Dynamika sociální skupiny

- Skupinovou dynamikou je možno nazývat vše, co se ve skupině mezi jednotlivci děje, procesy, vztahy, změny.
- Pojem dynamika sám o sobě navozuje pocit působení sil, tlaků, pohybu. Přesně vystihuje to, že skupina je živým organismem, není jen "mrtvým" shlukem lidí ve stejnou dobu na stejném místě. Skupina má své vlastní zákonitosti, které je třeba brát při práci s ní v potaz.
- měňavka
- Vzniká a utváří se spolu se vznikem a zahájením práce skupiny a je v jistém smyslu charakteristikou jakékoliv skupiny" (Kožnar).

CO SLEDUJEME

- strukturu skupiny, role a pozice, normy, vedení a rozhodování, vztahy, interakce, stupeň konfliktu
- přístup ke skupinovým procesům, přístup k řešení úkolů
- vývojovou fázi skupiny:
    - forming: setkání skupiny
    - storming: vyjednávání pozic, procesů a struktury
    - norming: shoda na základních normách skupiny
    - performing: výkonná skupina
    - adjourning: skupina ukončující svoji činnost

- roli jednotlivců
- projevy jednotlivců

KOMUNIKAČNÍ STRUKTURA SKUPINY

Není ideální struktury pro každou situaci. Struktura se také může měnit v závislosti na úkolu či vývojové fázi skupiny.

- *můžeme podporovat zkoušení různých typů komunikace v forming a performing fázi!*
- *Ale: mimo komunikační strukturu je dobré sledovat i úroveň „emočního" propojení lidí: od vzájemného napojení přes chování, k hlubšímu napojení pomocí přesvědčení až k vzájemnému souladu v oblasti hodnot. Můžeme podporovat hlubší propojení, pokud je to vhodné.*

ROLE

- role zaměřené na cíl: autor agendy, analyzátor, koordinátor, vyhodnotitel, nositel informací, vyhledávač informací, iniciátor, ...
- role zaměřené na udržení procesu: povzbuzovatel, následovník, „personalista", pozorovatel, „standartizér", ...
- individualistické role (zaměřené na prospěch jednotlivce – a tedy potenciálně narušující tým): odpírač, překážka, klaun, dominátor, hledající potvrzení, ...
- *akceptovat role, hledat rolové konflikty a jejich potenciál, personifikace rolí, když je skupina na to připravená*

NORMY

- nepsané a neformální zásady regulující způsob dosahování cílů a formu skupinových procesů
- podporují určitá chování a trestají jiná
- každá skupina jiné normy – při pohledu zvenčí se mohou jevit bizarně, ale je nutno je respektovat: pro danou skupinu jsou důležité! Určité normy však mohou být v rozporu s posláním či cílem skupiny.
- „negativní normy" – skupinová tabu
- Tři typy norem ve skupinách:
    - Nedosažitelné (např. „více je lépe" – „Nejlepší je ten, kdo uběhne nejvíc"),
    - Preferované (např. „příliš něčeho je už špatně" – „Každý přece musí uběhnout aspoň 500 m")
    - Dosažitelné („Dobrý je ten, kdo uběhne v 1 kilák")

VEDENÍ A MOC

- Může být rozdíl: mentor („superleader") – vůdce – manažer – administrátor – „mocný" člen
- Různé styly rozhodování a vedení.
- *Pokud skupina nemá vůdce – buď facilitovat jeho hledání, nebo rozvíjet self-management skupiny.*
- Self management je funkční za předpokladu, že:
    - Členové týmu mají: dostatek schopností, potřebu nezávislosti, „profesionální" zaměření.

- Úkol je: neambivalentní a rutinní, metodologicky „recyklovatelný", automaticky poskytuje zpětnou informaci o splnění, vnitřně uspokojující.
- Organizace: formalizovaná, neměnná, vysoce specifická s rolemi poradců, úzce provázaná.

