

Plan Be Active Senior Volunteers
2015-1-PT01-KA204-012930

Modul za usposabljanje:

**VODENJE AKTIVNOSTI MEDSEBOJNEGA
SODELOVANJA Z VRSTNIKI**

Mehke veščine in projektni načrt

Vodnik za prostovoljce



Plan Be konzorcij

FREGUESIA DE CASCAIS E ESTORIL – Projektni koordinator | Cascais, Portugalska

ASSOCIAÇÃO ANIMAM VIVITEM – Partner | Cascais, Portugalska

KUUSANKOSKEN RETKEILIJÄT RY – Partner | Kouvola, Finska

RIC NOVO MESTO – Partner | Novo mesto, Slovenija

SINERGIA SOCIETA COOPERATIVA SOCIALE – Partner | Bitonto, Italija

Kontakti

Koordinator projekta: Freguesia de Cascais e Estoril

Kontaktna oseba: ga. Rita Serra Coelho

Naslov: Largo Cidade de Vitoria, 2750-319 Cascais – Portugalska

E-pošta: projetozeuropeus@jf-cascaisestoril.pt

Tel.: + 351 214849550

Pravno obvestilo

Publikacijo je pripravilo partnerstvo projekta Plan Be. Namen publikacije je dati praktično podporo v procesu implementacije projekta.

Publikacija ne predstavlja znanstvenih, pedagoških ali akademskih stališč konzorcija projekta. Ne partner ali katerakoli osebe, ki deluje v imenu konzorcija niso odgovorni za posledice uporabe te publikacije.

Ta publikacija je oblikovana s pomočjo sredstev Evropske skupnosti.

Vsebina publikacije (komunikacije) je izključno odgovornost avtorja in v nobenem primeru ne predstavlja stališč Evropske komisije.

© 2017 – Konzorcij Plan Be. Vse pravice pridržane. Licencirano Evropski Uniji pod pogoji.

KAZALO VSEBINE

1	Uvod	4
2	Zakaj je pomembno sodelovati v timu, ko opravljate prostovoljno delo s svojimi vrstniki?.....	5
3	Kaj so ključne (mehke) veščine, ki so potrebne za delo v skupinah in medsebojno vrstniško sodelovanje?.....	6
3.1	Samozavedanje	6
3.2	Praktična naloga: "Življenjska pot".....	7
3.3	Timsko delo in sodelovanje	7
3.4	Komunikacija	7
3.5	Praktična naloga: "Gradnja zatočišča"	8
3.6	Obvladovanje konfliktov	9
3.7	Spodbuda in Kreativnost.....	9
3.8	Odločanje	9
3.9	Vodenje.....	9
4	OBLIKOVANJE PROJEKTOV	10
4.1	Analiza drevesa	11
4.2	SWOT Analiza.....	13
4.3	S.M.A.R.T. (Specific Measurable Attainable Relevant Timely) Specifično Izmerljivo Dosegljivo Relevantno Pravočasno.....	14
4.4	Delovni načrt.....	16
5	Spletna literatura	17

1 UVOD

V vse bolj globaliziranem svetu posamezniki potrebujejo širok spekter veščin, da se lahko prilagodijo in uspevajo v hitro spreminjajočem se okolju.

Namen tega modula je izboljšati ozaveščenost relevantnosti dela v skupinah ter razvijanja pomembnih veščin za vodenje medsebojnega sodelovanja z vrstniki.

Starejše prostovoljce usmerjamo, da prevzemajo aktivne vloge in jim damo odgovornost za pripravo in izvedbo prostovoljskih projektov. Želimo, da starejši prostovoljci raziščejo potrebe v svojih skupnostih, kako te potrebe rešiti in izvesti projektno idejo. Zavedanje vrednosti tima in kako razviti timsko delo tako postane pomembna veščina.

Ena od posebnosti tega modula je, da ima izvajalec ključno vlogo z nevtralnimi položajem in le vodi starejše prostovoljce skozi predlagano skupinsko dinamiko.

