

### SCENARIUSZ (3)

**Temat:** Przygotowanie do pracy zespołowej: role zespołowe, informacja zwrotna, ocena koleżeńska.

#### Powiązanie z wcześniejszą wiedzą

##### Wiedza o społeczeństwie, III etap edukacyjny

Uczeń/uczennica: 1.1) omawia i stosuje zasady komunikowania się i współpracy w grupie (np. bierze udział w dyskusji, zebraniu, wspólnym działaniu); 2.2) wyjaśnia na przykładach znaczenie podstawowych norm współżycia między ludźmi, w tym wzajemności, odpowiedzialności i zaufania; 2.4) rozpoznaje role społeczne, w których występuje, oraz związane z nimi oczekiwania; 5.6) omawia zasady pracy zespołowej i wyjaśnia, na czym polegają role lidera i wykonawcy; omawia cechy dobrego kierownika zespołu.

#### Powiązanie z podstawą programową ekonomii w praktyce

Uczeń/uczennica: 3.1) stosuje zasady organizacji pracy indywidualnej i zespołowej; 3.2. przyjmuje role lidera lub wykonawcy; 3.5) współpracuje w zespole realizującym przedsięwzięcie.

#### Cele zajęć

Uczeń/uczennica:

- kształci i doskonali umiejętność współdziałania w małym zespole;
- stosuje w praktyce podstawowe zasady pracy zespołowej.

#### Cele sformułowane w języku ucznia/uczennicy

Na dzisiejszych zajęciach:

- poznasz naturalne role grupowe i związane z nimi aktywności;
- poznasz typowe zadaniowe role grupowe i związane z nimi zadania;
- będziesz ćwiczyć wykonywanie zadań związanych z przydzieloną ci rolą grupową;
- będziesz ćwiczyć dokonywanie bieżącej samooceny swojego funkcjonowania w zespole;
- poznasz zasady udzielania informacji zwrotnej w grupie współpracującej;
- uzupełnisz swoje indywidualne e-portfolio w oparciu o materiał z lekcji, w tym wnioski z autodiagnozy swojego funkcjonowania w grupie.

#### NaCoBeZu (kryteria sukcesu)

Uczeń/uczennica będzie potrafić po lekcji:

- wymienić uniwersalne naturalne role grupowe i krótko opisać związane z nimi zadania;
- wykonać - w trakcie lekcji - zadania związane z przydzieloną rolą grupową;
- dokonać bieżącej samooceny swojego funkcjonowania w zespole;
- opisać zasady udzielania informacji zwrotnej w grupie współpracującej;
- podjąć próbę sformułowania informacji zwrotnej w odniesieniu do innych członków grupy;
- sformułować i przedstawić wnioski z autodiagnozy swojego funkcjonowania w grupie;

- zastosować e-portfolio adekwatnie do celów lekcji.

#### Materiały dydaktyczne

- Załącznik nr 1. Przykładowe przewidywane aktywności zespołowe na wybranych zajęciach.
- Załącznik nr 2. Lista typowych ról zespołowych ustalanych w relacji do konkretnych zadań.
- Załącznik nr 3. Opisy ról naturalnych w ujęciu Meredith'a Belbina.
- Załącznik nr 4. Role w zespole zadaniowym.
- Załącznik nr 5. Informacja zwrotna i zasady jej udzielania.
- Załącznik nr 6. Odgrywanie scenek podejmowania decyzji.
- Załącznik nr 7. Film o pracy zespołowej (część 1 - role zespołowe)
- Załącznik nr 8. E-zadanie. Instrukcja do notatek i refleksji w e-portfolio.
- 

#### Uwagi

- Zajęcia przeprowadzane są w zespołach i tylko w taki sposób można zrealizować postawione cele. W stosunku do grup uczniowskich utworzonych na zajęciach ekonomii w praktyce w celu realizacji zadań projektowych będziemy konsekwentnie używali nazwy „zespół”. Nasze założenie jest takie, że powinny one wypełniać kluczowe kryteria zespołowości, które znaleźć można w literaturze (por. np. Jon R. Katzenbach, Douglas K. Smith, *Siła zespołów. Wpływ pracy zespołowej na efektywność organizacji*, Dom Wydawniczy ABC, Oficyna Ekonomiczna, Kraków 2001):
- Pierwsza i najistotniejsza różnica pomiędzy grupą a zespołem tkwi w ich wielkości. Grupa może składać się z dowolnej liczby osób, zespół natomiast to mała, świadomie dobrana pod względem komplementarnych umiejętności grupa ludzi.
- Drugim wyróżnikiem zespołu jest wspólne podejście do pracy, cechujące się zaangażowaniem wszystkich członków w działania na rzecz osiągnięcia wspólnych celów, za które wszyscy czują się odpowiedzialni.
- Jeśli zdecydujesz się przeprowadzić dodatkowo ćwiczenie z Załącznika nr 6 (Odgrywanie scenek podejmowania decyzji) warto wcześniej przygotować do tego wybranych uczniów. Przed zajęciami powinni oni zapoznać się z materiałem z Załącznika nr 3 (Opisy ról naturalnych w ujęciu Meredith'a Belbina). Po tych zajęciach zachęcamy też uczniów do udzielania sobie nawzajem informacji zwrotnej w e-portfolio (wymaga to udostępnienia przez uczniów wybranych przez nich notatek i refleksji).

#### Pytania kluczowe

- Które z ról, pełnionych przez nas w zespole są niezbędne, aby mógł on osiągnąć sukces?
- W jaki sposób udzielanie i przyjmowanie informacji zwrotnych wpływa na funkcjonowanie zespołu zadaniowego?

#### Przebieg zajęć

1. Zapytaj uczniów, kiedy ostatni raz pracowali w zespole. Poproś o krótkie refleksje na temat efektywności takiej pracy. Uczniowie powinni w tym momencie lekcji zwrócić uwagę przede wszystkim na jej zalety.

Przedstaw następnie uczniom cele zajęć. Wyjaśnij, że ze względu na charakter przedmiotu ekonomia w praktyce oraz czekające ich zadania (realizacja w zespołach przedsięwzięcia ekonomicznego), przez kolejne zajęcia będą ćwiczyć się właśnie w pracy zespołowej.

2. Wyjaśnij krótko (odwołując się także do doświadczeń uczniów) istotę pracy zespołowej, wskaż na jej znaczenie we współczesnych organizacjach, instytucjach i przedsiębiorstwach oraz korzyści z jej wdrażania. Według badań<sup>1</sup> po wprowadzeniu do instytucji pracy zespołowej podnosi ona stosunkowo szybko wydajność pracy (nawet o 1/3), pozytywnie wpływa na poziom odpowiedzialności i motywacji pracowników, poprawia ich samopoczucie, tworzy lepsze środowisko pracy pozytywnie kształtując panującą w nim atmosferę.
3. Odwołaj się ponownie do doświadczeń uczniów – zapytaj: *Jakie role pełnili w zespołach, o których opowiadali na początku lekcji? Czy wiedzą, dlaczego właśnie te role pełnili?* Pozwól na zupełnie swobodne wypowiedzi, nie kategoryzuj ich. W podsumowaniu wyjaśnij, czym – z definicji - jest rola zespołowa, wskazując na różnicę pomiędzy rolami naturalnymi, które są trwałe i związane z cechami osobowości danej osoby, a rolami zadaniowymi, które wynikają z potrzeb związanych z wykonywanym zadaniem.