- Moc:
  - Informační moc (nenahraditelnost, přístup k informacím), Mocenská pozice (autorita, centralita, kontrola nad odměnou a trestem), Vztahy (kliky, aliance), Osobní moc (odbornost, charisma, donucení)

Vývoj základních oblastí

Vývojové fáze skupiny

Stupně jsou závislé na tématu, na situaci a na okolí. Především pak ale na samotných členech skupiny. Jednotlivé stupně nejsou časově podmíněné, jsou ovšem sousledné – není možné jeden ze stupňů přeskočit, či pokud skupina ve svém vývoji regreduje, regreduje vždy o stupeň.

Ve skupině lze sledovat rozvoj tématu (hlavního zaměření skupiny), problému (co je pro skupinu zásadní na vztahové úrovni), strukturu (způsob interakce mezi jednotlivci) a vztah k istruktorovi. Vývoj těchto oblastí v čase lze shrnout následujícím způsobem:

TÉMA	PROBLÉM	STRUKTURA	VZTAH K FACILITÁTOROVI
1. Výkon Úkol, cíl a další témata, které umožňují povrchní konverzaci. **2. Proces** Struktura a pravidla a role potřebné pro splnění úkolu. **3. Vztahy** Individuálně zaměřené chování ve skupině, osobní styly, ovlivňující výběr a chování v roli.	**1. Inkluze-členství v skupine (Inclusion)** Jsem nebo nejsem součástí skupiny? (Ti, co jsou podobní, jsou členy a jsou podporovaní) **2. Kontrola - vzájemné ovlivňování se** Konflikt kvůli rolím a mocenské ovlivňování. Rovnocennost.Společné přijetí rozdílů. **3. Vzájemná blízkost (Intimacy)** otevřená komunikace, pochopení, respektování odlišností.	1. **Skupina jednotlivců** vztahy mezi nimi jsou povrchní 2. **Dvojice a trojice** z jednotlivců, kteří jsou si do jisté míry podobní. **3. Podskupiny** kliky. **4.Výměna mezi podskupinami**, tím se rozloží vzájemné ovlivňování do celé skupiny 5. **Pevně soudržná skupina**	**1.Závislost (Dependency)** Úplná akceptáce instruktorů a potřeba hodnotitt jejich výkon. **2. Kontrazávislost (Counterdependency)** Projevuje se kritikou, mírnými vtipy nebo agresivitou, neakceptovaním instruktorů, odmítnutím účasti. **3. Začátek vzájemné závislosti (Interdependency)** vztah se stává víc kooperativní a problém moci je rozřešený. **4. Pokračování vzájemné závislosti:** instruktoři začlenení do skupiny, skupina zodpovědná sama za sebe.

Tento vývoj se do značné míry kryje s vývojem formování skupiny (forming – storming – norming – performing), kterému se podrobně věnujeme v části „jak" pracovat se skupinou.

„KAM" SKUPINU VÉST

Jak vypadá fungující tým?

- společný cíl a zájem
- atraktivita a koheze týmu
- silné skupinové procesy
- zodpovědnost za tvorbu rozhodnutí a řízení skupinových procesů

VÝVOJOVÉ FÁZE SKUPINY A INSTRUKTORSKÝ VSTUP

Forming – setkání skupiny (první kontakt a orientace, příchod)

