

§ グループの発展の概要

偶然か必然か。 いずれにしても最初の出会から新しいグループ（私が意識しているのはコミュニティ¹⁾）が生まれ育つ時期を、誰でも一度は経験するのではないのでしょうか。

なぜそうすべきなのでしょう？

私たちの経験では、多くのグループが同じ発展段階を経ます。あなたのグループも同様の段階を経る可能性が非常に高いです。

グループがこれらの段階を事前に認識しておくことは、グループが変化する中で何が起きているのか、そしてどのような緊張に最善に対処するのかを理解するのに非常に役立ちます。

方法：

これは非常に簡単な演習です。必要なのは、このアクティビティを運営してくれる人と、グループメンバー全員にこの情報シートのコピーを渡すだけです。アクティビティを運営する人は、事前にこの情報シートを読んで理解しておく必要があります。

まず、このドキュメントの次のページにある変化の段階に関する情報シートを10分かけて読んでもらいます。

次に、5分間のディスカッションを行い、全員が理解していることを確認するために、参加者に質問をしてもらいます。

次に、グループで起きていることに最も関連性の高い段階を2つ選びます。すべての段階が重要と思われる場合は、他の段階についても話し合う時間を別に設けます。

選んだ段階ごとに、以下の質問について話し合います。（各段階15分）

- グループにとって、この段階でうまくいっていることは何ですか？
- 課題は何ですか？
- どのような活動やディスカッションが、この活動をよりスムーズに進めるのに役立つのでしょうか？

最後に15分ほどかけて、グループで現在取り組んでいる段階を支援するためのアクティビティを1つか2つ決めます。このアクティビティは、グループのさまざまな段階で繰り返して行うのが効果的です。

¹⁾ グループ：共通の目的や関心を持つ人々の集まりで、一時的な場合が多い。

コミュニティ：共通の価値観や目標を持ち、より長期的な関係を築き、参加者同士の繋がりを重視。

§ グループの発展の概要

また、新しいメンバーがグループに参加する際に共有しておくとう便利です。 情報シートのコピーを渡したり、新しいメンバーがグループに参加する際にアクティビティを再実行したりするのも効果的です。

以下に、情報シートの内容を示します(資料室にも、同様の情報シートが用意されています)。

情報シート：グループの発展の仕組み

すべてのグループは、以下の段階を経る傾向があります。

- 形成段階 (Forming)
- 嵐の段階 (Storming)
- 規範化段階 (Norming)
- 実行段階 (Performing)
- そして、グループが終焉を迎える第5段階である、喪の段階 (Mourning)

これらの段階には、それぞれ可能性と課題が伴います。

これらの段階はほとんどのグループに共通しており、あなたのグループが何らかの失敗をしているわけではないことを理解しておくことが重要です。

実際、これはグループの発展における自然な流れであり、以下の方法で前向きに進めることができます。

- 全員が力を合わせられるよう、共通の目標を設定する
- 活動を成功させる方法を検討する
- 互いに信頼関係を築く
- 楽しく効果的に協力するための最善の方法を開発する
- 課題を克服するための最善の方法を理解する

新しいタスクを引き受けたり、新しいメンバーが加わったりするにつれて、グループはさまざまな段階を行ったり来たりします。

これらの段階に決まった順序はなく、複数の段階を同時に経験することもあるでしょう。これらの段階を理解することで、会議で混乱したり、動揺したり、破壊的に感じたりするような出来事を、グループ生活を成功させるために必要な要素と捉えることができるようになります。

以下では、各段階をより詳細に説明します。グループ活動の経験がある方は、これらの段階のいくつかに共感できるかもしれません。

§ グループの発展の概要

第1段階：形成（Forming）：「私たちは皆、最善の行動を心がけています！」

形成段階では、他のメンバーと集まって新しいグループを形成します。グループ生活において、考慮すべき3つの主要な領域があります。

- グループの目的は何ですか？ 私たちは何をするためにここにいるのですか？
- どのように協力していくのですか？ どのような構造が、私たちの仕事に明確さと形を与えるのでしょうか？
- 誰がここにいるのですか？ どのように楽しく、信頼し合い、お互いを思いやるのでしょうか？