Wyeksponuj tezę, że nie potencjał intelektualny, ale równowaga w grupie (tzn. że są w nim obsadzone wszystkie kluczowe role) decyduje o sukcesie każdego zespołu. Poproś uczniów o komentarze, refleksje.

- Możesz w tym momencie zaprezentować uczniom fragment filmu na temat pracy zespołowej, który pokazuje uniwersalne naturalne role zespołowe w ujęciu Belbina. Jeśli nie masz możliwości projekcji lub chcesz wzmocnić przekaz poprzez bezpośrednią aktywność uczniów, możesz zaproponować im udział w inscenizacji na środku klasy krótkich scenek podejmowania decyzji w zespole. Treść zadania dla uczniów znajduje się w Załączniku nr 6 (Odgrywanie scenek podejmowania decyzji); opisy naturalnych ról znajdują się w Załączniku nr 3 (Opisy ról naturalnych w ujęciu Meredith'a Belbina). Aby usprawnić przebieg ćwiczenia możesz przed lekcją poprosić kilku uczniów o przygotowanie się do odgrywania scenek wg materiałów z Załączników: nr 3 i nr 6. Przygotowani wcześniej uczniowie odgrywają scenki, a reszta klasy - po obejrzeniu scenki - zgaduje, kto jaką rolę zespołową odgrywa.
- 4. Zapowiedz uczniom, że teraz – pracując w zespołach – będą przyglądali się rolom zespołowym (tym razem już w kontekście zajęć, w których uczestniczą, oraz zadanie zespołowego, które ich czeka) oraz udzielali sobie informacji zwrotnej.
  - Przed przystąpieniem do ćwiczenia związanego z rolami grupowymi wyjaśnij uczniom ogólne zasady udzielania informacji zwrotnej, oceny koleżeńskiej oraz samooceny. Podstawowe informacje na temat tych trzech form oceniania są zawarte w tekście programu nauczania: informacja zwrotna (s. 58-59, samoocena (s. 59-60), ocena koleżeńska (s. 60). Dodatkowo, zasady udzielania ustnej i pisemnej informacji zwrotnej zostały opisane w Załączniku nr 5 (Informacja zwrotna i zasady jej udzielania). Możesz rozdać uczniom te materiały – przydadzą się im także podczas innych zajęć.
  - Następnie podziel klasę na 4-5-osobowe zespoły. Przekaż wszystkim zespołom materiał dydaktyczny z Załącznika nr 3 (Opisy ról naturalnych w ujęciu Meredith'a Belbina). Poproś uczniów i uczennice, by zapoznali się z tym materiałem oraz - na potrzeby ćwiczenia zespołowego – przydzielili sobie po jednej z opisanych tam ról naturalnych, a następnie spróbowali działać w zespole w trakcie ćwiczenia zgodnie z opisem przydzielonej sobie roli.
  - Każdemu zespołowi rozdaj materiał z Załącznika nr 1 (Przykładowe przewidywane aktywności zespołowe na wybranych zajęciach) oraz materiał z Załącznika nr 2 (Lista typowych ról zespołowych ustalanych w relacji do konkretnych zadań). Poproś, by dokonali analizy zadań i - po dyskusji - wpisali do rubryki trzeciej (Przydatne role) w Załączniku nr 1 nazwy ról, które powinny zostać uwzględnione, by zespół sprawnie wykonał opisane zadanie. Zaznacz, że mogą także wymyślać samodzielnie niezbędne role, czyli nazwy i ich krótkie opisy, tworząc takie, których nie ma na liście (pod warunkiem, że uznają je za role, które przyczynią się do sukcesu zespołu). Ustal, ile czasu mają na wykonanie tego zadania.
  - Obserwuj przebieg ćwiczenia. Po upłygnięciu wyznaczonego czasu poproś o zaprezentowanie efektów pracy zespołu. Omów zarówno efekty, jak i sposób pracy uczniów. Przykładowe pytania do

<sup>1</sup> Deborah Mackin, *Budowanie zespołu. Zestaw narzędzi*, Dom Wydawniczy Rebis, Poznań 2011, s. 18.

omówienia efektów pracy uczniów: *Czy role zostały dopasowane do charakteru zadania? Co o tym świadczy? Czy uczniowie zaczerpnęli role wyłącznie z informacji podanych na lekcji, czy ustalili także role wymyślone samodzielnie? Przykładowe pytania do omówienia sposobu pracy w zespołach: Jak przebiegała praca? Na ile udało się poszczególnym członkom zespołu wejść w czasie ćwiczenia w role naturalne?*

- Na zakończenie ćwiczenia poproś uczniów, by – w zespołach, w których pracowali - udzielili sobie nawzajem informacji zwrotnej zgodnie z poznanymi zasadami. Uczniowska informacja zwrotna powinna dotyczyć tego, w jaki sposób ich kolega lub koleżanka wykonał/-a zadanie zgodnie z przypisaną rolą grupową.
5. Na zakończenie zajęć poproś uczniów, aby rozmawiając w parach określili: *Co z pracy na zajęciach chcieliby umieścić w e-portfolio? Wyznacz 2 min czasu, a po jego upływie poproś, aby każdy uczeń jednym zdaniem opowiedział, czego dowiedział się od swojego kolegi czy koleżanki. Wróć też do przedstawionych na początku celów zajęć i sprawdź, czy – zdaniem uczniów – zostały one zrealizowane. Podkreśl znaczenie e-portfolio w kształceniu umiejętności związanych z ekonomią w praktyce, a także przypomnij, na czym polega ich stałe e-zadanie polegające na aktywności indywidualnej w e-portfolio.*

Wyjaśnij też uczniom, na czym polegać będzie ich dodatkowe domowe zadanie – zaproponuj uczniom, by przeprowadzili autodiagnozę ról zespołowych i na podstawie uzyskanych wyników dołączyli kolejną informację do e-portfolio. Tym razem będzie to refleksja, odpowiadająca na następujące pytania: *Jaką rolę zwykle pełnię w grupie? Co jest tego powodem (np. jakie cechy charakteru)? Co z tego może wynikać dla mnie i grupy? Z którymi rolami mam najrzadziej do czynienia? Co może być tego powodem? Jakie role chciałbym/-ałabym spróbować wypełnić w przyszłości?* Odeślij ich do instrukcji wyjaśniającej e-zadanie po każdej lekcji (Załącznik nr 8. E-zadanie. Instrukcja do notatek i refleksji w e-portfolio. Uczniowie mogą spróbować przeprowadzić autodiagnozę za pomocą kwestionariusza, lub wyciągnąć wnioski na podstawie własnych obserwacji i samooceny.

MATERIAŁY DYDAKTYCZNE

Załącznik nr 1. Przykładowe przewidywane aktywności zespołowe na wybranych zajęciach.

