



Erasmus+

OGÓLNY OPIS BLOKU

UMIEJĘTNOŚCI PRACY ZESPOŁOWEJ I WSPÓŁPRACY

Umiejętności pracy zespołowej i współpracy (2)

OPIS:

Młodzieżowe Rady/Parlament Młodzieży są to ciała zespołowe – spotykają się w nich przedstawiciele młodzieży wybrani przez swoje środowiska i odtąd muszą pracować wspólnie, reprezentując interesy młodzieży. Od umiejętności tej współpracy i wspólnego wykonywania zadań zależy zarówno jakość prowadzonych działań, jak i możliwość osiągnięcia celów, które postawiła przed sobą MR/PM.

WIEDZA:

- Zna różne role w zespole i rozumie zalety różnorodności
- Zna metody zespołowego wyznaczania celów i priorytetów oraz sposobów ich osiągnięcia

UMIĘJĘTNOŚCI:

- Potrafi wykorzystać pozytywne aspekty każdej z ról zespołowych w celu osiągnięcia pożądaných rezultatów.
- Potrafi dawać wsparcie tym, którzy go potrzebują i prosić innych o wsparcie.

POSTAWY:

- Ceni pracę zespołową i dąży do niej
- Zna swoją rolę w MM/PM i potrafi odpowiednio uzupełniać się z innymi członkami.
- Przestrzega zasad pracy zespołowej podczas realizacji wspólnych projektów RM.
- Nie opuszcza zespołu bez zabezpieczenia go – np. znalezienia zastępcy (odpowiedzialność)
- Podczas pracy w MR/PM przedkłada cele zespołu nad własne

Umiejętności pracy zespołowej i współpracy

<p>GOALS OF THE BLOCK (What specifically do we want to achieve with the block)</p>	<p>Przygotowanie członków MR/PM do pracy zespołowej i współpracy w MR/PM poprzez:</p> <ul style="list-style-type: none"> • pogłębienie wiedzy uczestników nt. umiejętności współpracy, • doświadczenie przez uczestników współpracy w specyficznych warunkach, • doświadczenie własnej aktywności w przydzielonej roli, • doświadczenie roli różnorodności ról w zespole, • poddanie refleksji działań indywidualnych w utrudnionych warunkach, • zidentyfikowanie czynników, które pomagają w pracy zespołowej, i tych, które ją utrudniają, • sformułowanie wniosków do pracy zespołowej członków MR/PM.
<p>MATERIAL (that will be necessary to prepare the block)</p>	<p>Flipchart + flamastry Karteczki samoprzylepne Komputer + rzutnik Identyfikatory z nazwami ról 2-3 identyczne zestawy klocków lub innych materiałów niezbędnych do zbudowania budynku wg wzoru z Mat. pom. nr 4 Materiał pomocniczy nr 1 - w formie prezentacji Materiał pomocniczy nr 2 - wydrukowany Materiał pomocniczy nr 3 - wydrukowany Materiał pomocniczy nr 4 - wydrukowany dla każdego Projektanta lub zdjęcie innego budynku zbudowanego z klocków lub innego materiału, który dostarczymy uczestnikom Materiał pomocniczy nr 5 - wydrukowany dla każdego uczestnika - osobno część. 1 i część 2.</p>
<p>LENGTH IN MINUTES (how much time will be necessary for the block)</p>	<p>30 min. + 20 min. + 50 min. + 45 min. = 145 min.</p>
<p>SUMMARY (list od individual activities)</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Wprowadzenie do szkolenia • Wprowadzenie teoretyczne • Gra “Budujemy Europę” • Analiza działań Zespołów budowniczych Europy • Jak postrzegam swoją rolę w grupie - Test ról zespołowych wg M. Belbina

Blok 1.

A clear description of each activity so that whichever instructor who looks at the finished block knows how to train others according to it.



~ 30 min.	Wprowadzenie do szkolenia
cel	<ul style="list-style-type: none">• Wprowadzenie do bloku, jego cel i założenia
materiały / przygotowanie	Flipchart + flamastry karteczki samoprzylepne
Aktywności	<p>Przedstawienie się uczestników i prowadzącego. W razie potrzeby krótki Icebreak:</p> <p>Uczestnicy siadają obok kogoś, kogo nie znają i mają 5 minut na przedstawienie się sobie nawzajem. Po 5 min. wszyscy siadają w kręgu i po kolei mówią to, czego dowiedzieli się o uczestniku, z którym rozmawiali – przedstawiają go/ją.</p> <p>Prowadzący przekazuje uczestnikom informacje o szkoleniu: o metodzie pracy (metoda warsztatowa - empiryczna), harmonogramie zajęć i celach bloku.</p> <p>Prowadzący rozdaje karteczki (po kilka) i prosi uczestników o zapisanie na nich oczekiwań wobec szkolenia - karteczki trafiają na flipchart, gdzie są porządkowane w podobne obszary tematyczne, a Prowadzący odnosi się do nich: które zostaną zaspokojone podczas szkolenia, a które nie i dlaczego oraz jak można inaczej je zaspokoić.</p>
podsumowanie	Prowadzący zwraca uwagę na to, że właśnie doświadczyli, jak wzajemne poznanie siebie przełamuje bariery interpersonalne i umożliwia lepszą współpracę i wspólne uczenie się.

Blok 1.



~ 20 min	Wprowadzenie teoretyczne
cel	<ul style="list-style-type: none">• Pogłębienie wiedzy uczestników nt. umiejętności współpracy
materiały / przygotowanie	<ul style="list-style-type: none">• Flipchart + flamastry• Materiał pomocniczy nr 1 + ew. komputer i rzutnik
Aktywności	<p>Prowadzący pyta uczestników o to, jakie ich zdaniem są ważne cechy i umiejętności osoby umiejącej efektywnie współpracować. Dodaje, że chodzi mu o współpracę w trakcie wykonywania wspólnych zadań, a nie np. sytuacji towarzyskich. Zapisuje propozycje na flipcharcie w postaci mapy umysłu. Może to też robić któryś z uczestników..</p>
podsumowanie	<p>Prowadzący przedstawia opis kompetencji osoby efektywnie współpracującej "Gracza zespołowego" - Materiał pomocniczy nr 1 (może go pokazać w formie prezentacji) i wraz z uczestnikami sprawdza, czy ten aspekt został wzięty pod uwagę. Dyskutują o jego znaczeniu.</p>

Gra "Budujemy Europę"