»Sami lahko storimo zelo malo, skupaj lahko storimo zelo veliko.«

Helen Keller

2 ZAKAJ JE POMEMBNO SODELOVATI V TIMU, KO OPRAVLJATE PROSTOVOLJNO DELO S SVOJIMI VRSTNIKI?

Namesto, da starejšim prostovoljcem govorimo, kaj morajo storiti, želimo da imajo aktivno vlogo med samim procesom. Želimo, da sami pridejo do tega, kaj je potrebno pri njihovih lastnih skupnostih in kako se lotiti teh potreb ter kako izvesti projektne ideje. Razumeti vrednost timskega dela in kako ga razviti je zelo pomembna veščina.

Razmislite o tem, kako ste vi v preteklosti doživeli timsko delo kot član tima, kake koristi vam je prineslo timsko delo in kake vašemu timu?

Koristi lahko variirajo glede na namen in velikost tima, vendar bodo najverjetneje vsebovale naslednje elemente:

- Skupina prostovoljcev ima skupno več veščin kot le en posameznik;
- Več glav skupaj namesto ene bo pripomoglo k reševanju kompleksnejših problemov;
- Porodi se vam lahko več novih idej;
- Omogočilo bo občutek pripadnosti;
- Spodbudilo komunikacijo;
- Pomagalo, da se naučimo eden od drugega in se razvijamo

In navsezadnje,

- Priskrbelo bo podporo in pomoč članom tima! In to pomoč imenujemo Vzajemno med vrstniško sodelovanje.

Kaj je Vzajemno med vrstniško sodelovanje?

- Odnos, ki nudi podporo, saj ga imate z nekom, ki ima podobne življenjske izkušnje;
- Medsebojno spoštovanje;
- Tako, ki ti daje moč;
- Tako, ki ne obsoja;
- Sočutno.

Zakaj tako sodelovanje?

Študije so pokazale, da starejše osebe:

- Raje poiščejo pomoč za svoje težave ter izzive pri svojih vrstnikih;
- Želijo pomagati same sebi;
- Želijo biti koristne.

Kakšne so koristi, ko vas podpirajo vaši vrstniki?

- Pridobitev družbene in čustvene podpore/spodbude;
- Pridobitev informacij o virih;
- Razvijanje veščin samopomoči

Kakšne so koristi, ko vi nudite podporo svojim vrstnikom?

- Potrditev, da ko pomagate drugim, pomagate tudi sebi;
- Priložnost, da delite pridobljene veščine in znanje;
- Pridobitev novih veščin, znanja in izkušenj.

3 KAJ SO KLJUČNE (MEHKE) VEŠČINE, KI SO POTREBNE ZA DELO V SKUPINAH IN MEDSEBOJNO VRSTNIŠKO SODELOVANJE?

Intrapersonalne in interpersonalne spretnosti so zelo pomembne za osebni razvoj, kot tudi za socializacijo in profesionalni razvoj posameznika.

Intrapersonalne spretnosti omogočajo posamezniku, da uporablja učinkovite miselne procese in mentalne navade, da bi s tem uspel v osebnih in poslovnih odnosih, Interpersonalne veščine, imenovane tudi družbene kompetence, pa se nanašajo na sposobnost pozitivne interakcije in dobrega odnosa z ostalimi. Navkljub njihovim notranjim razlikam so intrapersonalne spretnosti in interpersonalne spretnosti enako pomembne in imajo vzajemen učinek na osebnost, kar ne smemo zanemariti.

Dobro razvite interpersonalne in intrapersonalne spretnosti lahko pripomorejo k povečanju produktivnosti in olajšajo pot do cilja, ki si ga je zastavil tim in do medsebojnega sodelovanja. Da bi razvili te veščine, je pomembno imeti posrednika, ki bo vodil skupino in vas podpiral pri izvedbi vaj, preko katerih boste lahko razvili nekatere od naslednjih veščin:

3.1 SAMOZAVEDANJE

Samozavedanje pomeni jasno dojemanje lastne osebnosti, ki vključuje vaše dobre točke, slabosti, misli, prepričanja, motivacijo in čustva. Samozavedanje nam omogoča, da razumemo druge ljudi, kako nas vidijo, naše mnenje in odzive na njih v tistem trenutku. Medtem ko razvijamo samozavedanje, lahko spreminjamo naše misli in interpretacijo, ki jih imamo v glavi.