TEMAT ZAJĘĆ	PRZEWIDYWANA AKTYWNOŚĆ ZESPOŁOWA	PRZYDATNE ROLE
Określamy kształt naszego przedsięwzięcia ekonomicznego: analiza otoczenia rynkowego (lekcja nr 7).	Uczniowie i uczennice – pracując w zespołach – tworzą listę pomysłów ( <i>Co chcieliby zrobić?</i> ) w oparciu o dotychczasowe zapisy w e-portfolio, potrzeby swoje i innych oraz analizę otoczenia rynkowego. Wstępnie wybierają dwa pomysły na przedsięwzięcie i zastanawiają się nad ich wprowadzeniem w życie. Prowadzą negocjacje w zespole, a wyniki swojej pracy zapisują na blogu.	1. 2. ...
Określamy kształt naszego przedsięwzięcia. Wybór formy działania podmiotu (lekcja nr 8).	Uczniowie i uczennice – pracując w zespołach - w zespołach analizują rynek np. odbiorców, wskazują na rządzące nim prawa i wybierają jedno przedsięwzięcie, które będą chcieli realizować w formie NGO lub przedsiębiorstwa. Następnie prezentują na forum swój wybór i podają uzasadniające go argumenty.	1. 2. ...
Planowanie przedmiotu (rodzaju) działalności gospodarczej/społecznej (lekcja nr 9).	Uczniowie i uczennice w zespołach przeprowadzają analizę SWOT wybranego przez siebie przedsięwzięcia, czyli dokonują analizy ryzyka o charakterze zewnętrznym (np. zmiana sytuacji gospodarczej, zmiana przepisów prawnych) i wewnętrznym (np. zmiany w organizacji, konflikty). Podejmują decyzję w grupach na temat podziału zadań i wyboru między usługą a produktem (doprecyzowują przedmiot działalności).	1. 2. ...
Rejestracja przedsięwzięcia (lekcja nr 10)	Uczniowie i uczennice - pracując w zespołach – wybierają na podstawie aktów prawnych formę organizacyjno-prawną (oraz formę opodatkowania) swojego przedsięwzięcia. Następnie, korzystając z zasobów internetowych, opracowują schemat działania (mapa myśli) i w ten sposób, krok po kroku, tworzą własną firmę lub NGO, dobierając optymalną formę prawną podmiotu (firmy, NGO) oraz rodzaj opodatkowania. Pracują z umowami, statutami i innymi dokumentami związanymi z zakładaniem działalności gospodarczej lub NGO. Podczas pracy dzielą się zadaniami.	1. 2. ...
Promocja jako narzędzie marketingu (lekcja nr 14).	Uczniowie i uczennice w zespołach przygotowują reklamę realizowanego przedsięwzięcia (np. ulotkę, plakat, film), a także wymyślają logo jako czynnik wyróżniający przedsiębiorstwo/NGO. Dodatkowo mogą opracować inne elementy logotypu. Uczniowie i uczennice prezentują efekty swojej pracy, a także udzielają sobie informacji zwrotnej na temat przygotowanych reklam.	

**Załącznik nr 2. Lista typowych ról zespołowych ustalanych w relacji do konkretnych zadań.**

Typowe role grupowe podczas spotkań zespołu roboczego:

- **facylitator** - ułatwia członkom udział w spotkaniu, mobilizuje ich do dyskusji;
- **sekretarz** - spisuje zagadnienia, tematy, harmonogram;
- **timekeeper** - osoba odpowiedzialna za pilnowanie czasu, strażnik czasu;
- **obserwator** - uważnie śledzi proces, przebieg spotkania i wyciąga wnioski, służące podniesieniu efektywności pracy.

Inne często wyznaczane role zespołowe:

- **kontroler** - sprawdza, czy członkowie zespołu zrozumieli zagadnienie lub czy zgadzają się z podjętą przez zespół decyzją;
- **pomagier** - udziela niezbędnego wsparcia podczas zespołowego czytania, badania, rozwiązywania problemów;
- **pomysłodawca** - szuka nowych pomysłów na rozwiązanie zadania oraz angażuje członków zespołu do podobnych poszukiwań, inicjuje przy każdej okazji burzę mózgów, pomnaża liczbę możliwych rozwiązań problemów;
- **komputerowiec** - wprowadza do komputera informacje opracowane przez zespół;
- **sprawozdawca** - prezentuje wyniki pracy zespołu, który w trakcie pracy przygotowuje się do prezentacji;
- **strażnik norm i zaangażowania** - podczas pracy zespołu pilnuje przestrzegania ustalonych norm i tego, aby wszyscy jego członkowie mieli równy wkład w jej pracę;
- **motywator** - motywuje zespół do działania, aktywności, poszukiwania rozwiązań, pokonywania trudności, wspiera jego członków, dodaje otuchy;
- **zbieracz** - podsumowuje wyniki pracy zespołu, wskazuje na wykonane zadania i przypomina o tych, które wymagają jeszcze opracowania.



Załącznik nr 3. Opisy ról naturalnych w ujęciu Meredith'a Belbina<sup>2</sup>.

<b>Koordynator</b>	<p>Zadaniem Koordynatora/-ki jest wyciąganie z ludzi tego, co w nich jest najlepsze, dla osiągnięcia wspólnych celów i zadań. Sprawia wrażenie pewnego/pewnej siebie, sprawnie przewodniczy zebraniu. Określa kierunki, kieruje dyskusją, chętnie i na ogół trafnie przydziela członkom zespołu zadania - choć niekiedy przejawia skłonności do wyręczania się innymi ludźmi. Potrafi wywierać wpływ bez uciekania się do wywierania presji. Nie ma trudności w podejmowaniu decyzji co do wyboru rozwiązań.</p> <p>Typowe komunikaty koordynatora/-ki:</p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Nie traćmy z oczu istoty sprawy.</li><li>• Czy ktoś ma jeszcze coś do dodania?</li><li>• Dojdźmy do porozumienia, zanim pójdziemy dalej.</li></ul>
<b>Lokomotywa</b>	<p>Zadaniem Lokomotywy jest pobudzanie zespołu do działania. Stawia wyzwania, wywierając pewną presję na innych członków, by stali się aktywniejsi, poganiana ich do podejmowania wysiłków. Demonstruje osobistą motywację, odwagę i determinację do pokonywania przeszkód, czasem popada w irytację, gdy napotyka na opór. Nie obawia się sprzeciwić opinii większości czy krytykować opieszalejszych członków zespołu, dobrze znosi przejściową utratę popularności, jeśli uważa, że służy to zespołowi. Lubi mieć duży wpływ na podejmowane decyzje.</p> <p>Typowe komunikaty Lokomotywy:</p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Po prostu zrób to!</li><li>• Nadam bieg sprawom.</li><li>• Jeśli się tego podejmiesz, oczekuję, że to będzie zrobione.</li></ul>
<b>Myśliciel</b>	<p>Zadaniem Myśliciela/-ki jest generowanie nowych oryginalnych pomysłów. Demonstruje twórcze podejście do problemów, chętnie posługuje się wyobraźnią, nawołuje do kreatywności, zrywania z nawykami i tradycją. Nie boi się trudnych problemów, nie lubi natomiast zajmowania się szczegółami. Skupiony/-a na myśleniu nie jest zbyt zainteresowany/-a sprawnym komunikowaniem się z innymi i czasem traci kontakt z tym, co się dzieje.</p> <p>Typowe komunikaty Myśliciela/-ki:</p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Nie ma problemów nierozwiązywalnych.</li><li>• Im większy problem, tym większe wyzwanie.</li><li>• Dobre pomysły zawsze na początku wydają się dziwne.</li></ul>

<sup>2</sup> Meredith Belbin, *Twoja rola w zespole*, GWP, Gdańsk 2003, s. 37 i nast.; zob. też <http://www.slideshare.net/adamczyk67/praca-zespoowa-role-zespoowe-10322970> (ost. wejście 28.10.2013)