~ 50 min	Gra "Budujemy Europę"
cel	<ul style="list-style-type: none">• Doświadczenie przez uczestników współpracy w specyficznych warunkach• Doświadczenie własnej aktywności w przydzielonej roli• Doświadczenie roli różnorodności ról w zespole
materiały / przygotowanie	<p>Materiały:</p> <p>Flipchart z zapisanym zadaniem i zasadami gry Duże plastikowe puzzle lub klocki do budowy zamku – po 1 komplecie na 4-6 uczestników Sznurki do wyznaczenia granic budowy Plan budowli - zdjęcie ułożonych puzzli lub zdjęcie zamku z klocków, który uczestnicy mają zbudować. Opaski na oczy: ok. 10 Materiał pomocniczy nr 2. - Opis ról zespołowych w grze "Budujemy Europę" - wydrukowany dla każdego Zespołu Materiał pomocniczy nr 3. - Opis roli Kontrolera budowy - wydrukowany dla każdego Kontrolera (jest ich tylu, ile będzie Zespołów) Materiał pomocniczy nr 4. - Projekt budowli - wydrukowany dla każdego Projektanta Plakat z tabelą punktacji zespołów</p>

Gra "Budujemy Europę"



~ 50 min	Gra "Budujemy Europę"
materiały / przygotowanie	<p>Przygotowanie:</p> <ul style="list-style-type: none">- w zależności od liczby zespołów na ziemi lub na stole umieszcza się kilka arkuszy flipchartowych, które wyznaczają każde z miejsc, w których powstanie budynek.- plac budowy każdego Zespołu oddzielony jest od reszty terenu linią lub w inny widoczny sposób.- materiały budowlane (tyle identycznych zestawów, ile jest zespołów) - magazyn z materiałami budowlanymi najlepiej jest umieścić w większej odległości od placu budowy (min. 50 m). Przy realizacji gry w budynku wskazane jest umieszczenie go np. na innym piętrze, aby uczestnicy musieli pokonywać różne trudności - schody, korytarze, drzwi itp.- identyfikatory z nazwami 4 ról - po kilka sztuk każdy <p>Rodzaj aktywności: zadanie zespołowe - wewnątrz budynku (ewentualnie na zewnątrz)</p> <p>Logistyka</p> <p>Liczba graczy: 6-12 w jednym zespole</p> <p>Czas trwania gry: 30 '- 45' (w zależności od umiejętności grupy)</p> <p>Czas przygotowania: 10 min</p> <p>Liczba instruktorów potrzebnych do szkolenia: 1</p> <p>Liczba instruktorów wymagana do gry (minimum): 1</p> <p>Środowisko: idealne na zewnątrz, może też być wewnątrz budynku</p>

Gra "Budujemy Europę"



~ 50 min

Gra "Budujemy Europę"

aktywności

Gra "Budowanie Europy"

Prowadzący robi wprowadzenie do gry: wyjaśnia, że skoro mieszkamy na jednym niedużym kontynencie i chcemy ze sobą współpracować w wielu obszarach (UE), to musimy Europę wspólnie budować, choć to nie zawsze jest łatwe. Przed uczestnikami gra, której celem jest uczenie się osiągnięcia celów ze swoim zespołem oraz rozumienie i docenienie różnorodność osób i ról w zespole.

Prowadzący dzieli grupę na kilka 6-12-osobowych zespołów. Oprócz osób w zespołach musi zostać 1-3 uczestników (tylu, ile jest zespołów), którzy będą pełnili funkcje Kontrolerów budowy

Prowadzący przedstawia zadanie: Jako zespół stajecie przed trudnym zadaniem - zbudowaniem wg projektu w 40 min. Europy, w której budowle i praca muszą być dobrej jakości. Dlatego towarzyszyć Wam będzie zewnętrzny Kontroler. Zespół musi starać się o jak najlepszą ocenę – jak najwięcej punktów. Czas budowy to 40 min.

Punktacja:

- za każdy prawidłowo umieszczony / dołączony element budynku: +1 punkt
- za każdą źle zlokalizowaną / dołączoną lub niedołączoną część oraz za nadwyżka części budynku, która pozostała na placu budowy po terminie budowy: -1 punkt

Zespół 1.		Zespół 2.		Zespół 3.
+	-	+	-	+
Σ		Σ		Σ

Gra "Budujemy Europę"



~ 50 min

Gra "Budujemy Europę"

aktywności

Prowadzący opisuje sposób realizacji każdej z ról, jakie są odgrywane w każdym zespole.

Każdy zespół otrzymuje wydrukowany opis wszystkich ról.

To członkowie zespołu, podczas ustalania strategii pracy zespołowej określają ile osób pełni poszczególne role w ich zespole. Po wybraniu osób pełniących role - przypinają one sobie identyfikatory z nazwami ról. Role w zespole mogą się zmienić podczas prac budowlanych po zgłoszeniu takiej potrzeby *Kontrolerowi budowy*.

Prowadzący przypomina, że ważne jest na początku ustalenie strategii działania i ról, przy czym czas na to przeznaczony jest częścią 40 min. przeznaczonych na budowę. Jeśli wszystko jest jasne, to Prowadzący włącza stoper - zaczyna się gra.

Uwaga! Prowadzący może wprowadzić różne warianty Gry np.

- z magazynu materiałów budowlanych dostawca może przynosić materiały na głowie: a) wszystkie jednocześnie na jednym stosie lub b) pojedynczo;
- części dla 1 ścieżki dostawcy i śledź reakcje na zmiany.
- W trakcie budowy skrócić czas realizacji - zwróć uwagę na reakcję na „nieuprawnioną” interwencję z zewnątrz itp.

Po upływie 40 minut Prowadzący ogłasza koniec prac budowlanych - bez względu na efekt. Następnie zgodnie z zasadami punktacji, na podstawie informacji od Kontrolerów umieszcza na przygotowanym flipcharcie punktację Zespołów:

Zespół 1.		Zespół 2.		Zespół 3.
+	-	+	-	+
Σ		Σ		Σ

Analiza działań Zespołów budowniczych Europy



~ 30 min	Analiza działań Zespołów budowniczych Europy
cel	<ul style="list-style-type: none">• poddanie refleksji działań indywidualnych w utrudnionych warunkach• poddanie refleksji działań indywidualnych w utrudnionych warunkach• zidentyfikowanie czynników które pomagają w pracy zespołowej, i tych, które ja utrudniają• sformułowanie wniosków do pracy zespołowej członków MR/PM
materiały / przygotowanie	Flipchart + flamastry
Aktywności	<p>Analiza działań zespołu w utrudnionych warunkach</p> <p>Analiza prowadzona jest przez Prowadzącego, przy wsparciu Kontrolerów.</p> <p>Prowadzący po kolei prowadzi analizę:</p> <ul style="list-style-type: none">• pyta po kolei Zespoły: czy są zadowolone z osiągniętego efektu i czy są zadowolone z przebiegu pracy - po odpowiedziach daje Zespołom informacje zwrotne dotyczące ich pracy, procesu komunikacji, budowy - kamieni milowych, Kontrolerzy dostarczają swoje spostrzeżenia;• pyta uczestników czy są zadowoleni ze swojego udziału w budowie - prosi o zastanowienie się przez chwilę - z czego tak, a z czego nie, co zmieniliby w swoim działaniu? - Prowadzący i Kontrolerzy dorzucają swoje spostrzeżenia.