3.2 PRAKTIČNA NALOGA: "ŽIVLJENJSKA POT"

Namen: Omogočiti udeležencem, da reflektirajo o raznih problematikah iz njihovega osebnega življenja; da razvijejo sposobnosti samorefleksije in samozavedanja.

Material: pisalo, papir in pripomočki za risanje

Čas: 45 minut. Približno 15 - 20 minut za samorefleksijo in po tem še čas za izmenjavo.

Delajte po korakih:

1. Individualno delo brez izmenjave mnenj in misli z ostalimi;
2. Narišite črto, ki predstavlja vašo „življenjsko pot“ in na črti kronološko narišite vse momente, ki so za vas najbolj pomembni;
3. Izmenjajte svoje izkušnje v parih ali manjših skupinah.

Reflektirajte o:

Kako ste se počutili, ko ste se predstavljali ostalim?

3.3 TIMSKO DELO IN SODELOVANJE



Je sposobnost sodelovanja z raznolikimi timi, delovnimi skupinami in s celotno organizacijo, da bi dosegli cilje. Timsko delo ni nekaj, kar se da na hitro razviti in izvajati; vzeti si je treba čas, da se ustvari pravi tim.

Aktivnosti za krepitev timskega dela so vaje, ki pomagajo timom pri ustvarjanju povezanosti in razrešujejo splošne probleme skupin. Uporabljajo jih kot učne pripomočke za več vrst posameznikov, skupin, in organizacij.

3.4 KOMUNIKACIJA

Biti sposoben uspešnega komuniciranja je najbolj pomembna življenjska veščina. Komunikacija je preprosto dejanje prenosa informacije z enega konca na drug, naj bo to ustno, pisno, vizualno ali neverbalno. Dobre interpersonalne komunikacijske spretnosti nam omogočajo boljše in učinkovitejše delo v skupinah in timih, v formalnem okolju, kot recimo, na delu, ali neformalnem - v družbenih situacijah.

3.5 PRAKTIČNA NALOGA: "GRADNJA ZATOČIŠČA"

Namen: z uporabo te vaje je možno razviti kompetence za delo v skupini, za sodelovanje in za skupinsko reševanje problema.

Udeleženci: Najmanj 6 udeležencev (v skupinah z najmanj 3 udeleženci)

Material: Časopisi (veliko) in lepilni trak

Čas: 35 minut

Delajte po korakih:

1. Razdelite se po skupinah;
2. Vsaka skupina dobi kup časopisov in lepilni trak;
3. Zamislite si da ste na samotnem otoku pod žgočim soncem in kot skupina morate zgraditi prostostoječo strukturo v katero gredo lahko vsi člani skupine. Struktura ne sme biti naslonjena na steno ali kateri drug objekt. Časa imate 8 minut za planiranje, ko pa se gradnja prične, imate 15 minut časa za izgradnjo, med tem pa se ne smete pogovarjati.

Reflektirajte o:

Kako se je skupina lotila problema?

Kako se je skupina lotila uporabe ne-verbalne komunikacije?

Kakšne so bile reakcije in občutki?

Katere so bile dobre ali slabe izkušnje? Presodite.

Kakšen smisel lahko potegnete iz situacije? / Kaj bi lahko storili drugače?

3.6 OBVLADOVANJE KONFLIKTOV

Konfliktne situacije predstavljajo pomemben vidik skupine. Konflikt je situacija, kjer si interesi, potrebe, cilji ali vrednote vpletenih oseb nasprotujejo eden drugemu. Večkrat je konflikt rezultat percepcije. Je konflikt slaba stvar? Ni nujno. Večkrat predstavlja konflikt možnost za napredek. Torej, pomembno je razumeti metode ravnanja s konflikti.

3.7 SPODBUDA IN KREATIVNOST

Gre za vključevalno in proaktivno obnašanje, ko izrabimo priložnosti in pričnemo z neko aktivnostjo, ki je več kot le reakcija na očitne potrebe neke situacije ali direktnih zahtev drugih. Ko pokažete iniciativo, to naredite, brez da bi vam to kdo rekel; ugotovite, kar morate vedeti; nadaljujete, tudi ko vam gre slabo; in opazite ter izrabite priložnosti, ki jih drugi spustijo. Ukrepate, namesto da bi le reagirali.