<b>Poszukiwacz źródeł</b>	<p>Zadaniem Poszukiwacza/-ki źródeł jest znajdowanie potrzebnych zespołowi zasobów. Jest ekspresyjny/-a, entuzjastyczny/-a, komunikatywny/-a, towarzyski/-a i na ogół tolerancyjny, stąd często jest najbardziej lubianym członkiem zespołu. Czasem bywa jednak nadmiernie gadatliwy/-a. Chętnie nawiązuje kontakty, stąd zwie się go także Człowiekiem Kontaktów. Sprawnie negocjuje. Szybko dostrzega różne możliwości i potrafi je wykorzystywać, jest otwarty na nowinki i odkrycia. Zdarza się, że demonstruje „słomiany ogień” - pokazuje początkowo intensywny optymizm, ale przy pierwszych trudnościach traci zapał, zaczyna się nudzić.</p> <p>Typowe komunikaty Poszukiwacza/-ki:</p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Chyba możemy to wykorzystać.</li><li>• Żeby się dowiedzieć, po prostu zatelefonuj.</li><li>• Czas przeznaczony na rozpoznanie rzadko bywa stracony.</li></ul>
<b>Krytyk wartościujący (Ewaluator)</b>	<p>Zadaniem Krytyka/-czki jest dokonanie wyboru najlepszej możliwości dla zespołu. Rzeczowy/-a, wnikliwy/-a, demonstruje strategiczny talent, lubi analizowanie sytuacji. W razie potrzeby potrafi wskazać alternatywne wyjście bez uprzedzeń czy niechęci, sprawnie działa nawet pod presją. Dostrzega różnorodne opcje, posiada zdolność obiektywnej oceny. Jest mało energiczny/-a, nie pociąga za sobą innych członków zespołu, miewa tendencje do nadmiernego krytycyzmu, zwykle nie przejawia entuzjazmu.</p> <p>Typowe komunikaty Krytyka/-czki:</p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Rozważmy alternatywne rozwiązania.</li><li>• Lepiej pomału podejmować słuszną decyzję, niż pośpiesznie błędną.</li><li>• Przemyślę to i poinformuję o mojej ostatecznej decyzji.</li></ul>
<b>Realizator</b>	<p>Skupia się na praktycznej realizacji, przekształcaniu pomysłów w działania, interesuje go odnalezienie praktycznych rozwiązań problemów. Można na niego/nią liczyć - to członek grupy zdyscyplinowany, godny zaufania, wydajny. Trudno mu/jej jednak podjąć działanie, jeśli nie ma jasności co do celów. Pokazuje się wtedy jako osoba sztywna, reagująca z pewnym opóźnieniem na nowe sytuacje, polegająca na tym, co udowodnione i tradycyjne.</p> <p>Typowe komunikaty Realizatora/-ki:</p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Ciężka praca jeszcze nikogo nie zabiła.</li><li>• Zabierzmy się za to, co jest do zrobienia.</li><li>• Jeśli to jest wykonalne, zrobimy to.</li></ul>



<b>Skrupulatny wykonawca (perfekcjonista)</b>	<p>Zadaniem Skrupulatnego/-ej wykonawcy/-czyni jest dbałość o precyzję i staranne wykończenie. Jest osobą pracowitą, sumienną, punktualną, drobiazgową, niespokojną o końcowy efekt. Szuka ewentualnych błędów i zaniedbań, jego czujność często pozwala na ich uniknięcie. Stara się doprowadzić sprawę do końca. Czasem ma skłonność do zamartwiania się, niechętnie dzieli się zadaniami z innymi, lubi działać zgodnie z planem.</p> <p>Typowe komunikaty Skrupulatnego/-ej wykonawcy/-czyni:</p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Zrób dzisiaj to, co masz zrobić jutro.</li><li>• Zawsze trzeba czytać to, co jest napisane drobnym druczkiem.</li><li>• Stać nas na perfekcję.</li></ul>
---	--

<b>Dusza zespołu</b>	<p>Zadaniem Duszy zespołu jest wspieranie innych jego członków. To osoba dobrze i chętnie współpracująca, łagodna, uważna i dyplomatyczna, potrafiąca się sprawnie komunikować z różnymi ludźmi. Słucha, buduje, zapobiega tarciom, mediuje, zaprowadza pokój, uważa za swoje główne zadanie troskę o atmosferę zespołową. W nagłych sytuacjach bywa niezdecydowana, czasem ulega wpływom innych członków zespołu i wycofuje się ze swoich pomysłów jeśli uzna, że leży w interesie grupy.</p> <p>Typowe komunikaty Duszy zespołu:</p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Uprzejmość nic nie kosztuje.</li><li>• Jeśli tobie to odpowiada, ja też jestem z tego zadowolony/-a.</li><li>• Gdyby ludzie lepiej siebie słuchali, mniej by gadali.</li></ul>
----------------------	---

<b>Specjalista</b>	<p>Dokonyuje oceny eksperckiej. Przejawia samodzielność, inicjatywę. Potrafi wyznaczyć sobie pewien jeden nadrzędny cel, jest skłonny/-a do poświęceń przy jego realizacji, posiada rzadko spotykaną wiedzę i umiejętności. Często koncentruje się na szczegółach, nie ma obrazu całej sytuacji.</p> <p>Typowe komunikaty Specjalisty/-ki:</p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Fascynuje mnie, to robię.</li><li>• Lepiej jest wiedzieć wiele na jeden temat, niż trochę na wiele tematów.</li><li>• W tej pracy nigdy nie przestajesz się uczyć.</li></ul>
--------------------	---

#### Załącznik nr 4. Role w zespole zadaniowym.

W efektywnie funkcjonującym zespole każdy jego członek/członkini występuje w określonych rolach. Rola zespołowa obejmuje określone zachowania, wynikający z nich wkład w dokonania zespołu oraz osobiste relacje z innymi członkami zespołu w trakcie jego funkcjonowania. Członkowie/członkinie zespołu mogą wchodzić w określone role spontanicznie, w sposób naturalny, zgodny ze swoimi predyspozycjami (co opisujemy poniżej) lub przydzielona im zostaje rola w zależności od stojącego przed zespołem zadania. Przykładem tego drugiego rodzaju ról może być tutaj funkcja sekretarza, wypełniana przez wybranego członka zespołu, kiedy efektem pracy zespołowej ma być jakiś tekst lub graf i jest potrzebna osoba, która go wykona.

##### Role naturalne

W każdym działającym zespole możemy po pewnym czasie zaobserwować osoby wchodzące w pewne charakterystyczne role, powstające naturalnie. Rola zespołowa w tym ujęciu to właściwy dla danej osoby rodzaj wkładu w relacje interpersonalne w środowisku pracy, będący częścią całości wkładu tej osoby w pracę zespołu. To, że mamy skłonność do wypełniania pewnych ról i unikania innych wynika przede wszystkim ze względnie utrwalonych cech naszej osobowości.