Analiza działań Zespołów budowniczych Europy



~ 30 min	Analiza działań Zespołów budowniczych Europy
Aktywności	<p>Teraz Prowadzący opiera się na ciekawych momentach pracy zespołów podczas gry, np. gdy jeden zespół wygrywa, ale jego członkowie są zdenerwowani i źle się czują, a może nawet wstydzą się "zwycięskiego" wyniku; albo gdy drużyna przegrywa i dzieli się na dwie grupy - oskarżycieli i oskarżanych o doprowadzenie do złego wyniku. Prowadzący używa takich przykładów, aby pokazać, jak ważna jest zadbanie o wszystkie 3 wierzchołki trójkąta: CEL - ŚRODKI - LUDZIE.</p> <p>Zwraca uczestnikom uwagę, że ilekroć zespół zaniedbuje jeden z wierzchołków trójkąta przez dłuższy czas, dochodzi do rozpadu figury lub niemożności efektywnego funkcjonowania.</p> <p>Prowadzący staramy się znaleźć zespoły, które były bardziej zorientowane na cel w swoim zachowaniu i pokazać zalety i wady takiego podejścia oraz takie, które były bardziej skupione na procesie i sprawianiu, by wszyscy czuli się dobrze (zazwyczaj drużyny dziewcząt i osób bardziej zorientowanych społecznie) i - nie były tak zorientowane na cel - przez co być może nie osiągnęły celu w wyznaczonym czasie.</p> <p>Prowadzący prosi, aby uczestnicy znaleźli mechanizmy, które pomagają / pomogą im osobiście w utrzymaniu równowagi w pracy zespołowej.</p>
podsumowanie	Prowadzący prosi uczestników, aby zaproponowali zalecenia dla członków MR/PM, które pomogą im w zrównoważonej pracy zespołowej - spisuje je na flipcharcie.

Autodiagnoza predyspozycji do pełnienia ról grupowych



~ 45 min	Autodiagnoza predyspozycji do pełnienia ról grupowych
cel	<ul style="list-style-type: none">• Poznanie ról zespołowych wg M. Belbina• Poznanie własnych predyspozycji oraz ograniczeń w pracy zespołowej
materiały / przygotowanie	flipchart + flamastry komputer + rzutnik Opisy ról wg M. Belbina - w prezentacji Wydrukowany Materiał pomocniczy nr 5 pt. "Jak postrzegam swoją rolę w grupie - Test ról zespołowych wg M. Belbina" (diagram oraz opisy ról (cz. 2) drukowane są i rozdawane osobno) - po 1 zestawie dla każdego uczestnika
Aktywności	<p>Prowadzący informuje, że teraz każdy z uczestników przeprowadzi test opracowany przez Mereditha Belbina, w wyniku czego pozna ciekawą klasyfikację ról grupowych i pozna swoje predyspozycje i ograniczenia w ich pełnieniu.</p> <p>Prowadzący rozdaje wydrukowane testy (Materiał pomocniczy nr 5 (część 1)). - prosi o przeczytanie instrukcji, sprawdza, czy wszyscy ją rozumieją.</p> <p>Uczestnicy wypełniają test. Po zakończeniu pracy przez wszystkich - wypełnienie testu i tabeli oceny, Prowadzący rozdaje Część 2. Materiału pomocniczego nr 5. - prosi o zaznaczenie na diagramie wyników osiągniętych w poszczególnych rolach grupowych. Następnie wyświetla prezentację z opisami ról grupowych M. Belbina. Po każdej roli pyta się, kto ma wysokie wyniki w tej właśnie roli. Na koniec zwraca uwagę, że nie ma w tej klasyfikacji ról zdecydowanie pozytywnych lub negatywnych - każda ma swoje mocne i słabe strony.</p> <p>Prowadzący pyta, czy uczestnicy są zaskoczeni swoimi wynikami i wynikami kolegów, dlaczego? Zwraca uwagę, że rzadko kto ma predyspozycje tylko do jednej bardzo roli, zazwyczaj jest ich 2-3 w różnych proporcjach, co pokazuje diagram. Dlatego każdy z nas jest inny i inaczej pełni tę samą rolę.</p>

Autodiagnoza predyspozycji do pełnienia ról grupowych



~ 45 min	Autodiagnoza predyspozycji do pełnienia ról grupowych
podsumowanie	Prowadzący podkreśla, że wszystkie role są potrzebne w zespole - w ich mnogości jest bogactwo zespołu. Razem z uczestnikami spisuje wnioski jakie wynikają z tego doświadczenia dla pracy MR/PM

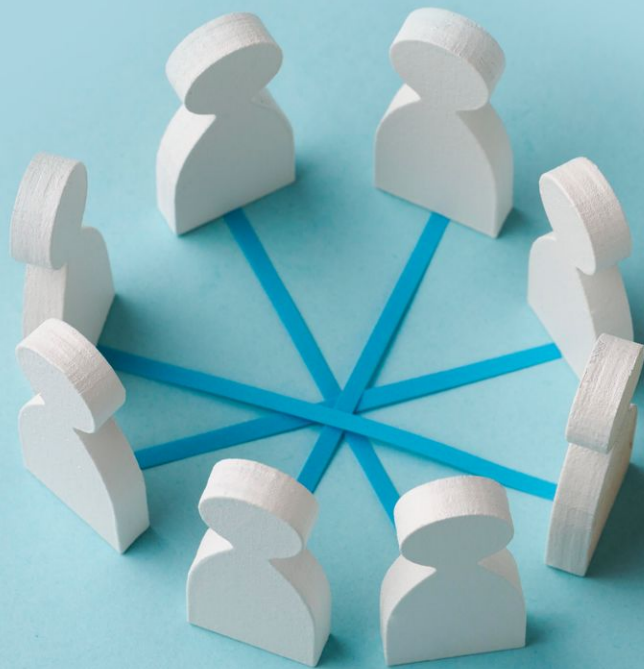
Materiały pomocnicze

Materiał pomocniczy nr 1.