Oblast	Projev
„Téma" skupiny	Tvorba skupiny. Poznávání se. Chápání smyslu existence. Tvorba vztahů. Vzájemná závislost. Nejistota. Hledání platných norem
Proces – cíl	Proces je klíčový, ale skupina se zaměřuje na cíl.
Role a zapojení	Nejsou. Testování dostupných rolí – své a ostatních. Hledání věcí, které spojují (povrchní informace) Neochota pojmenovat vytvářené role a jejich nositele. Vymezování se „vůči" vnějšku. Konflikt bývá umlčován v počátku. Až nepřirozený souhlas. Trochu nucený humor. Uměle pěkné vztahy Instruktor je vnímán jako autorita a pozitivní role.
Individuální vystupování	Setrvávání na „bezpečných" komunikačních tématech, ne-extrémní chování. „Budu přijata?" „Kým mám v této skupině být?" „Jak mě vidí ostatní?". „Jak se začlenit do této skupiny?" Neochota jakkoli riskovat.zdrženlivost Snaha o přijetí – pomáhání ostatním, ukazování se v „nejlepším světle".
Vedení a rozhodování	Pokud není formální vůdce, vedení probíhá neformálně. Neochota přijímat vůdčí roli.
Vztahová struktura	Seskupení individuí,kteří na jednu stranu hledají kontakt s druhými, na druhou jsou zaneprázdněni vlastními tématy. V pozdních fázích tvorba dvojic, podskupin a klik. Snaha o tvorbu skupinové image.
Konflikt pokud...:	Pokud není atmosféra vstřícná nebo pokud se smysl skupiny neslučuje s vnímáním členů. Hodnocení rolí. „Agresivní" jednání.
Posílení skupiny ve fázi	Tvorba maximálně vstřícné atmosféry. vyjasnění očekávání, odbourání obav, umožnění pozitivních zkušeností, vzájemné poznávání
Uvádění,programy	Uvádění energetické, vtahující, přátelské. Dobré naplánování programu, jasně patrná struktura programu, aktivity vedoucí k seznámení členů skupiny, aktivity ve dvojicích, vyjasnění potřeb, opatrné navazování spojení mezi členy skupiny, členové skupiny musí mít pocit že jsou bráni vážně, vyjasnění pravidel a norem.
Vhodné aktivity	Icebreakers. Zážitek. Fun. Seznamovací programy. Programy obecně popisující role.
Nevhodné aktivity	Složité úkoly.V počátečních fázích programy vyžadující osobní výpověď či zpětnou vazbu, či programy vyžadující 100% nasazení od všech. Předčasný reálný konflikt. Intenzivní zpětnovazebné programy.
Review	Zaměřené na popis aktivity. Nenutí do popisu pocitů. Zaměřené na celkový proces, spíše než roli jednotlivců. Kritika pouze jemná. Vymezování vůči vnějšku vraceno zpět dovnitř skupiny.
Posun do další fáze	*Přijetí možnosti osobního risku. Vytvoření prostředí pro otevřenou komunikaci a kritickou zpětnou vazbu vč. sebe-reflexe. Možná herní simulace konfliktu. Základní vzájemná zpětná vazba. Náročné úkoly.*

Podpora, kterou může poskytnout vedoucí skupiny:

vztah k autorite
- testování vedoucích
-jedinými odlišujúcimi sa individualitami sú lídri, v našom prípade inštruktori.
- účastníci sa hrajú na blbých, kladú inštruktorom otázky na ktoré vedia odpovede, príp. poznanie odpovedí ich oberie o príležitosť sa naučiť a rozvinúť v rámci skupiny
- chcú dať inštruktorov do pozície prebrania zodpovednosti za skupinu, čím sa vytvára priestor pre riešenie ich problému- inklúzie
- vzťah medzi členmi skupiny a inštruktormi je charakterizovaný *tzv. závislosťou* (dependency)- inštruktori sú autoritami, ktorí týmto zodpovedajú za všetko čo sa stane, príp. počiatočná forma tichej tzv. *proti závislosti*
- pokiaľ inštruktori nehrajú hru podľa pravidiel účastníkov a tým nenapĺňajú ich potreby, vzbudzuje to hnev a nespokojnosť