3.8 ODLOČANJE

Ko skupina ljudi dela v smeri skupnega cilja, mora priti do skupnih odločitev, na primer kako dodeliti sredstva. Včasih so potrebni vsi, samo nekateri, ali samo nekaj članov skupine, da se sprejme odločitev. Skupinsko odločanje, po navadi mu rečemo kolektivno odločanje, je situacija, kjer posamezniki kolektivno izberejo eno od alternativ, ki so jim na voljo. Tako odločitev potem ne pripisujemo le enemu posamezniku znotraj skupine, saj so vsi posamezniki in družbeni procesi skupine, kot je vpliv družbe, vključeni v končno odločitev.

3.9 VODENJE

Pri delu v skupini je pomembno imeti skupen cilj, okrog katerega se lahko združijo vsi člani skupine. Ta cilj je nekaj, s čimer se strinjajo vsi člani skupine in se trudijo, da bi ga dosegli. Ko vodje ugotovijo, da imajo v skupini člane z močnimi osebnostmi, ki dominirajo med pogovori, ali nekaj članov, ki se ne razumejo med sabo, takrat je komunikacija ključnega pomena, da se razreši konflikt. Medtem ko načini vodenja lahko variirajo glede na osebo in situacijo, je za vodje vendarle pomembno, da se zavedajo svoje vloge v skupini.

4 OBLIKOVANJE PROJEKTOV

Da bi vam omogočili več avtorizacije kot starejšemu prostovoljcu pri oblikovanju prostovoljskih idej in projektov za vašo skupnost, smo izbrali nekaj pripomočkov, ki vam bodo pomagali pri oblikovanju projekta.

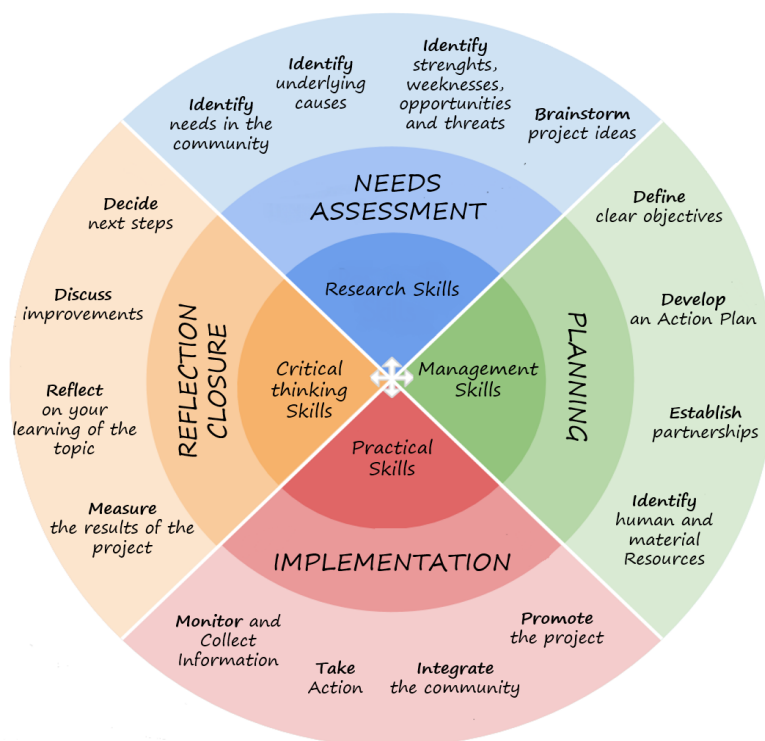
Obstajajo 4 faze izvajanja projekta:

Ocenitev Potreb

“**Potreba**” je neskladnost oz. razkorak med “tem kar je” in “tem kar bi moralo biti”, med “trenutnimi pogoji” in “zaželenimi pogoji”. “Ocenitev potreb” je sistematičen sklop postopkov, ki jih uporabljamo, da določimo potrebe, preučimo njihovo naravo ter vzroke in postavimo prioritete za dejanja v prihodnosti.

Pravilno načrtovan projekt se ukvarja z resničnimi potrebami koristnikov in zato temelji na pravilni in popolni analizi dejanske situacije.