Kim jest gracz zespołowy

Gracz zespołowy to przede wszystkim Człowiek. Ma zdolność do postrzegania i odczuwania innych, mimo że nie jest ona genetycznie dana mu na zasadzie pokrewieństwa krwi, albo że mamy z niej jakąś inną korzyść. Jest to zdolność do empatii i troski o "obcych" w zespole oraz świadomość własnej roli i jej znaczenia, a także umiejętność dostrzegania cech i zdolności innych.

Gracz zespołowy zdaje sobie sprawę, że cel jest ważny, ale równie ważna jest droga do jego osiągnięcia, a w niektórych przypadkach to, jak cel zostanie osiągnięty i z jakim wewnętrznym poczuciem spełnienia, może być nawet ważniejsze niż sam cel. Jest to osoba, która rozumie związek i współzależność między celem, środkami do jego osiągnięcia i ludźmi, którzy go realizują.



Materiały pomocnicze

Materiał pomocniczy nr 2

Opisy ról zespołowych w grze “Budujemy Europę”

Zespół budowniczych

- *Dostawca*: porusza się przenosząc materiały budowlane z magazynu na miejsce budowy. Materiał budowlany może nosić tylko na głowie i tylko 1 część na raz. Nie może przekraczać granicy budowy i zrzucać materiałów budowlanych (z głowy) na pole budowy (na podłogę / stół). Jeśli materiał potoczy się po linii produkcyjnej, wykonawca musi go odebrać, zanieść do magazynu i przynieść jeszcze raz. Jeśli materiały budowlane zostaną dotknięte przez kogoś innego niż budowniczy, dostawca musi z tą częścią dostawca wrócić do magazynu..
- *Projektant*: zarządza budową, tylko on jeden widzi projekt budowli - to, co ma powstać. Nie może dotykać materiału budowlanego. Może poruszać się tylko po terenie budowy.
- *Budowniczy*: jedyny, który może dotknąć materiału budowlanego na placu budowy. Jest niewidomy - ma zawiązane oczy.



Materiały pomocnicze

Materiał pomocniczy nr 3

Kontrolerzy budowy

Nie należą do zespołów budowlanych. Są zewnętrznymi kontrolerami jakości pracy i przestrzegania przepisów. Każdy z nich ma podległą sobie budowę, w której obserwuje proces budowy, postęp prac i przestrzeganie przepisów przez ekipę budowlaną. W przypadku zgłoszenia przez Zespół chęci zmiany ról, komunikuje to Prowadzącemu.

Kontrolerzy monitorują realizację poszczególnych faz i efekt: wspólne wyznaczanie celów, planowanie, oczekiwanie na informację zwrotną, strategię realizacji, podział ról zespołowych, reakcje na nieoczekiwane sytuacje, trzymanie się ram czasowych, przekazywanie informacji i ogólna komunikacja w zespole podczas realizacji zadania, reagowanie na błędy i awarie (materiał budowlany spada z głowy podczas noszenia, ktoś dotyka materiału na budowie poza Budowniczym). sukces itp.



Materiały pomocnicze

Materiał pomocniczy nr 4.

Przykład wzoru zamku z klocków

Taki wzór - projekt budowli otrzymuje wyłącznie Projektant (w każdym Zespole) - nie wolno mu pokazać projektu nikomu z Zespołu. Może to być inny projekt - w zależności od tego jakimi materiałami budowlanymi dysponujemy.



IDEA

Materiały pomocnicze

Materiał pomocniczy nr 5.

Jak postrzegam swoją rolę w grupie - Test ról zespołowych
wg M. Belbina

Część 1.

Niniejszy kwestionariusz ma w sumie **siedem sekcji oznaczonych** przy pomocy rzymskich cyfr. W każdej sekcji kwestionariusza oznacz kółkiem te wypowiedzi, które najlepiej Cię charakteryzują. Możesz oznaczyć jedną, dwie lub więcej wypowiedzi. Oznaczone wypowiedzi należy następnie ocenić przy użyciu punktów tak, by w każdej sekcji rozdzielić między nie zawsze 10 punktów (np. 3+3+4 lub 5+5 lub 10 lub 2+2+2+2+2).



Jak postrzegam swoją rolę w grupie - Test ról zespołowych wg M. Belbina

Część 1.

I. W czym – jak mniemam – mogę być pożyteczny(-na) dla grupy:

- a) Myślę, że potrafię szybko zauważyć nowe okazje i w porę je wykorzystać.
- b) Mogę dobrze współpracować z bardzo szerokim kręgiem ludzi.
- c) Bardzo łatwo i naturalnie wpadam na nowe idee i pomysły.
- d) Potrafię pobudzić ludzi do działania. Kiedykolwiek mogę przyczynić się czymś cennym dla celów grupy.
- e) Moja zdolność dopinania wszystkiego na ostatni guzik wynika z mojej osobistej wydajności.
- f) Potrafię stawić czoła chwilowej niepopularności, jeżeli w efekcie prowadzi to do dobrych wyników.
- g) Szybko wyczuwam, co trzeba robić w sytuacji, którą znam.
- h) Potrafię bez uprzedzeń i stronniczości znaleźć rozsądne powody do zmiany ukierunkowania działania.

II. Gdybym miał(a) jakieś braki w pracy grupowej, prawdopodobnie chodziłoby o:

- a) Nie czuję się dobrze, jeżeli spotkanie robocze nie ma jasnej struktury i nie jest dobrze kierowane.
- b) Mam tendencję być zbyt wielkoduszny dla ludzi, którzy zajmują postawę, która ma rację bytu i której nie poświęcono należytej uwagi.
- c) Mam tendencję mówić za dużo, gdy grupa przejdzie do nowych idei.
- d) Mój obiektywny pogląd nie umożliwia mi przejścia entuzjazmu pozostałych.
- e) Czasami robię wrażenie zbyt energicznego i autorytarnego, kiedy trzeba coś dorobić.
- f) Niełatwo jest dla mnie być w pierwszej linii albo występować w roli przywódcy, może dlatego, że jestem zbyt wrażliwy na atmosferę w grupie.
- g) Zdarza mi się, że tak zatopię się w swych myślach, że stracę pojęcie o tym, co się dzieje.
- h) Inni czasami zarzucają mi, że za bardzo troszczę się o drugorzędne szczegóły i głowię się nad możliwymi niepowodzeniami.