Twórcą „teorii ról w zespole” (*Team Role Theory*), która zrewolucjonizowała podejście do współpracy zespołowej, jest brytyjski naukowiec dr Meredith Belbin. W wyniku długoletnich badań i analiz pogrupował ze swoimi współpracownikami typowe zachowania członków zespołów zadaniowych. Powstał w ten sposób zestaw dziewięciu uniwersalnych naturalnych ról grupowych:

- **Koordynator** (*coordinator*) koordynuje pracę całego zespołu.
- **Lokomotywa** (*shaper*) odpowiada za pobudzanie do działania.
- **Mysliciel, Kreator** (*plant*) generuje nowe pomysły.
- **Poszukiwacz źródeł** (*resource investigator*) zajmuje się znajdowaniem potrzebnych zespołowi zasobów.
- **Krytyk wartościujący, Ewaluator** (*monitor/evaluator*) odpowiada za wybór najlepszej możliwości.
- **Realizator** (*implementer*) skupia się na praktycznej realizacji.
- **Skrupulatny wykonawca, Perfekcjonista** (*completer/finisher*) dba o precyzję i staranne wykończenie.
- **Dusza zespołu** (*team worker*) wspiera innych.
- **Specjalista** (*specialist*) dokonuje oceny eksperckiej<sup>3</sup>.

Najlepiej funkcjonujemy w pracy zespołowej wchodząc w role zgodne z naszymi predyspozycjami. Z tego powodu ważne jest, by rozpoznać te predyspozycje i świadomie wchodzić w adekwatne do nich role. Samorealizacja w roli zespołowej czyli satysfakcja z funkcjonowania danej osoby we właściwej dla niej roli w zespole jest jednym z najprostszych i najbardziej skutecznych sposobów zwiększania motywacji do działania.

Zauważono, że dość często zespoły złożone z samych uzdolnionych osób osiągają kiepskie rezultaty. Dzieje się tak ponieważ dochodzi w nich do zakłócenia równowagi. Belbin lansuje zatem tezę, że dobry zespół to zespół harmonijnie skomponowany. Znaczy to, że wszystkie wyżej wymienione role są potrzebne grupie przystępującej do wykonywania zadania i powinny zostać obsadzone. Nie ma ról gorszych ani lepszych. Zespół może liczyć na tym większy sukces, im więcej ról zespołowych zostało w nim obsadzonych i dobrze odegranych przez graczy. „Graczem” w zespole nazwiemy jego członka potrafiącego odegrać zgodną ze swymi predyspozycjami rolę, dzięki czemu jego wkład w pracę zespołu jest zgodny z potrzebami całości. Oczywiście w mniejszych zespołach poszczególne osoby - z konieczności - wypełniają jednocześnie po kilka ról.

##### Role określone w zależności od stojącego przed zespołem zadania (role zadaniowe)

Role pojmowane tak, jak to zostało wyżej opisane, powstają spontanicznie. Dla potrzeb realizacji zadania możemy jednak również z góry określić, jakie konkretne role mają pełnić członkowie danego zespołu, kierując się wiedzą o

<sup>3</sup> Deborah Mackin, *Budowanie zespołu. Zestaw narzędzi*. Dom Wydawniczy Rebis, Poznań 2011, s. 62.

tym, jakie działania i czynności będą potrzebne. Lista typowych ról grupowych podczas spotkań zespołu roboczego wygląda następująco:

- **Facylitator** ułatwia członkom udział w spotkaniu, mobilizuje ich do dyskusji.
- **Sekretarz** spisuje zagadnienia, tematy, harmonogram.
- **Timekeeper** odpowiada za pilnowanie czasu (strażnik czasu).
- **Obserwator** uważnie śledzi proces, przebieg spotkania i wyciąga wnioski, służące podniesieniu efektywności pracy.
- **Coach (trener)** lub superwizor zewnętrzny wspomaga zespół.

W różnych pracach badawczych i doświadczeniach szkolnych można spotkać się z różnymi sposobami wyznaczania ról i bardzo różnorodnymi ich zestawami. Ważne jest, by dopasować je do potrzeb konkretnego zespołu wykonującego określone zadanie. Poza wyżej wymienionymi często wyznaczane w zespołach uczniowskich role zespołowe to:

- **Kontroler** (*checker*) sprawdza, czy członkowie zrozumieli zagadnienie lub czy zgadzają się z podjętą przez zespół decyzją.
- **Pomagier** (*helper*) udziela niezbędnego wsparcia podczas zespołowego czytania, badania, rozwiązywania problemów.
- **Pomysłodawca** szuka nowych pomysłów na rozwiązanie zadania oraz angażuje członków grupy do podobnych poszukiwań; inicjuje przy każdej okazji burzę mózgow, pomnaża liczbę możliwych rozwiązań problemów.
- **Komputerowiec** (*keyboard operator*) wprowadza do komputera informacje opracowane przez zespół.
- **Sprawozdawca** (*reporter*) prezentuje wyniki pracy zespołu, który w trakcie pracy grupy przygotowuje się do prezentacji.
- **Strażnik norm i zaangażowania** pilnuje przestrzegania ustalonych norm i tego, aby wszyscy członkowie grupy mieli równy wkład w jej pracę.
- **Motywator** motywuje zespół do działania, aktywności, poszukiwania rozwiązań, pokonywania trudności, wspierający jego członków, dodający otuchy.
- **Zbieracz** (*summarizer*) podsumowuje wyniki pracy zespołu, wskazuje na wykonane zadania i przypomina o tych, które wymagają jeszcze opracowania.

**Większość badaczy pracy zespołowej przestrzega przy tym przed wyznaczeniem roli stałego przywódcy (lidera) zespołu. Typową cechą małego zrównoważonego zespołu jest przywództwo rotacyjne lub dzielone.**

Wyznaczenie lidera prowadzi często do zwolnienia się pozostałych członków z odpowiedzialności za efekty pracy i spadku kreatywności zespołu, który łatwo asymiluje jego poglądy i styl.

#### Różne układy ról w zespole

Układ ról w zespołach zadaniowych składających się z uczniów może kształtować się następująco:

- uczniowie pracują na równych prawach (np. w przypadku metody „grup eksperckich”);
- wszyscy pracują na równych prawach, a jedna osoba jest wyznaczona do kontaktu z nauczycielem (tzw. łącznik);
- role wypełniane są spontanicznie, bez wstępnych ustaleń, co tworzy warunki do odgrywania ról naturalnych;
- każda osoba pełni jakąś rolę, określoną z góry (np. przez nauczyciela czy samą grupę).

Określanie konkretnych ról i czynności pozostaje w związku z funkcjami potrzebnymi zespołowi i zależy od postawionego przed nim rodzaju zadania. Pomaga ono:

- zwiększyć świadomość rodzaju aktywności, jakich wymaga wykonanie zadania;
- zrozumieć, czego każdy członek grupy może oczekiwać od innych i do czego sam jest zobligowany;
- zmniejszyć prawdopodobieństwo, iż niektórzy uczniowie zdominują pracę w grupie lub będą pasywni;
- zwiększyć pozytywną współzależność.

Ogólne zasady wprowadzania ról w zespole

Po przeprowadzeniu przez uczniów autodiagnozy w zakresie preferowanej roli (np. za pomocą tzw. testu Belbina lub własnej obserwacji) należy przy różnych okazjach pozwolić im funkcjonować w takiej właśnie roli, obserwować sposób jej wypełniania i udzielać informacji zwrotnej. Nauczyciel może pomóc skorygować obraz, jaki uczeń wytworzył odnośnie swoich preferencji, jeśli jest on nieprawidłowy. Zdarza się bowiem, że młodzi ludzie chętniej wybierają odpowiedzi, które zgadzają się z ich wyobrażeniami o sobie, a nie z rzeczywistością. Remedium na to jest właśnie wprowadzenie obserwatora, źródła niezależnych ocen.