可能であれば、開始直後からそれぞれの領域に注意を払ってください。そうすることで、グループを良いスタートに導くことができます。

健全なグループに関するセクションにある他のアクティビティもぜひご覧ください。こちらでもご参照ください：<http://transitionnetwork.org/do-transition/starting-transition/7-essentialingredients/healthy-groups/>

最初は、グループの文化がよくわからないため、次のようなことが起こりがちです。

- 他者に受け入れられたいという欲求が行動の原動力となり、可能であれば同意しようとする傾向がある。
- グループのメンバーがかなり独立して行動することがある。
- グループの組織、誰が何をするか、いつ会うかなど、日常的なルーチンに忙しく取り組むことに集中している。
- 個人が、お互いのこと、課題の範囲、そしてそれへのアプローチ方法など、情報や印象を収集している。

私たちは皆、ある程度はこのような振る舞いをしますが、あまりにも自然なので、自分がそうしていることに気づかないこともあります。

この段階は心地よく、自分のグループの素晴らしさにとても肯定的な気持ちになります。他のグループを見て、グループに参加することについて人々が不満を言うのはなぜだろうと不思議に思うかもしれません。すべてがとても簡単に見えるからです。

実際には、違いや意見の不一致がまだ目に見えないからこそ、この楽園が存在しているのです。

§ グループの発展の概要

グループがこの段階を前向きに乗り越えるために役立つポイントをいくつかご紹介します。

- 各メンバーがなぜここにいるのかをじっくり考え、全員のビジョンを盛り込んだグループの目標や目的を設定しましょう。そうすることで、全員が共通の目的意識を持つことができます。
- 最初の自己紹介よりも深くお互いを知るようにしましょう。
- インナートランジションのエクササイズを通して、メンバーが何を大切にしているのか、ストレス下ではどのような行動を取るのか、グループとしてメンバーが貢献し成長できるようどのようにサポートできるのかを探りましょう。
- グループ全体、そして会議全体にとって、円滑に機能するための仕組みについて合意しましょう。
- 特に意思決定について、どのように協力していくかについてグループ内で合意を形成しましょう。

これらのことには時間がかかり、すぐに行動に移さなければならないというプレッシャーを感じることもあるでしょう。

早い段階で、何かを達成し、どのように協力していくかを理解する感覚を得られるような簡単なことを見つけ、協力していく方法について明確な合意を形成する時間も確保しましょう。形成段階において、グループ生活のあらゆる側面、つまり何をするか、どのように働くか、そしてお互いを知ることなどに注意を払うことで、後の段階に対処できる強固な基盤が築かれます。

§ グループの発展の概要

第2段階：嵐／ストーミング（Storming）：「私たちはそれぞれ、何が起こるべきかについて異なる考えを持っています」

ストーミングの段階では、グループのメンバーが互いに意見を異にしたり、挑戦したりできるほどの信頼関係が築かれています。

争いを好まない人にとっては居心地の悪い状況に感じるかもしれませんが、これは人々がより正直になれるだけの安全が確保されている良い兆候です。

この段階はグループの成長に不可欠ですが、実際にはどのように運営していくか模索している段階であるにもかかわらず、グループが崩壊しつつあるように感じられ、グループが失敗するケースも少なくありません。ストーミングの段階には、次のような特徴がよく見られます。

- 緊張、葛藤、そして時には議論が発生する。
- 責任やリーダーシップを担ってきた人々が異議を唱えられる。
- 異なるアイデアが検討のために競い合う。
- 争いを好まないグループのメンバーにとっては、論争を巻き起こし、居心地の悪さを感じさせ、動揺させる可能性がある。

この段階をうまく乗り越えれば、グループは自信と互いへの信頼をより深めることができます。共に嵐を乗り越えることで、困難に立ち向かい、共に歩み続けることができるという、レジリエンス（回復力）が生まれます。