Jak postrzegam swoją rolę w grupie - Test ról zespołowych wg M. Belbina

Część 1.

III. Gdy współpracuję w jakimś projekcie z innymi ludźmi:

- a) Mam zdolność wpływania na ludzi bez zmuszania ich do czegoś.
- b) Moje czujność umożliwia unikanie błędów i pomyłek spowodowanych przez brak uwagi.
- c) Jestem przygotowany do popychania innych do działania, aby w trakcie spotkania nie marnować czasu i nie tracić z uwagi głównego celu.
- d) Można liczyć na to, że przyjdę z czymś oryginalnym.
- e) Zawsze jestem przygotowany, by bronić dobrej propozycji dla wspólnego dobra.
- f) Jestem pasjonatem nowych idei i ostatnich nowości rozwojowych.
- g) Wierzę, że pozostali doceniają moją zdolność chłodnego rozumowania.
- h) Można na mnie polegać, że dopilnuję, aby zostało zrobione wszystko, co trzeba.

IV. Moje charakterystyczne podejście do pracy w grupie jest następujące:

- a) Jestem zainteresowany poznawaniem swoich współpracowników.
- b) Nie mam oporów przed odrzuceniem zdania innych osób i przed reprezentowaniem mniejszościowej postawy.
- c) Zazwyczaj znajdę wiele argumentów obalających bezsensowne propozycje.
- d) Potrafię puścić rzeczy w ruch, gdy trzeba zacząć realizować plan.
- e) Mam tendencję do omijania zwykłych rzeczy i przychodzenia z czymś nieoczekiwanym.
- f) Staram się wnieść odcień doskonałości do każdej pracy zespołowej, w której biorę udział.
- g) Potrafię wykorzystać kontakty na zewnątrz zespołu.
- h) Ponieważ jestem zainteresowany wszystkimi punktami widzenia, bez problemu się dostosuję, kiedy trzeba dokonać decyzji.



Jak postrzegam swoją rolę w grupie - Test ról zespołowych wg M. Belbina

Część 1.

V. Praca mnie cieszy, ponieważ:

- a) Ciekawi mnie analizowanie sytuacji i rozważanie wszystkich możliwych opcji.
- b) Interesuje mnie znajdowanie praktycznych rozwiązań problemów.
- c) Lubię czuć, że wspieram dobre stosunki robocze.
- d) Mogę zastosować silny wpływ na decyzje.
- e) Mam okazję, by spotykać ludzi, którzy mogą mi zaoferować nowe doświadczenie.
- f) Potrafię ujedynolicić poglądy różnych ludzi i poprowadzić ich do wspólnej, pożądanej działalności.
- g) Jestem w swoim żywiole, gdy mogę się w pełni poświęcać realizacji jakiegoś zadania.
- h) Lubię rzeczy, które wysilają moją wyobraźnię.

VI. Gdybym nieoczekiwanie otrzymał trudne zadanie, które należy wykonać w ograniczonym czasie i z nieznanymi ludźmi:

- a) Usiadłbym gdzieś w kącie, rozmyślał o tym, jak wydostać się ze ślepego zaułka i starał się określić dalsze postępowanie.
- b) Byłbym zdolny do współpracy z człowiekiem, który wykazuje najbardziej pozytywne podejście, bez względu na to, jak trudny do zniesienia mógłby być.
- c) Szukałbym sposobu na zmniejszenie skomplikowania zadania poprzez określenie tego, w jaki sposób jednostki mogą najbardziej pomóc.
- d) Moje wrodzone poczucie obowiązku pomogłoby mi zapewnić, że dotrzemy harmonogramu.
- e) Wierzę, że pozostałbym spokojny i utrzymałbym zdolność jasnego rozumowania.
- f) Ciągle trzymałbym się celu na przekór presji.
- g) Byłbym przygotowany do przejęcia prowadzenia, gdybym poczuł, że grupa utknęła w miejscu.
- h) Rozpocząłbym rozmowy i rokowania w celu stymulowania nowych idei i wprowadzenia rzeczy w ruch.



Jak postrzegam swoją rolę w grupie - Test ról zespołowych wg M. Belbina

Część 1.

VII. W odniesieniu do problemów, w które jestem zaangażowany w trakcie pracy w grupie

- a) Mam skłonność do przejawiania zniecierpliwienia w odniesieniu do tych, którzy wstrzymują postęp.
- b) Pozostali mogą mnie krytykować za to, że jestem zbyt analityczny i niezbyt wrażliwy.
- c) Moja potrzeba upewnienia się, że praca została wykonana dobrze może stanowić przeszkodę dla postępu.
- d) Łatwo zaczynam się nudzić i liczę na kogoś z grupy, że we mnie rozbudzi zapał.
- e) Trudno jest mi zacząć, dopóki cel nie jest jasny.
- f) Czasami nie udaje mi się wyjaśnić i tłumaczyć bardziej skomplikowane myśli, które wpadają mi do głowy.
- g) Jestem świadom tego, że wymagam od pozostałych rzeczy, których sam nie potrafię.
- h) Waham się przed stawianiem oporu, gdy napotkam na prawdziwą opozycję.



Ocena

Przepisz ilość punktów z testu do następującej tabelki – wpisz liczby punktów, które dałeś oznaczonym literkami twierdzeniom.

Następnie w kolumnie po prawej podlicz punkty wpisane w poszczególnych wierszach. a ostateczne wyniki wpisz w graf.