Za to fazo bomo uporabili **Analizo drevesa** in **SWOT Analizo**.



Načrtovanje

Faza načrtovanja projekta zajema snovanje sklopa načrtov, ki bo vodil tim skozi faze izvajanja in faze refleksije/ocenitve projekta. Načrti izdelani v tej fazi bodo pripomogli k upravljanju časa, stroškov, kvalitete, spremembe, tveganja in zapletov. To fazo začnemo s postavitvijo ciljev.

Za to fazo bomo uporabili **Cilje in delovni načrt po metodi S.M.A.R.T.**

Izvedba

Projekt oblikujemo v fazi izvedbe. Ta faza vključuje gradnjo dejanskega rezultata projekta.

Načrt projekta se začne izvajati in z njim tudi samo projektno delo.

Refleksija/Zaključek

Kot zadnji korak se izvede pregled pridobljenih izkušenj, kjer preučujemo, kaj je šlo dobro in kaj narobe, kaj lahko izboljšate za naslednjič.

4.1 ANALIZA DREVESA

Analiza drevesa je eden od pripomočkov, s katerim porazdelimo glavne probleme, skupaj z njihovimi vzroki in posledicami, da bi pomagali načrtovalcem projektov prepoznati jasne cilje in *strategijo*, kako jih doseči. Ta analitični proces zajema tri stopnje:

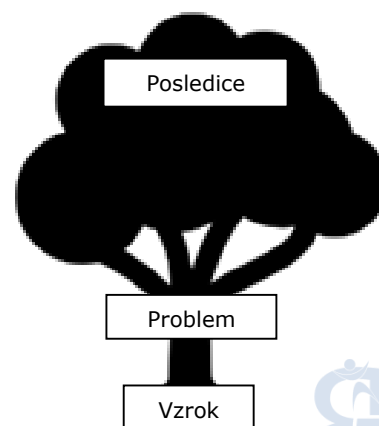
1. Prepoznavanje negativnih aspektov skupaj z njihovimi »vzroki in posledicami« na problemskem drevesu;
2. Inverzija teh problemov v cilje, ki vodijo v *drevo ciljev*;
3. Odločitev o obsegu projekta z analizo strategij.

1. korak: Analiza problema

Prvi korak pri oblikovanju problemskega drevesa je prepoznati problem, ki ga želite razrešiti. Dobro bi bilo, da se pogovorite o potrebah vaše skupnosti. Idealno naj bi imeli projekti specifičen problem (npr. varčevanje vode doma), ki ga želijo razrešiti v primeru sprememb.

Glavni problem je napisan na sredino lista papirja, na samolepilni listek, ki ga prilepimo na sredino zidu.

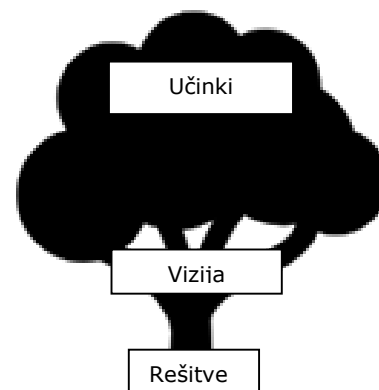
Ko je odkrit glavni problem, naj udeleženci razmislijo o direktnih vzrokih in učinkih/posledicah problema. Vsaka izjava o vzroku mora biti napisana z uporabo negativnih izrazov. Neposredni vzroki problema napišemo v vrsto pod glavnim problemom. Neposreden učinek pa postavimo nad problem. Nadaljnji in dodatni učinki se nahajajo v vrstici nad neposrednimi učinki.



2. korak: Analiza ciljev

Drevo rešitev (oz. ciljev) oblikujemo tako, da spremenimo negativne izjave, ki tvorijo problemsko drevo, v pozitivne. Na primer, vzrok (problemsko drevo) kot je »pomanjkanje znanja« postane sredstvo, kot je »povečanje znanja«. Drevo ciljev pokaže odnos 'sredstvo-cilj' med cilji.

Pametno je, da greste skozi drevo rešitve in preverite, če so vse izjave jasne in če obstajajo kake luknje med sredstvom in ciljem. Če to storite, boste morali predelati problem in rešitev, tako da dodate več izjav.