- sústredenie samých na seba, energia venovaná tomu, aby podali informácie o sebe, nie aby získali o druhých
- počúvanie je pasívne, počujú len to čo je relevantné pre nich

vzťah k aktivite
- aktivita slúži ako prostriedok na udržanie úzkosti na zvládnuteľnej hranici
- hneď slepo do akcie, bez plánovania alebo vyhýbanie sa akcii -dlhé prestávky, laškovanie, nedodržiavanie prestávok…
- zaoberanie sa technikami, počiatočné pokusy zaoberať sa pravidlami a postupmi, ale nedodržanie ich v akcii
- cieľom je etablovať svoju vlastnú identitu a vyhnúť sa zodpovednosti za aktivitu

průběh fáze:
- po prvotnom kontaktovaní sa, začínajú sa rozvíjať vzťahy medzi členmi skupiny s ktorými majú niečo spoločné alebo patria do rovnakej kategórie napr. bydlisko, sú obaja imigranti, majú deti, pracujú v rovnakom odvetví... podľa sociogramu sa jedná o dvojice pričom odlišným členom skupiny sa venuje veľmi malá pozornosť.
- pasívnosť v počúvaní tých, ktorí nespadajú do rovnakej kategórie, aktívnosť v počúvaní ktorých považujú za podobných
- začiatok vzájomnej podpory a dôvery

Na záver - forming sa zdá byť nudný a triviálny, ale je veľmi dôležitý na vytvorenie si vlastnej bezpečnosti a identity - pre rozvoj skupiny.

Storming – řešení rozdílů v přístupech, boj o moc a kontrola, kvašení

Oblast	Projev
„Téma" skupiny	Ventilace nespokojeností. Hledání cesty z konfliktu. Hodnocení rolí. Opadnutí euforie. Kontrola. Nezávislost. Pozornost odlišnostem-přičemž se jedná o boj o přijetí
Proces – cíl	Silně proces. Reviews se posouvají od technického popisu k hlubším tématům.
Role a zapojení	Přijímání a opouštění rolí. První otevřenější zpětná vazba. Možný rozpor rolí (individuum vs. role, role vs. role). Vnímá se schopnost vydržet na vlastní pozici než racionalita. Zde se skupina učí vyrovnávat se s různými rolemi, pokud se nenaučí, vynořují se tyto otázky stále znovu. Snaha získat podporu pro sebe při strachu z odmítnutí. Instruktor vnímán negativně.
Individuální vystupování	Výrazně emotivní. Snaha o nalezení vlastní pozice, kritika ostatních Potřeba po vyjasnění různých rovin skupiny. Otázky kdo jsem? Co požaduji? Co si dám nedám líbit? Jaké bych chtěl mít vztahy k ostatním? Kritické reakce, zčásti agresivně
Vedení a rozhodování	Pravděpodobná nespokojenost s vůdcem jako vnímaným zdrojem konfliktů. Většinou chybí mechanismus pro řešení konfliktů.
Vztahová struktura	Různě se měnící struktura, podle personálního přeskupování rolí. Zvýšená vzájemná interakce. Dvojice se mění na podskupiny, kliky.
Konflikt pokud...	Defenzivní vůdce. Neschopnost vůdce a skupiny řídit konflikt. Uspěchání vývoje. Objevuje se role obětního beránka
Posílení skupiny ve fázi	Vytvoření bezpečného prostředí pro vyjednávání. Facilitování konfliktu. připustit soupeření o obsazení pozic, vymezit rámec vztahů, vypracovat pravidla vzájemného kontaktu, vyjasnit pozice vedoucího ve skupině.
Uvádění	Maximálně nestranné a „nemanipulující". Možnost ovlivnění programu účastníky. Instruktor více v pozadí. Možnost zvolit „pozorovatele" či „kontrolora kvality" z účastníků.
Vhodné aktivity	Pečlivě uvedené zpětnovazební programy. Úkoly pro celou skupinu. Programy pro prozkoumání a toleranci osobnostních rozdílů (např. MBTI). Programy po nedestruktivní ventilaci emocí: soutěživé, aktivity vyžadující dovednosti, cvičení zaměřené na komunikaci
Nevhodné aktivity	Nerespektující probíhající otevřený či skrytý konflikt – uměle sbližující či odvádějící pozornost jinam.