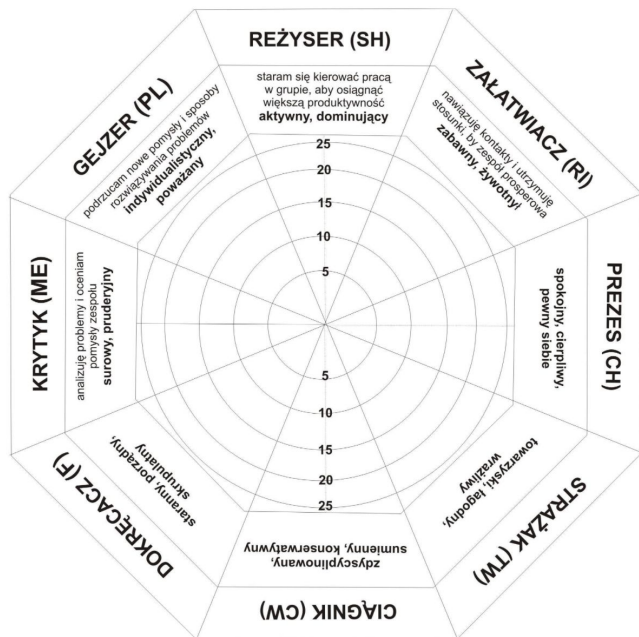
	I.	II.	III.	IV.	V.	VI.	VII.	Punkty ogółem
CH	d)	b)	a)	h)	f)	c)	g)	
SH	f)	e)	c)	b)	d)	g)	a)	
PL	c)	g)	d)	e)	h)	a)	f)	
ME	h)	d)	g)	c)	a)	e)	b)	
CW	g)	a)	h)	d)	b)	f)	e)	
RI	a)	c)	f)	g)	e)	h)	d)	
TW	b)	f)	e)	a)	c)	b)	h)	
F	e)	h)	b)	f)	g)	d)	c)	



Jak postrzegam swoją rolę w grupie - Test ról zespołowych wg M. Belbina

Część 2.

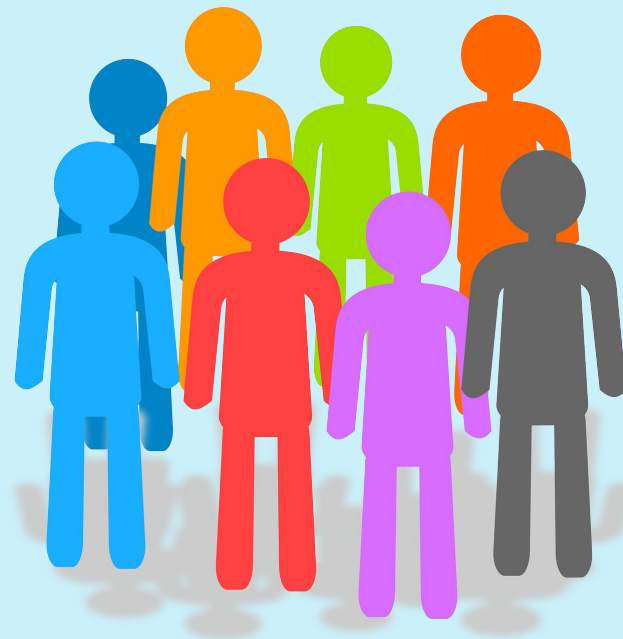
Teraz **zaznacz na poniższym grafie** liczby punktów osiągnięte w poszczególnych rolach grupowych (liczby z prawej kolumny tabeli oceny).



Opisy ról w zespole - M. Belbin

Zespół realizacyjny stoi przed zadaniem **wymyślenia i zrealizowania działania na podstawie wyznaczonych celów**. Ale w jaki sposób skompletować zespół realizacyjny? Na podstawie swoich **badń na Administrative Staff College w Henley R. M. Belbin określił osiem ról, które muszą zostać zajęte w zespole, aby działał efektywnie**. Role te nie muszą zostać wypełnione w tym samym stopniu i nie wszystkie są potrzebne przez cały czas działania, ale jeżeli którejś brakuje, zespół nie będzie działał tak efektywnie, jak by mógł. To nie znaczy, że w każdym zespole musi być ośmiu ludzi. Członkowie zespołu mogą zajmować więcej niż jedną rolę. Belbin stwierdził także, że większość ludzi preferuje dwie role w zespole. Jedną bardziej, a drugą mniej. Powyższy kwestionariusz opisuje orientacyjny zakres tej preferencji. Preferencja nie musi koniecznie oznaczać zdolności. Kolejnym ważnym wnioskiem wynikającym z tego badania jest to, że wszystkie role mają taką samą wartość. Szefowie zespołów nie muszą więc podejmować się konkretnej roli, ale raczej zapewnić, aby wszystkie role zostały dobrze obsadzone przez właściwych ludzi.

Poniżej podany został opis poszczególnych typów oraz ról w zespole, których przejawy możemy zaobserwować w zespole roboczym i wykorzystać je do bardziej efektywnej współpracy.



Opisy ról w zespole - M. Belbin

RI (Załatwiacz)

Cechy: Stabilny dominujący ekstrawertyk

RI to prawdopodobnie najbardziej lubiany członek zespołu. Jest wyluzowany, towarzyski, łatwo się integruje, wszystko go interesuje. Reaguje pozytywnie i entuzjastycznie, ale ma skłonności do szybkiej utraty swego zainteresowania. RI często porusza się poza grupą i przynosi informacje, pomysły i kontakty z zewnątrz. Łatwo zawiera przyjaźń i ma mnóstwo kontaktów. Bardzo rzadko pojawia się w swoim miejscu pracy, a jeżeli już się pojawi, to prawdopodobnie telefonuje. To handlowiec, dyplomata, łącznik, zawsze badający nowe możliwości w szerokiej okolicy. Jego zdolność do dostarczania pomysłów i stymulowania innowacji poprzez jego aktywność prowadzi do tego, że ludzie błędnie uważają go za człowieka pełnego pomysłów, jednak nie dysponuje on żadną wyraźną oryginalnością, która jest typowa dla PL. Jest raczej w stanie szybko rozpoznać znaczenie nowych pomysłów. Jeżeli nie otrzymuje zachęty od innych ludzi, na przykład w pracy indywidualnej, RI łatwo traci zainteresowanie, nudzi się i jest nieproduktywny. W ramach zespołu jest świetnym improwizatorem, jeżeli znajduje się pod presją, jest bardzo aktywny, ale wyłącza się, gdy presja znika. Może się zdarzyć, że nie spełni zadań, które wziął na swoje barki w krótkotrwałym przypiływie entuzjazmu. Jego szeroki zakres oraz mnóstwo zewnętrznych zainteresowań mogą go prowadzić - podobnie jak i PL

- do tego, że spędzi mnóstwo czasu na zajmowaniu się drugorzędnymi sprawami, które go interesują. Znaczenie jego roli polega na tym, że zabrania powstawaniu stagnacji i zeszywnieniu zespołu i utrzymuje zespół w kontakcie z rzeczywistością.