Wymagania, jakie pociąga ze sobą każda wprowadzona rola należy uczniom szczegółowo wyjaśnić. Mogą do tego służyć KARTY RÓL, które nauczyciel rozdaje, zanim przystąpią do działania.

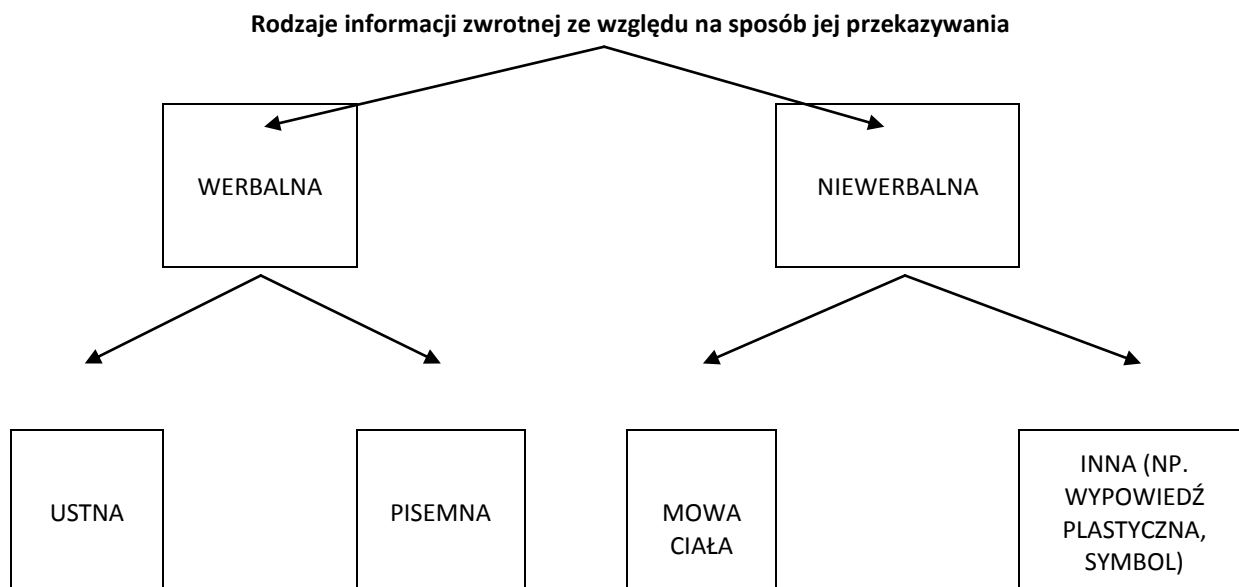
Oto przykładowa karta:

<b>STRAŻNIK PORZĄDKU</b>	
<b>Krótką charakterystyka</b>	Pełniąc tę rolę podczas pracy zespołu pilnujesz przestrzegania porządku niezbędnego do właściwego wykonania zlecanej wam pracy.
<b>Twoje zadania</b> <ul style="list-style-type: none"><li>• Pilnowanie aby członkowie grupy zajęli szybko i sprawnie wyznaczone miejsca.</li><li>• Zwracanie uwagi tym, którzy hałasują lub zajmują się sprawami niezwiązanymi z zdaniem wykonywanym przez grupę.</li></ul>	<b>Typowe komunikaty i pytania</b> <ul style="list-style-type: none"><li>• Usiądźmy spokojnie, słuchajmy tego, co mówimy...</li><li>• Usiądźmy tak, abyśmy mogli widzieć-swoje twarze!</li><li>• Uciszymy się!</li><li>• Nie przeszkadzajmy sobie nawzajem</li></ul>



**Załącznik nr 5. Informacja zwrotna i zasady jej udzielania.**

W najogólniejszym znaczeniu informacja zwrotna to reakcja jakiejś osoby (np. nauczyciela) na działania innej osoby (np. ucznia). Świadoma i umiejętnie skonstruowana informacja zwrotna odgrywa kluczową rolę w procesie uczenia się i jest elementem oceniania kształtującego. Jak zauważają stosujący tę formułę nauczyciele: *o ocenianiu kształtującym możemy w skrócie powiedzieć, że jest to dawanie uczniom informacji zwrotnej pomagającej im się uczyć.*<sup>4</sup>



Prawidłowa informacja zwrotna, która pomoże uczniowi się doskonalić, powinna zawierać cztery elementy:

- wskazanie dobrych elementów w pracy ucznia,
- wskazanie tego, co wymaga poprawy, nad czym uczeń musi jeszcze popracować,
- wskazówki, jak należy to poprawić,
- wskazówki, w jakim kierunku uczeń powinien pracować dalej.

Najcenniejsze informacje zwrotne pojawiają się wtedy, gdy poprzedza je świadomie zawarta umowa, dotycząca przekazu określonych danych, respektowana przez zawierające ją strony. Zawieranie umowy w kwestii przekazywania sobie informacji zwrotnych opiera się o następujące zasady<sup>5</sup>:

Zasady zawierania umowy w kwestii przekazania ustnej informacji zwrotnej	
Zasada	Uzasadnienie
1. Zachowanie czy działanie poddane obserwacji zostanie uprzednio jednoznacznie wskazane, udzielający informacji zwrotnej zna także standardy jego dotyczące i odnosi się do nich (w programie jest to NaCoBeZu).	Tylko tam, gdzie istnieją uzgodnione standardy zachowań i działań, a także obustronna komunikacja na temat tego, co poszło dobrze, a co źle, może pojawić się informacja zwrotna, którą określimy jako konstruktywną.

<sup>4</sup> Centrum Edukacji Obywatelskiej, *Ocenianie kształtujące: Dzielimy się tym, co wiemy! Zeszyt trzeci: Informacja zwrotna!*, <http://www.zcdn.edu.pl/dokumenty/przyroda/Zeszyt%203%20-%20Informacja%20zwrotna.pdf> (ost. wejście 28.10.2013).

<sup>5</sup> Janusz Żmijski, *Autoewaluacja pracy wychowawczej w szkole. Trudne sytuacje w gimnazjum i szkole ponadgimnazjalne*, Wydawnictwo Raabe, Warszawa 2007.

2. Umowa jest dobrowolna.	Wymuszona informacja zwrotna może zostać zniekształcona przez chęć manipulowania odbiorcą (np. pragnienie zdobycia jego sympatii lub świadomą czy podświadomą potrzebę skonfrontowania się z nią).
3. Nadawca zna i akceptuje zasady konstruowania informacji zwrotnej.	W przeciwnym razie informacja może okazać się bezużyteczna, nie zostanie zrozumiana bądź przyjęta przez odbiorcę.

Uczniowie powinni zostać dokładnie zapoznani z zasadami informacji zwrotnej przed pierwszą sytuacją, w której zostanie ona zastosowana, ewentualnie przed otrzymaniem pierwszej tym sposobem ocenionej pracy. Warto na początku pracy z informacją zwrotną oceniać pracę grupy lub zadania wykonywane w klasie - wtedy można wspólnie z uczniami porozmawiać na temat zasadności takiego sposobu oceniania i stworzyć wraz z nimi bank pomysłów, dotyczący korzyści płynących ze stosowania informacji zwrotnej.<sup>6</sup>

Umiejętności związane z przekazywaniem i przyjmowaniem ustnej informacji zwrotnej wymagają doskonalenia, a świadomy swojej roli nauczyciel powinien być zarazem wzorem dla tych, którzy podążają jego śladem. Ważnym zadaniem wstępnym nauczyciela jest uświadomienie sobie i zaakceptowanie faktu, iż większość uczniów stawia w tej sferze pierwsze kroki.