以下のツールと実践は、グループがこの段階をうまく乗り越える上で非常に役立ちます。優れたファシリテーターがいて、グループがこれらの点の重要性を理解し、同意していれば、さらに効果的です。

- 各人が邪魔されることなく意見や見解を共有できる雰囲気を作りましょう。
- グループ全体を回って問題について意見を聞くことで、議論が少数の人の間での口論にならないようにすることができます。
- 議論をファシリテートする人は、意見の相違がある問題に対して中立である必要があります。どちらか一方に味方してしまうと、火に油を注ぐようなものです！
- 議論が行き詰まったり、緊張が高まったりしている場合は、熟練したファシリテーターを招き入れることを検討してください。
- 意見の相違の原因について共通の理解が得られるか確認しましょう。まだ構造が整っていない部分があり、簡単に解決できる場合もあります（例えば、意思決定の方法や議題の決定方法など）。あるいは、より個人的な問題で緊張が高まっている場合もあります。

§ グループの発展の概要

- コミュニケーションの取り方に注意してください。人によって表現方法は異なります。コミュニケーションのペースを落とし、発言を繰り返すなどして、グループ全体がそれぞれの発言を正確に聞き取れるようにしてください。私たちは、聞いているつもりでも、実際には聞いていないことがたくさんあることに驚かされます。
- お互いに忍耐強く接します。
- 共通の目的とそれが自分にとって何を意味するのかを常に意識する — これがグループの結束を高めるポイントです。
- 目的について意見の相違が解決できない場合は、グループを離脱する必要があるかもしれません。これはストーミングステージでよく起こることですが、問題ありません。

この時期は、メンバー同士がお互いを知り、信頼関係を築くためのグループビルディングに重点を置く絶好の機会です。

理想的には、グループは共通の目的とは何か、どのように独立して、また協力して機能していくのか、責任、説明責任、リーダーシップはどのように機能するのかといった問題に取り組みます。これにより、グループメンバーは「私」の問題から「私たち」の問題へと移行し、規範形成ステージで取り組むことができます。形成ステージでしっかりとした基盤を築いておけば、これらはすべてより容易になります。

§ グループの発展の概要

第3段階：規範化（Norming）：「私たちはどのように協力していくかを考えます」

嵐の段階を抜けると、規範化の段階が始まります。これは、将来に向けてグループがどのように機能するかを形作る段階です。

グループは目標とその達成方法を明確にします。役割、議題、決定事項、議長といった会議の手順など、組織構造について新たな決定がなされるかもしれません。

どのように協力するか、行動規範を策定するか、グループ生活の様々な側面をどのようにバランスさせるかについて、新たな合意がなされるかもしれません。

これは形成段階と似ているように聞こえるかもしれませんが、重要な違いは、**人間関係がそのレベルまで発展したため、人々が自分自身を正直に表現できるようになった**ということです。

一緒にトレーニングを行うことは、本当に効果的です。例えば、会議の運営方法に関するワークショップや、「Work that Reconnects」イベントのように、一緒に理解を深めるイベントなどです。

これにより、グループ内で共通の理解が深まり、より深い絆を築くことができます。

グループを機能させるために、自分の考えを諦めて他の人の意見に同意せざるを得ない人もいれば、グループを離脱する人もいるでしょう。この段階では、グループメンバー全員が責任とコミットメントを共有し、グループの目標達成に向けて取り組む姿勢へと進んでいきます。

規範化段階をうまく進めるにはどうすればよいのでしょうか？

- グループは、自分たちが何をするためにここにいるのか、つまり共通の目的が明確になります。
- グループに敬意と喜びをもたらすために、どのように協力していくかという原則について、より多くの決定がなされます。
- グループが下す新しい決定を受け入れられない場合、メンバーが離脱することもあります。
- 彼らの貢献を称え、彼らが本当に大切にしていることを別の場所で達成できるよう、良い知らせを伝える方法を見つけましょう。
- グループが一つになり、刺激的で可能性に満ちた何かに属しているという感覚が生まれます。