Opisy ról w zespole - M. Belbin

SH (Reżyser)

Cechy: skrupulatny dominujący ekstrawertyk

SH jest przepełniony nerwową energią, jest otwarty, emocjonalny, impulsywny i niecierpliwy, czasami nieznośny i rozdrażniony. **Lubi współzawodnictwo i cieszy się z okazji do konfrontacji.** Często się rozeźli, ale nie trzyma w sobie złości zbyt długo. Jest najbardziej podejrzliwym członkiem zespołu, łatwo się obraża i miewa uczucie, że reszta spiskuje przeciwko niemu. **Jego misją jest nadanie zespołowym wysiłkom pewnego kształtu.** Oddaje zespołowi więcej z siebie niż CH. Stara się, aby dyskusje miały jakiś ład, stara się ujednolicić poglądy, cele oraz praktyczne refleksje w jednym, możliwym do wykonania projekcie, naciska na szybkie decyzje i ich realizację. Emanuje pewnością siebie, która często zakrywa silną niepewność i wątpliwości wobec samego siebie. Potrzebuje znać wyniki, aby zdobył pewność siebie. Jego poniekąd natarczywe starania są zawsze skierowane na te cele, które w większości przypadków pokrywają się z celami zespołu, jednak SH o wiele bardziej odbiera zespół jako poszerzenie siebie samego, niż CH. Żąda akcji i żąda jej natychmiast. Lubi współzawodnictwo, nie toleruje braku dyscypliny, niedokładności i niesystematycznego myślenia. Ludzie spoza zespołu pewnie oceniają go jako szorstkiego i gburowatego. Także ludziom w zespole grozi od czasu do czasu, że ich rozwaluje, potrafi stworzyć w zespole nieprzyjemną atmosferę, ale posuwa sprawy do przodu.



Opisy ról w zespole - M. Belbin

ME (Krytyk)

Cechy: Bardzo inteligentny stabilny introwertyk

W wyważonym zespole tylko ME i PL potrzebują mieć wysoki IQ. W odróżnieniu do PL, ME jest trochę chłodny. Jest raczej poważny i niezbyt podniecający. **Jego wkładem jest raczej rozważna i obiektywna analiza, niż kreatywne pomysły.** Wątpliwe, że przyjdzie z oryginalną propozycją, prędzej zapobiegnie temu, aby zespół zajmował się projektem prowadzącym w ślepy zaułek. Pomimo tego, że jest w zasadzie raczej krytykiem, niż twórcą, zazwyczaj nie krytykuje bezpodstawnie, ale tylko wtedy, gdy zaobserwuje braki w planie albo w argumentach. Ciekawe, że jednocześnie jest najmniej zmotywowanym członkiem zespołu. Ekscytacja i euforia po prostu do niego nie pasują. Brak motywacji jest w jego przypadku korzystny, ponieważ osobiste zaangażowanie nie narusza ani nie mąci jego oceny. **Przystosowuje się powoli, potrzebuje czasu, aby przemyśleć sprawę, jednak jego ocena jest najbardziej obiektywna w całym zespole.** Bardzo cenna jest jego zdolność strawienia, zinterpretowania i oceniania dużych partii skomplikowanego tekstu, zdolność do analizowania problemów i oceniania pomysłów i spostrzeżeń pozostałych. Czasami jest nietaktowny i lekceważący, co nie przysparza mu popularności. Potrafi słać morale zespołu poprzez jego krytykę wypowiedzianą w niewłaściwym czasie. Pomimo, że nie jest dumny i ambitny, może współzawodniczyć zwłaszcza z tymi, których zdolności pokrywają się z jego zdolnościami, czyli najczęściej z CH albo PL. Ważne, aby ME był szczerzy i otwarty na zmiany, w przeciwnym wypadku istnieje niebezpieczeństwo, że będzie zbyt negatywistyczny a jego krytycyzm przeważy nad chęcią przyjmowania nowych idei. Chociaż jest uczciwy i słowny, brak mu wesołości, ciepła, wyobraźni i bezpośredniości. Mimo wszystko posiada cechę, dzięki której jest niezbędny dla zespołu : Jego ocena nieczęsto jest mylna.



Opisy ról w zespole - M. Belbin

PL (Gejzer)

Cechy: Dominujący, bardzo inteligentny, introwertyk

PL jest w zespole źródłem oryginalnych idei, pomysłów i propozycji. To pomysły **człowiek**. Pozostali oczywiście także mają pomysły, ale jego idee celują w oryginalności i radykalności, z jaką radzą sobie z problemami i przeszkodami. **Ma najlepszą wyobraźnię oraz możliwości intelektualne wśród członków zespołu**. To on najprawdopodobniej zacznie szukać całkowicie nowego podejścia do problemu, gdy zespół ugrzęźnie w moczarach bez wyjścia, albo przyniesie nowe spojrzenie na już przyjęte linie działania. O wiele bardziej interesuje się dużymi i zasadniczymi sprawami, niż szczegółami – i rzeczywiście jest w stanie spalić się na detalach i popełniać błędy spowodowane przez niedbałość. Jest ufny i bezpośredni w stopniu nietypowym dla introwertyka. Potrafi się także najeżyć i zaatakować pozostałych członków zespołu, zwłaszcza, gdy krytykuje ich pomysły. Celem jego krytyki jest najczęściej wyczyszczenie pola dla jego własnych pomysłów i zazwyczaj wkrótce przychodzi z własną, przeciwną propozycją. Problem z PL jest taki, że wkłada zbyt wiele energii twórczej w pomysły, które go zainteresują, ale które nie mają związku z interesami i celami zespołu. **Może ciężko znosić krytykę własnych pomysłów, zbyt mocno się bronić i łatwo robić fochy, gdy zespół zacznie grzebać w jego pomysłach albo je odrzuci**. Może rzeczywiście się wyłączyć i odmówić dalszego uczestnictwa. Wydostanie z niego najlepszych wyników może być bardzo pracochłonne i może wymagać ostrożnego podejścia i rozważnego przejednywania – najczęściej od strony CH. Jednak pomimo tych wszystkich błędów to PL jest tą osobą, która dodaje zespołowi życiodajny płomień.