Zalety informacji zwrotnej	Wady informacji zwrotnej
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Pozwala utrzymać i poprawiać wyniki pracy uczniów i uczennic - niewielkie zmiany wprowadzone odpowiednio wcześniej mogą zapobiec konieczności wprowadzania większych zmian później.</li> <li>2. Służy nabywaniu nowych kompetencji, jest nieodłączną częścią każdego procesu uczenia się. Dzięki informacji zwrotnej uczący dowiaduje się, jakie poczynił postępy oraz nad czym jeszcze powinien pracować.</li> <li>3. Rozwija i uwalnia potencjał osobisty.</li> <li>4. Sprzyja rozwojowi pracy zespołowej przez doskonalenie umiejętności wyrażania konstruktywnej informacji zwrotnej przez członków zespołu, co jest podstawowym składnikiem ich efektywnej współpracy.</li> <li>5. Podnosi morale, motywację i zaangażowanie.</li> <li>6. Umożliwia dostrzeżenie braków w wiedzy, umiejętnościach czy zachowaniu uczących się.</li> <li>7. Konstruktywna informacja zwrotna odgrywa kluczową rolę w ukierunkowaniu na rozwiązania konkretnego problemu lub też w pomocy w znalezieniu własnego sposobu rozwiązania go.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Niekontrolowane reakcje na zawartą w informacji zwrotnej krytykę lub obawy przed ich pojawianiem się mogą utrudniać przekazywanie informacji.</li> <li>2. Nie wszędzie panują warunki sprzyjające wymianie informacji zwrotnych - wymagają one środowiska społecznego, w którym odpowiednio wysoki jest poziom wzajemnego zaufania i dążenia do rozwoju.</li> <li>3. Sformułowanie i właściwy odbiór komunikatu werbalnego wymagają sporych umiejętności z zakresu komunikacji międzyludzkiej.</li> <li>4. Zbyt duża liczba uczniów lub napięty harmonogram uniemożliwiają czasem przekazanie informacji zwrotnej wszystkim potrzebującym - trzeba wtedy dokonywać wyboru, którzy uczniowie potrzebują szczególnie informacji zwrotnej.</li> </ol>

<sup>6</sup> Tamże.

Ustna informacja zwrotna

Użyteczne informacje zwrotne wymagają stwarzania warunków pozwalających na stałe zachowanie poczucia bezpieczeństwa u nadawców i odbiorców. Mogą one mieć wydźwięk pozytywny (pochwała), ale także negatywny (krytyka). Trzeba je zatem umiejętnie formułować oraz przekazywać w odpowiednim momencie tak, aby odbiorca nie odrzucił ich, bądź nie poczuł się urażony i zniechęcony treścią komunikatu. Pełna i konstruktywna ustna informacja zwrotna winna być ukształtowana z uwzględnieniem zasad ukazanych w poniższej tabeli.

<b>Zasady przekazywania ustnej informacji zwrotnej (IZ)<sup>7</sup></b>	
<b>Zasada</b>	<b>Uzasadnienie</b>
1. Nie oceniać, nie osądzać, tylko opisywać wrażenie.	W przeciwnym razie IZ będzie odczuwana jako nieuzasadniona krytyka.
2. IZ odnosi się do konkretnego dającego się wyodrębnić zachowania czy działania.	Tylko wtedy odbiorca ma szansę na dokonanie zmiany, doskonalenie swojego zachowania czy działania.
3. IZ jest sformułowana jasno i precyzyjnie. Odnosi się do znanych odbiorcy standardów (w programie jest to NaCoBeZu).	Nieprecyzyjna IZ prowadzi do nieporozumień, utrudnia formułowanie wniosków.
4. W IZ należy jasno oddzielać spostrzeżenia od przypuszczeń i odczuć.	W przeciwnym razie rozmówca przyjmie fałszywe założenia.
5. IZ jest przekazywana, w miarę możliwości, jako bezpośrednia reakcja.	W przeciwnym wypadku odbiorca może nie zauważyć związku pomiędzy swoim zachowaniem a IZ.
6. Komunikat zwrotny musi odnosić się do zachowania, które można zmienić.	Na nic się zda zwracanie uwagi na niedociągnięcia, jeżeli odbiorca nie jest w stanie sam ich zmienić.
7. Przekazując IZ należy brać pod uwagę kondycję psychiczną własną i odbiorcy.	Przy silnym psychicznym obciążeniu (np. lęku, zdenerwowaniu) człowiek nie jest w stanie przekazywać IZ zgodnie z zasadami, ani też jej przyjmować.
8. Należy przekazywać również pozytywną IZ	IZ o pozytywnej treści, zwłaszcza przekazana na początku, poprawia klimat rozmowy; łatwiej wtedy zaakceptować IZ o treści krytycznej. Jeśli trudno jest wskazać dobre elementy w pracy ucznia, można docenić sam fakt podjęcia przez niego wysiłku.
9. Warto zadbać o właściwą atmosferę.	Wytworzenie atmosfery zaufania, zapewnienie komfortu czasowego, odpowiedniego miejsca i okazywanie empatii, wzajemnego szacunku i otwartości jest konieczne do oferowania i przyjmowania IZ.
10. Trzeba zawsze pamiętać o zasadach skutecznego komunikowania się.	Aby komunikat został w pełni przyjęty, ważna jest nie tylko jego treść, ale też właściwy ton, tempo przekazu, mowa ciała, aktywne słuchanie, obserwowanie odbiorcy oraz zadawanie pytań.

<sup>7</sup> Janusz Żmijowski, *Autoewaluacja pracy wychowawczej w szkole...* W tabeli wykorzystano jako podstawę materiał z publikacji *Autoewaluacja w szkole* pod red. Elżbiety Tołwińskiej-Królikowskiej, CODN Warszawa 2002, s. 101-102.

### Siedem przykazań udzielania ustnej informacji zwrotnej

- **Zaczynaj od informacji pozytywnych.** Często pojawia się tendencja do rozpoczynania od informacji krytycznych, co na ogół wzmacnia postawy obronne u odbiorców, do których są skierowane te informacje oraz utrudnia ich przyjmowanie.
- **Przekazuj konkretne informacje.** Informacja zwrotna powinna zawierać nasze odczucia związane z konkretnym zachowaniem (zdarzeniem); odbiorca nie będzie w stanie skorzystać z informacji zbyt ogólnej (np. „fatalnie współpracowałeś”; „nie podobało mi się Twoje zachowanie”); wskazanie na to, co się nam konkretnie nie podobało (np.: „kiedy relacjonowałeś w grupie swoją część pracy, mówiłeś zbyt szybko, nie zwracając uwagi, czy inni cię rozumieją”) lub podobało („uważam, że dobrym pomysłem było zakończenie twojego wystąpienia w grupie trafnie dobraną anegdotą”) pozwala odbiorcy zorientować się, co naszym zdaniem robi dobrze, a co mógłby zmienić.
- **Mów o tym, co odbiorca może zmienić.** Informacja powinna dotyczyć tych rzeczy, na które nasz odbiorca ma wpływ, które może zmienić (np. tempa pracy, postawy czy gestykulacji, ale już nie: wyglądu, wzrostu itp.).
- **Mów o tym, co się zdarzyło „tu i teraz”.**
- **Unikaj ocen i interpretacji na rzecz opisu.** Informacja zwrotna powinna skupiać się na opisywaniu naszych odczuć i sądów na temat konkretnych zachowań danej osoby, a nie na ocenie tej osoby lub interpretacji jej zachowań (np. „zbyt dużo czasu przeznaczyłeś na wstęp kosztem wniosków” zamiast „nie potrafisz dobrze skonstruować wypowiedzi”).
- **Pozostawiaj wybór odbiorcy.** Jeśli umowa dotycząca informacji zwrotnej obejmuje także przekazywanie rad i pomysłów dotyczących poprawy jakiegoś działania; odbiorca powinien sam zdecydować, czy chce z nich skorzystać.
- **Skupiaj się na potrzebach odbiorcy.** Informacja zwrotna powinna przynieść korzyść partnerowi, a nie być sposobem na „wyrzucenie” z siebie nagromadzonych emocji.