3. korak: Analiza strategije

Zadnji korak je izbrati najboljšo strategijo za posredovanje, ki pa je najzahtevnejša, saj zahteva sintezo velike količine informacij in odločitev o najboljši strategiji za izvedbo, ki jo želite realizirati.

Drevo rešitev lahko predstavlja število ločenih ali povezanih posredovanj za rešitev problema. Glede na financiranje projekta, čas, in pomembnost, se načrtno posredovanje morda ne bo moglo kosati z vsemi vzroki, pomembno je, da razberete, če so nekateri bolj vplivni pri reševanju problema kot drugi. Ko ste enkrat izbrali najboljšo obliko posredovanja, postane glavni problem/rešitev vaš neposredni cilj in rezultat. Spodnje veje so aktivnosti, ki jih morajo opraviti in zgornje veje postanejo dolgoročni rezultati.

Med samim postopkom razmislite o naslednjih vprašanjih:

- Se lahko lotite/bi se morali lotiti vseh odkritih problemov?
- Naj izberemo le nekaj?
- S katerimi posredovanji imamo več možnosti, da pridemo do željenih rezultatov?
- Kaj bi bolj koristilo za ciljne skupine?
- So ta posredovanja *trajnostna*, dolgoročno gledano?
- Imamo na razpolago dovolj finančnih sredstev?
- Smo tehnično zmogljivi, da izvedemo določena dejanja?

Ta in še druga vprašanja, vključno z okoljevarstvenimi, socialnimi in ekonomskimi vprašanji pa tudi s politiko in pravnim okvirom, nam bodo pomagala, da izključimo tiste strategije, ki jih ne moremo uporabiti pri projektu, in vključimo tiste, ki so realne in ki bodo prinesle največ koristi tistim, ki se soočajo s težavami.

4.2 SWOT ANALIZA

SWOT Analiza je zelo uporabna tehnika za razumevanje vaših vrlin in slabosti, in za prepoznavanje tako priložnosti, ki se vam odpirajo, kakor tudi groženj, s katerimi se soočate.

S	W	O	T
STRENGTHS	WEAKNESSES	OPPORTUNITIES	THREATS
Internal attributes that help achieving the project objectives: - What advantages do you have? - What do you do better than anyone else?	Internal attributes that stop achievement of the project objectives: - What could you improve? - What should you avoid?	External conditions that help achieve the project objectives: - What good opportunities can you spot? - What interesting trends are you aware of?	External conditions that could damage the project: - What obstacles do you face? - Who or what might cause you problems in the future and how?

Vrline in Slabosti: *To so notranji faktorji*

- Kader - osebje, prostovoljci, člani upravnega odbora, ciljna populacija
- Materialni viri - vaša lokacija, stavba, oprema
- Finance - donacije, agencije za financiranje, drugi viri prihodka
- Aktivnosti in procesi - programi, ki jih imate, sistemi, ki jih uporabljate
- Pretekle izkušnje - sestavni elementi za učenje in uspeh, vašo ugled v skupnosti

Priložnosti in Grožnje: *To so zunanji faktorji, ki izvirajo iz skupnosti in družbenih sil.*

- Prihodnji trendi na vašem področju ali kulturi
- Gospodarstvo - lokalno, državno, in mednarodno
- Viri financiranja - fundacije, donatorji, zakonodaja
- Demografija - spremembe pri starosti, rasi, spolu, kulturi, teh, ki jim služite oz. teh v vaši okolici
- Materialno okolje (Je stavba, v kateri živite, v rastočem delu mesta? Ali avtobusno podjetje v vašem kraju opušta proge?)
- Zakonodaja (Ali vam nove zahteve države otežujejo delo ... ali olajšujejo?)
- Lokalni, državni in mednarodni dogodki.

4.3 S.M.A.R.T. (SPECIFIC MEASURABLE ATTAINABLE RELEVANT TIMELY) SPECIFIČNO IZMERLJIVO DOSEGLJIVO RELEVANTNO PRAVOČASNO

To je pripomoček, ki vam pomaga zagotoviti, da so cilji res potrjeni. Poskrbi tudi za jasno razumevanje posledic procesa določanja cilja.