Opisy ról w zespole - M. Belbin

CH (Prezes)

Cechy: Stabilny dominujący ekstrawertyk

Nie musi być szefem zespołu, ale najbardziej pasuje do tej funkcji. **Jest osobą, która przewodniczy zespołowi i koordynuje wszystkie starania w celu osiągnięcia zewnętrznych celów i zadań.** Zazwyczaj zajmuje neutralną pozycję, jest niezwykle zdeterminowany. Przewidywać można u niego nieprzeciętną inteligencję, ale niespecjalnie błyskotliwy ani nijak twórczy intelekt. Rzadko jest autorem jakiegoś bardzo dobrego pomysłu. **Ważniejsze jest u niego to, co nazywamy charakterem: ma uporządkowane podejście bazujące na wewnętrznej dyscyplinie.** Często posiada coś, co nazywamy „charyzmą”, ale dokładniej można chyba mówić o wrodzonym autorytecie. Ma skłonności do dominacji, jednak w naturalny i nienachalny sposób – nie stara się dominować. Instynktownie ufa ludziom, o ile nie jest całkowicie ewidentne, że nie są godni zaufania. Jest całkowicie pozbawiony zazdrości. **Widzi jasno, na czym polegają mocne i słabe strony poszczególnych członków zespołu i kieruje ludzi do tego, co im wychodzi najlepiej.** Uświadamia sobie konieczność wykorzystania kombinacji zdolności poszczególnych członków zespołu w jak najbardziej efektywny sposób. To znaczy, że to właśnie on jest osobą, która określa prawa i obowiązki pozostałych, która widzi luki i stara się je usunąć. Potrafi dobrze mówić i wysłuchać. Łatwo mu przychodzi komunikacja w obu kierunkach, nie jest gadułą ani milczkiem. Jest bardzo uważnym słuchaczem. CH formułuje grupowe cele i określa program pracy. Wybiera problem, którym ma się zajmować zespół i określa priorytety, ale nie stara się zdominować dyskusji. Jego własne przyczynki są formułowane raczej w formie pytań, niż stwierdzeń albo propozycji. Słucha, podsumowuje zdania i poglądy zespołu i wyraża odczucia całej grupy. Jeżeli trzeba podjąć decyzję, stanowczo zadecyduje dopiero po tym, gdy każdy wyraził swoje zdanie.



Opisy ról w zespole - M. Belbin

TW (Strażak)

Cechy: Stabilny, nie dominujący ekstrawertyk

TW to najbardziej delikatny członek zespołu. Uświadamia sobie potrzeby i zmartwienia innych i bardzo wrażliwie odbiera prądy emocjonalne między członkami grupy. **Posiada największą wiedzę o prywatnym życiu i rodzinnych kłopotach pozostałych członków zespołu.** Je miły, lubiany, nie wybija się, jest cementem, który utrzymuje zespół razem. Jest oddany zespołowi jako całości (to jednak nie oznacza, że w przypadku sporu nie może dołączyć do jednej z grup) i wspiera pozostałych. Zgodnie ze swoją naturą woli raczej budować na pomysłach innych, niż atakować je i przynosić konkurencyjne propozycje. To dobry i chętny słuchacz. Dobrze i szybko komunikuje wewnątrz zespołu i pobudza do tego pozostałych. Jako zwolennik jedności i ładu wyrównuje napięcia i starcia, które mogą powstać pod wpływem SH i PL, ewentualnie ME. **Nie lubi przede wszystkim osobistych konfliktów.** Sam je omija i stara się je załagodzić wśród innych członków. Jeżeli zespół działa pod presją lub ma problemy, jego zdolność wczuwania się w sytuację, zrozumienia, oddania i udzielenia wsparcia jest szczególnie potrzebna. Dzięki jego obojętności wobec współzawodnictwa i pragnieniu harmonii może się wydawać zbyt miękki i niezdecydowany, ale staje się dzięki temu stałą siłą scalającą zespół. Jest wzorowym członkiem zespołu, jednak w normalnych warunkach jego wkład nie musi być zbyt widoczny. Jego wkład staje się widoczny, gdy nie jest obecny – zwłaszcza w czasie stresów i napięcia.



Opisy ról w zespole - M. Belbin

CW (Ciągnik)

Cechy: stabilny, zdyscyplinowany

CW to człowiek praktyczny, organizator. Decyzje i strategie zmienia w zdefiniowane i wykonalne zadania, nad którymi ludzie mogą zacząć pracować. Interesuje się tym, co jest możliwe do zrealizowania, a jego głównym wkładem jest przetransformowanie planów zespołowych do wykonalnej postaci. Wyszukuje cele i systematycznie je wykonuje. **Podobnie jak i CH ma silny charakter i zdyscyplinowane podejście.** Na uwagę zasługuje jego szczerść, wewnętrzna spójność oraz zaufanie, jakim darzy współpracowników. **Nie poddaje się łatwo.** Z równowagi wytrąci go najprawdopodobniej tylko nagła zmiana planu, nie potrafi orientować się w niestabilnych, szybko się zmieniających warunkach. **Potrzebuje stabilnych struktur i zawsze stara się je stwarzać.** Gdy otrzyma decyzję, stworzy harmonogram działań, jeżeli ma do dyspozycji zespół ludzi i cel – stworzy schemat organizacyjny. Pracuje efektywnie, systematycznie i metodycznie, ale poniekąd niezbyt pręźnie i nie reaguje na rozwiane spekulacyjne idee, które nie mają widocznego związku z konkretnym zadaniem. Równocześnie zazwyczaj bardzo chętnie modyfikuje swe harmonogramy i propozycje i dostosowuje je do przyjętych planów i wyznaczonych systemów. CW może aż nazbyt pożądać uznania w zespole, co może przynieść szkodę, jeżeli przejawia się to w formie negatywnej, nie konstruktywnej krytyki propozycji forsowanych przez pozostałych członków zespołu. Zazwyczaj znajduje się jednak blisko zespołowego punktu ciężenia. Gdy ktoś za żadne skarby nie może sobie przypomnieć, jaką podjęto decyzję i co trzeba robić, dowie się tego od CW.



Opisy ról w zespole - M. Belbin

F (Dokręcacz)

Cechy: skrupulatny introwertyk

F troszczy się o to, co może się popsuć. Nie będzie spał spokojnie, dopóki osobiście nie sprawdzi każdego szczegółu i nie upewni się, że wszystko zostało należycie wykonane i nikt o niczym nie zapomniał. F nie wybija się w ramach zespołu, ale ciągle utrzymuje poczucie obowiązku, które przekazuje innym i pobudza ich do działania. **Jest opanowany i ma silny charakter, jest niecierpliw i nietolerancyjny wobec mniej odpowiedzialnych członków zespołu.** Jeżeli F ma jakiś ostro określony interes, to jest nim ład. Desperacko dotrzymuje terminów i spełnia harmonogramy. Jeżeli nie będzie uważał, może stać się demoralizującym marudą o deprymującym wpływie na pozostałych członków zespołu. Łatwo traci rozeznanie w sprawie ogólnych celów i ugrzęźnie w szczegółach. Pomimo tego jego niezmiernie nadzór jest ważnym wkładem.