Review	Facilitace sdílení osobních pocitů. Popisy osobnostního obsazení rolí. Umožnění vzájemné zpětné vazby. Podpora všech členů skupiny a tvorba prostředí zamezují vzniku „obětních beránků". „Bezpečné prostředí" pro konflikt. Instruktor někdy používá „otevřené dveře" vůči možné kritice.
Posun do další fáze	Facilitace vytváření struktury pro řešení konfliktů. Zajištění možnosti individuálního projevu. Tvorba situací ideálně řešitelných pouze domluvou a spoluprací.

Další parametry:

vzťah k autorite

- pokiaľ inštruktor nehrá ich hru a nenapĺňa ich potrebu prevzatia zodpovednosti za nich a nepreukazuje všemocnosť, skupina začne trestať autoritu za zlyhanie
- v tomto štádiu sa mení vzťah k inštruktorom od závislosti prechádzajú ku *proti závislosti* (counterdependency),pričom sa snažia zbaviť svojej závislosti tým, že sú v opozícii alebo sa správajú nepriateľsky. Môže byť adresovaná nepriamo cez negatívne poznámky o celej organizácii, o tom čo sa deje, alebo priamo cez otvorenú kritiku.
- hádzanie viny za neúspech na autoritu, podvádzanie, nedodržiavanie pravidiel

vzťah k aktivite

- vytvorenie štruktúry a postupnosti krokov
- prisúdenie roli, funkcii a zodpovednosti, schopnosť zhodnotiť dobrý a zlý výkon skupiny, zamýšľanie sa nad tým čí sú vhodne určené skupinové ciele,
- vytvorenie systému odmeny a potrestania

Na záver: storming je štádium testovania hraníc a modelovania rolí

- vzájomné objavovanie hraníc a limitov
- i cez agresívne chovanie sa učia diferencovať sa vzájomne, a tým si dotvárajú vlastnú identitu
- rozvoj postupov, ktoré sú základom produktívnejšieho riešenia v ďalších štádiách

Norming – shoda ohledně norem, cílů a potřebných rolí (Důvěrnost a intimita, Vyjasnění)

Oblast	Projev
„Téma" skupiny	Tvorba očekávání. Vytváření stylů jednání. Přijímání rolí. Zakládání procesů. Tvorba cílů. Potřeba bezpečí. Reálný pohled na skupinu. Vypořádání se se vzájemným ovlivňováním a přechod k blízkosti
Proces - cíl	Odpoutávání od procesu. zintenzivnění spolupráce, výměna nápadů a názorů, ujasnění potřeb, Reviews se standardně věnují procesu.
Role a zapojení	Hlavní role jsou zaujaty. Probíhá jejich „potvrzení" a eventuálně personální změny. Rozdílné možnosti členů jsou všeobecně známé a možný zdroj konfliktu. Instruktor vnímán jako partner. Důraz na rovnocennost – „ti s menším vlivem **nejsou** méněcenní", pomalu se vytvářející pocit sounáležitosti, zaměření budování mezilidských vztahů.
Individuální vystupování	Otevřenější osobnější projevy a zpětná vazba. Ochota ke změně. Úleva. akceptování druhých,
Vedení a rozhodování	Potenciální vůdce přijímá svoji roli (která může být ostatními testována)
Vztahová struktura	Jasná struktura. Rozpouštění klik-přecházení lidí od skupinky ke skupince. Vyšší vzájemná tolerance. (podle sociogramu skupina není rozdělena do podskupin ale jedná se o jednu skupinu) akceptace všech členů
Konflikt	Konflikty nejsou zaměřeny na boj o moc ale na lepší dosahování cílů. Konflikt pokud nejasná očekávání. Nesplněná očekávání. Různá fáze vývoje členů skupiny a jejich neochota ke změně. Přijetí nového člena může vyvolat návrat do 2. fáze.
Uvádění	*Dávající maximální prostor účastníkům. Instruktor může být „viditelnější", není vnímán jako ohrožení (či spása).*
Posílení skupiny ve fázi	*Podpora zapojení všech členů, využití všech různých rolí, intenzivní interakce,* volný rozvoj jednotlivce a skupiny, delegace odpovědnosti na skupinu, podpora komunikace a kooperace. nerozšiřovat skupinu o nové členy, delegace odpovědnosti na členy skupiny.
Vhodné aktivity	*Úkoly nutící skupinu zaměřit se na role, vedoucí ke splnění cíle. Zapojení maxima účastníků. Programy s osobní výpovědí („Hodnoty"). Málo strukturované aktivity. Zpětnovazebné programy.*
Nevhodné aktivity	*Jednoduché úkoly.*
Review	*Popis rolí a procesu vč. Důrazu na jeho „osobnostní" obsazení. Hlubší reflexe.*
Posun do další fáze	*Zajištění, že klíčová procesová témata jsou vyřešena.*