Specifično

Zelo pogosto, ko preučujemo nek cilj, ugotovimo, da se je razdrobil na ločene, bolj specifične cilje. Prvi korak v tem procesu je, da se vprašamo pet osnovnih vprašanj:

- Kaj: Kaj želimo doseči?
- Zakaj: Specifični razlogi, zakaj želimo doseči naš cilj.
- Kdo: Kdo je vpleten?
- Kje: Navedite lokacijo.
- Kateri: Navedite zahteve in omejitve.
- Kdaj: Določite časovni okvir.



Izmerljivo

Naslednji izraz poudarja potrebo po konkretnih kriterijih, da bi izmerili, kako blizu smo našemu cilju. Za tem se skriva ideja, da če cilj ni izmerljiv, ne moremo vedeti, če tim sploh napreduje in kako blizu je uspešnemu zaključku.

Proces meritve bo pomagal timu, da ostane na pravi poti, doseže ciljne datume, in občuti ponos ob uspehu, ki ga bo spodbudil k nadaljnjemu trudu, potrebnemu za doseg cilja. Izmerljiv cilj bo po navadi odgovoril na vprašanja kot so: Koliko? Kako daleč? Kako bom vedel, da sem ga dosegel?



Dosegljivo

Nesmiselno je postaviti si cilj, ki je pretežak oz. izven vaših sposobnosti, saj vas bo to samo potrla in vam uničilo samozavest. Postaviti si dosegljive cilje, je nujno potrebno tako pri določanju ciljev za druge kot tudi zase.

Ko si postavljate cilje, uporabite vaše znanje in trenutne spretnosti kot barometer, ki vam kaže, če je cilj 'dosegljiv' ali ne.

Če si določite prelahek cilj, se boste na koncu, ko je cilj dosežen, počutili opeharjenega.

Ko določate ‚dosegljive‘ cilje pri projektu, si morate zagotoviti, da imate dovolj sredstev na razpolago in da se vaše dolžnosti lahko prilagodijo tej novi zahtevi.

Relevantno

Relevantni cilji bodo dobili potrebno podporo. Relevantni cilj lahko odgovori z ‚da‘ na naslednja vprašanja:

- Je vreden stroškov in finančnih virov?
- Je zdaj pravi čas, da se projekt izvaja?
- Se ujema z našo celotno strategijo?

Omejitev časa

Bistveno je, da imajo cilji časovni okvir in rok. Če se tim drži roka, mu to pomaga osredotočiti se na cilj in preprečiti, da bi druge nepovezane rutinske naloge nadvladale cilje.

4.4 DELOVNI NAČRT

Delovni načrt predstavlja način, kako bo vaš projekt dosegel svoje cilje, s pomočjo natančnih ukrepov, ki opisujejo, kako in kdaj se bodo ti ukrepi izvajali. Pomagal bo pri organizaciji projektnih aktivnosti in dolžnosti. Predstavljamo vam preprost model, ki ga lahko prilagodite potrebam tima in projekta.

Aktivnost	Kdo	Kdaj / trajanje	Viri (človeški in materiali)

5 SPLETNA LITERATURA

- <http://www.nationalvoices.org.uk/publications/ourpublications/peer-support>
- <http://www.ventureteambuilding.co.uk/forming-storming-norming-performing/>
- <https://thousandinsights.wordpress.com/articles/on-leadership/tuckmans-model-of-team-development-and-dynamics/>
- [http://www.teampedia.net/wiki/index.php?title=Leadership Compass](http://www.teampedia.net/wiki/index.php?title=Leadership_Compass)
- <https://pt.scribd.com/document/319938350/Leadership-Compass-Self-Assessment>
- <https://www.google.pt/#q=dinamica+de+grupo+de+gesto+de+conflitos>
- https://en.wikipedia.org/wiki/Peer_support
- http://www.krasmancentre.com/cultureofrecovery/?page_id=19
- <http://www.gov.scot/Resource/Img/291864/0084182.jpg>
- <http://www.performwell.org/index.php/identify-outcomes/10-indicators/163-interpersonal-skills>
- <http://lifecoachbloggers.blogspot.pt/2016/01/Intrapersonal-vs-interpersonal-relationship-skills-examples-list.html>
- <https://www.ncbi.nlm.nih.gov/pubmed/26970311>