti reakce), ale rychle si s E promluvila a spor vyřešily; J má velký strach z výšek a E podle ní byla jen ve špatný čas na špatném místě; ostatní o sporu věděli jen z doslechu, takže nezasahovali; později se mi přiznal Jan, že i jemu nedělají výšky dobře, ale snaží se to nedávat najevo, aby si nezadal
- Den 5 – konflikt Anny a Martiny, Martina žárlila na Janu, se kterou se A skamarádila; A ustoupila M, která nechtěla, aby s nimi J seděla; M se nechtěla k problému vyjadřovat; podle A se M někdy chová jako žárlivý manžel, jako by nechtěla, aby se kamarádila s někým jiným, i když ona sama jí v tom nebrání; ostatní nezasahovaly, ale o sporu se bavily a většinou stranily A (D – „Je taková uťápnutá, měla by si taky občas prosazovat svou.“); jen E na straně M („Na kurz přijely spolu, tak by měly být spolu.“); večer jsem se pustil do reflexe, M se asi znovu urazila
- Den 6 – žádné konflikty; zdá se mi, že se mě Martina straní
- Den 7 – poslední den, příprava na odjezd; bez sporů

Kurz 3: 5. - 12. 9. 2014

- Den 1 – seznámení, cítím napětí mezi Petrem a Ervínem

- Den 2 – bez problémů, dobrá nálada; pouze Jakub trochu nezapadá do skupiny (možná kvůli sebestřednosti – E se zmínil, že J stále vykládá trapné historky)
- Den 3 – volný den; spor Ervína (jezero) a Petra (odpočinek) o program; zapojení všech ostatních; silné projevy („Lenoši, chcípáci, pitomci“); situace stále vyhrocenější, proto jsem zajistil program pro obě skupiny podle jejich preferencí; večer už bez problémů, jen mezi E a P stále znatelné napětí; ukázaly se vztahy (kdo koho má a nemá rád) a tendence snažit se silou přesvědčit ostatní (podle M je otázka mužnosti).
- Den 4 – další vyhrocení situace s Jakubem; ostatní ho ignorovali – konfrontoval Ma a D a pak P a Mi, u kterých nepochodil, stěžoval si u mě; vysvětlil jsem, že někdy je lepší naslouchat než jen mluvit a být stále středem pozornosti; J přiznal, že podobným způsobem na sebe upozorňoval jako malý, aby si ho rodiče všímali; J pochopil problém, ale před ostatními to řešit nechtěl; já jsem se promluvil se zbytkem
- Den 5 – J se pomalu zapojuje do skupiny, ostatní se snaží ho vzít mezi sebe
- Den 6 – bez problémů
- Den 7 – odjezd; žádné konflikty

Kurz 4: 26. - 30. 12. 2017

- Den 1 – seznámení skupiny; večer konflikt Kláry a Patrika; P zapomněl pár věcí, K se zlobila, že je na všechno sama a že ten „neschopný hňup nezvládne nic udělat“; muži na straně P (i když jim přišel „jako bačkora, že si to nechá líbit“ – M), ani ženy se nechtěly zapojovat (i když je K vyzývala k souhlasu); rozhovor s K – na kurz nechtěla, přesvědčil ji P, zlobila se na něj („Tvrdil, že potřebuju vypnout, jenže copak lezení v zasněžených horách je nějaký vypnutí? Pro mě je to nejlepší vypnutí hrnek teplýho kafe, dobrá knížka a nohy na stole"); P přiznala, že takové situace taky s partnerem zažívá, ale nikdy by mu nedělala scény na veřejnosti

- Den 2 – promluva s K, aby si s P otevřena pohovořila a aby se rozhodli, jestli chtějí v kurzu pokračovat; přišli oba, že chtějí; Tomáš a Milan krouží kolem Žanety, Pavlína nevypadá spokojeně
- Den 3 – přes den bez problémů, večer vyhrocení situace mezi Pavlínou a Žanetou; Pavlína se přestala se Žanetou bavit
- Den 4 – Pavlína na cestě sama, Žaneta s Tomášem a Michalem; připojil jsem se k Pavlíně, svěřila se, že na Ž trochu žárlí, protože „se Žaneta změní, když jsou v dohledu chlapi, předvádí se a nesnáší, když jí nikdo nevěnuje pozornost“; P byla smutná, že „na ni Ž kašle“; promluvil jsem si i s Ž a s oběma kluky – aby daly holkám trochu času spolu; Ž pochopila a připojila se k P, asi si spolu promluvily, protože večer situace klidná
- Den 5 – příprava na odjezd a odjezd; žádné konflikty