Další parametry:

Podpora od vedoucího skupiny:, podněcování vytváření plánů skupiny, hraní rolí, cvičení kooperace.

vzťah k autorite
Inštruktori v tomto bode nezohrávajú veľkú rolu. Členovia skupiny sa dostatočne etablovali, proti závislosť prechádza do *vzájomnej závislosti* (interdependency) a ich vzťah ku inštruktorom sa mení, skupina má záujem podeliť si zodpovednosť. Nastáva nová kvalita vzťahu, v ktorej skupina vidí inštruktorov ako rovnocenných partnerov a nie ako autority.

vzťah k aktivite
- po prvý krát sa všetci so záujmom podieľajú na definovaní skupinových cieľov a noriem, ktoré sú ďalej preskúmané a napĺňané
- členovia sa držia svojich roli, zúčastňujú sa aktívne na dosahovaní cieľov
-skupina získava jasnejší a reálnejší obraz o komplexnosti a veľkosti úlohy

Na záver – v normingu sa skupina pripravuje na majstrovské zvládanie a využívanie svojho potenciálu na dosiahnutie spoločného cieľa.

Performing – nejvýkonnější fáze (Diferenciace, Jednání.)

Oblast	Projev
„Téma" skupiny	Vzájemná blízkost, Efektivní fungování. Nahlížení konfliktu jako příležitosti k rozvoji. Společný cíl. Rovnováha cíl – proces – lidé.
Proces - cíl	Cíl a proces. *Členové si jsou vědomi orientace na cíl, zároveň jim nedělá problém věnovat se procesu-skupině. Vytvořené mechanismy pro řešení konfliktů. Možnost efektivní nezávislé práce v menších skupinách. Synergie skupiny*
Role a zapojení	Role jsou přijaty konkrétními lidmi. Důležité skupinové procesy jsou vytvořeny. Existují kontrolní mechanismy. Díky identifikaci se skupinou a s úkolem se dostavuje rychlé a flexibilní *zaujetí rolí při řešení úkolů.* *Instruktor vnímán jako člověk v pozadí – facilitátor.*
Individuální vystupování	*Otevřené projevy i na emocionální úrovni. Blízkost ostatním,* skutečný pocit sounáležitosti, který se projevuje dobrou, otevřenou komunikací, členové skupiny jsou rozlišitelní,
Vedení a rozhodování	Respektovaný vůdce. Který se mění podle potřeby úkolu,
Vztahová struktura	„Funkční rodina". Otevřená výměna informací. Pevné vztahy mezi lidmi, vzájemná podpora, důvěra
Konflikt	*Nedořešená témata z předchozích fází. Ne-podpora členů. Ne-podpora vůdce. Porušení norem. Změna složení skupiny.*
Posílení skupiny ve fázi	*Vytvoření náročného prostředí.* Přenesení značného podílu vedení na skupinu, poskytování zpětných vazeb, vědomé zacházení se silnými a slabými stránkami, otevřenost skupinových procesů, umožnění nových zkušeností, umožnění kontaktů s jinými skupinami.
Bezpečné uvádění	*Dávající maximální prostor účastníkům. Možné zapojení účastníků do tvorby programu.*
Vhodné aktivity	*Programy podporující upevnění rolí a možností jejich spolupráce (např. Belbin). Komplexní, volně strukturované programy. Programy ve speciálních podmínkách (stres, nezvyklé prostředí). Programy s různými alternativami průběhu. Programy zapojující netradiční prvky (kreativno apod.). „Reálné" úkoly. Divadlo.*
Nevhodné aktivity	*Jednoduché úkoly. Příliš strukturované aktivity.*
Bezpečné review	*Náročné směrem k možnostem zlepšení týmu v oblasti procesu i cílů. Alternativní metody review.*
Posun do další fáze	-