§ グループの発展の概要

規範化と嵐への警告！

これらはしばしば同時に起こります。対立が生じると、誰もが納得できる新たな合意が生まれます。そして、合意が形成されると、人々は何か違うものを求めていることに気づきます。平和な場所にたどり着いたと思ったら、また対立が深まってくると、不安に感じるかもしれません。

これは通常、グループが協力し合う中で起こる正常な過程です。重要なのは、この対立を、できるだけ多くのグループメンバーが受け入れられる前向きな方法で解決することに集中することです。

§ グループの発展の概要

第4段階：実行（Performing）：「私たちは効果的で、物事を簡単にこなします！」

優れたスキル、コミットメント、寛容さ、そしておそらくは幸運があれば、グループはパフォーマンス段階に到達します。この段階では、以下のことが達成されます。

- 有能で意欲的であり、各メンバーが自分の役割とタスクを理解しています。
- 良好なコミュニケーションとコラボレーションの理解に基づき、ユニットとして機能できます。
- グループとして意思決定を行い、メンバーに責任を負わせます。
- 相違点や意見の相違を建設的な方法で受け入れ、健全なグループ生活の一部として捉えます。
- 成果を共に祝い、各メンバーの貢献を評価します。
- グループの長期的な目標に注意を払い、活動と達成の時期と、振り返りと発展の時期を行き来します。

段階の繰り返し

ほとんどのグループは、新しいタスクや課題が発生するたびに、これらの段階を何度も経験します。例えば、

- 新しいメンバーが参加すると、これまでの貴重な成果を失うことなく、参加メンバーの意見を取り入れるための新たな形成段階が設けられます。
- グループの能力と自信が高まるにつれて、より野心的なタスクに挑戦したくなるでしょう。これに満足するメンバーもいれば、従来のやり方を好むメンバーもいるでしょう。
- 全員が必要なものを得られる方法はあるのでしょうか？ 新しいグループを作ることも考えられますか？
- グループは当初の目的を超えて成長し、構造を進化させる必要があるかもしれません。移行期には、立ち上げグループは通常終了し、コアグループに引き継がれます（同じメンバーの多くが継続する場合でも）。

§ グループの発展の概要

第5段階：喪（Mourning）：「私たちは、グループを終えることを嬉しく、あるいは悲しく感じます」

誰かがグループを離れ、古い構造が終わり、新しい何かが始まる時です。

そして、ある時点でグループ全体が自分たちの仕事は終わったと判断するかもしれません。こうした終わりを記念し、各人の働きが評価されているという意識を醸成することは良いことです

この段階をうまく進めるために役立つこと：

- 1人または複数のメンバーがグループを離れる場合：ミーティングで時間を取り、彼らがグループに貢献してくれたことを振り返り、感謝しましょう。お祝いの会にしたり、プレゼントやカードを贈ったりしましょう。
- グループ全体が終わる場合：写真、出来事やメンバーのタイムラインの共有、ストーリーテリングなど、グループが成し遂げてきたことすべてを祝うイベントを開催しましょう。
- グループの一員としての経験について、各メンバーが話す時間を設けましょう。これには、グループを去ることへの悲しみや、人生で大切なものを失ったことなどが含まれるかもしれません。
- 困難な時期とその乗り越え方を認めましょう。その時期は、個人とグループの成長にどのように貢献したのでしょうか？
- グループの活動の結果として生まれた新たな芽やプロジェクトを認識し、グループが終了しても継続します。
- グループに資産や知識がある場合は、グループの目的を尊重しつつ、それらを継承していく方法を見つけます。

共に良いエンディングを迎えることで、メンバー全員が温かい思い出を持ち帰り、繋がりを感じ、価値を感じ、充実した気持ちになることができます。

§ グループの発展の概要

More support:

For more support and information on developing healthy groups go here:

<https://archive.transitionnetwork.org/do-transition/starting-transition/7-essential-ingredients/healthy-groups/>

Check out the 7 essential ingredients of Transition here:

<https://archive.transitionnetwork.org/do-transition/starting-transition/7-essential-ingredients/>

This document is released under <http://creativecommons.org/licenses/by-sa/4.0/>