Další parametry:

Podpora od vedoucího:, aktivity zaměřené hlouběji, společně organizované aktivity, náročné úkoly.
Dostavují se výsledky, v popředí zájmu je věcný obsah a činnost. Dění ve skupině se vyznačuje vzájemným dáváním a přijímáním. Skupina může pracovat autonomně.

vzťah k autorite
- inštruktori sú tiež zahrnutí do skupiny, stanú sa jej členmi, ich pozícia a znalosti sú akceptované, no niekedy sa môžu cítiť ako prebytoční, skupina prebrala zodpovednosť sama za seba.

vzťah k aktivite
- kritické správanie vo vzájomných vzťahoch a vo vzťahu ku úlohe odráža smerovanie k ideálnemu riešeniu úlohy

5. fáze: Rozdělení a rozpuštění, odchod

vyžaduje tím více síly, čím déle byla skupina pohromadě a čím osobnější byla témata a vztahy. Většinou dochází k pokusu o zachování kontaktů. Někteří členové se dále scházejí, vyměňují dopisy a navštěvují, zkoumají příčiny rozchodu skupiny a hledají možnosti, jak ho protahovat. Dynamika skupiny ochabuje, mnozí se vracejí k dřívějším programům, vzpomínají na společné zážitky a pozitivní zkušenosti. Někteří idealizují slavné časy, jiní už jsou vnitřně na cestě domů. Opět se vynořují rivality, objevuje se neklid a nespokojenost – ze snahy vyhnout se rozcházení.Nicméně skupinové zážitky skončily, členové se mohou rozejít a své zkušenosti teď mohou ověřovat ve skupinách ve vlastním sociálním a pracovním prostředí.

nový neklid ve skupině, ambivalentní vzájemné vztahy, vynořování dřívějších zážitků skupiny, snahy vyhnout se rozchodu, jednotlivci vyhledávají nové skupiny.

podporovat mobilitu jedinců a skupiny, ukázat možnosti transferu skupinových zkušenosti, umožnění pozitivní vzpomínky, připustit bolest z rozpadu skupiny.

reflexe dění ve skupině, vyhodnocení získaných zkušeností, stručné shrnutí podstatných bodů, otevřít výhledy do budoucna, uzavírací rituály.

Hlavní použité zdroje:

Horst Belz, Marco Siegrist: Klíčové kompetence a jejich rozvíjení

Dan Franc,Stanka Hederová materiály pro Seminář Česká Cesta 2002, kteří čerpali z:

- Tuckman, B. (1977): Stages of Small Group Development.
- Hovelynck J. (1999): Experiential Education: a project of competence development for teachers and tutors in the Peruvian Bachillerato program. Unpublished report for the British and Peruvian Ministry of Education.
- Hovelynck J. (1995): Group dynamics in the class group: a developmental model. Unpublished working paper
- Srivastva S, Obert D & Neilsen E, (1977) Organizational analysis through group processes, in Cooper C (Ed), Organizational development in the UK and the USA,
- Tubbs S.L. (1995): A system approach to small group interaction.
- Organizational Training and Design (kompendium interně vydané West Chester University, USA)
- Sigband, D., Bell. J (1994) Communication For Managers
- Pickles, T. (1996). Toolkit for Trainers
- Adams, Scott. Dilbert. By NewMedia
- Organizational Behavior
- Managing Human Resources
- Legendy a tradice České cesty, ústní tradice, nevydáno
- …a zdroje různě použité z Internetu