### Pisemna informacja zwrotna

Pisemna informacja zwrotna może być swobodną, spontanicznie skonstruowaną wypowiedzią nauczyciela. Częściej przybiera ona formę tabeli z wyodrębnionymi kryteriami oraz skalą, wskazującą w jakim stopniu dane kryterium zostało zrealizowane. Taka tabela może być przy tym użyta także podczas samooceny uczniowskiej oraz oceny koleżeńskiej.

Podobnie jak w przypadku informacji ustnej, tak i ten typ informacji powinien być ściśle powiązany ze znanym uczniom NaCoBeZu (kryteriami sukcesu) i jednoznacznie do niego się odnosić. Przygotowanie tabeli polega na wypisaniu w kolejnych wierszach umiejętności podanych w kryteriach, a obok nich ustalone z uczniami znaki lub skale werbalne, które informują ucznia o tym, czy podaną umiejętność opanował czy nie. Pod spodem można zostawić miejsce na wskazówki do dalszej pracy i/lub poprawy tej konkretnej.

Najprostsze znaki zawierające informacje dla ucznia to plusy i minusy. Skale werbalne stosowane w tabelach zawierają odpowiedzi słowne, najczęściej stopniowane - zwykle mają od trzech do pięciu stopni. Można ich używać w odniesieniu do niemal wszystkich określeń: całkowity/częściowy, dobry/zły, zadowolony/niezadowolony, wystarczający/niewystarczający, świetny/słaby itp.

Tak zwana skala różnicowania semantycznego służy z kolei do pomiaru znaczeń przypisywanych danemu obiektowi. Budowa skali polega na dobraniu odpowiednich cech obiektu, z których każda jest oznaczona przeciwstawnymi określeniami. Skala zawiera się pomiędzy dwoma skrajnymi wyrazami opisującymi właściwości, postawy, przekonania. Środkowy przedział każdej skali jest neutralny, natomiast kolejne sąsiadujące przedziały są o stopień wyższe lub niższe aż do najbardziej skrajnych. Używający skali wybiera punkt, który najlepiej przedstawia jego poglądy.



Obserwowany członek zespół/członkini zespołu .....

zaangażowany w pracę						unikający pracy
trzymający się swojej roli						niezachowujący się zgodnie z rolą
słowny						nieśłowny
komunikatywny						niekomunikatywny

Przykład tabeli służącej do udzielania informacji zwrotnej

Rodzaj aktywności: udzielanie informacji zwrotnej w zespole. ..... Imię i nazwisko członka zespołu/członkini			
KRYTERIUM	NA NAJWYŻSZYM POZIOMIE	NIEŻLE	ZDECYDOWANIE TRZEBA PRACOWAĆ
pozytywne nastawienie	+		
Konkretność		+	
Forma		+	
Wskazówki do dalszej pracy:			

Ważne jest przy tym, aby udzielający informacji i odbiorcy wiedzieli, co kryje się pod poszczególnymi wskazaniami, dlatego należy tę kwestię omówić lub opisać, tak jak to przedstawiono w poniższej tabeli.

Udzielanie informacji zwrotnej w zespole			
KRYTERIUM	NA NAJWYŻSZYM POZIOMIE	NIEŻLE	ZDECYDOWANIE TRZEBA PRACOWAĆ
<b>pozytywne nastawienie</b>	rozpoczęto od szczerego pochwalenia partnera za konkretne elementy i aspekty jego działania  wszystkie uwagi krytyczne dotyczyły rzeczy, które partner będzie mógł wykorzystać	sformułowano nieliczne uwagi pozytywne, choć nie zawsze konkretnie opisane  nie wszystkie uwagi krytyczne podane były w trosce o ich wykorzystanie przez odbiorcę	nie sformułowano ani jednej wynikającej z działań odbiorcy uwagi pozytywnej  mówiono o aspektach, na które odbiorca nie ma wpływu lub nie wynikających z jego działania
<b>konkretność</b>	uwagi pozytywne i krytyczne dotyczyły konkretów wyczerpująco opisanych  nie posługiwano się ocenami czy sformułowaniami oceniającymi  nie dawano rad ani nie sugerowano własnych rozwiązań	uwagi były podane konkretnie, choć nie zawsze wyczerpująco opisane  w wypowiedzi pojawiły się jednak pojedyncze sformułowania oceniające i rady	posługiwano się wyłącznie ocenami  udzielano mało konkretnych rad słabo powiązanych z wystąpieniem
<b>forma</b>	informacja miała postać wypowiedzi rozwiniętej, płynnie przekazanej  uwagi były sformułowane w sposób zwięzły i klarowny  mówiący pozostawał w ciągłym kontakcie wzrokowym z odbiorcą	informacja była krótka lub zbyt rozwlekła z pojawiającymi się powtórzeniami  kontakt wzrokowy z odbiorcą sporadyczny	informacja skonstruowana chaotycznie, niedbale  brak kontaktu wzrokowego z odbiorcą
Wskazówki do dalszej pracy:			



**KAPITAŁ LUDZKI**  
NARODOWA STRATEGIA SPÓJNOŚCI

**UNIA EUROPEJSKA**  
EUROPEJSKI  
FUNDUSZ SPOŁECZNY



### Załącznik nr 6. Odgrywanie scenek podejmowania decyzji.<sup>8</sup>

Poproś na środek 8 (ewentualnie 9, jeśli uwzględnimy także rolę Specjalisty) uczniów i uczennic, którzy będą brać aktywny udział w grze. Pozostali pełnią rolę obserwatorów, przy czym każdy otrzymuje dokładną instrukcję kogo i co ma obserwować. „Aktorzy” będą grali role członków koła geograficzno-turystycznego, którzy wygrali właśnie prestiżowy konkurs i w nagrodę otrzymali fundusze na daleką podróż. Mają przy tym do wyboru trzy możliwości. Mogą udać się:

- jeepami do Azji,
- samolotem do Rio de Janeiro,
- żaglowcem do Nowej Zelandii.

Zadaniem członków koła turystycznego jest ustalenie:

- a) dokąd chcą pojechać;
- b) jakie zadania muszą wykonać (mają tylko pieniądze, resztę muszą załatwić sami);
- c) kto i w jakim terminie podejmie się realizacji tych zadań.

Każdy z grających otrzymuje karteczkę, na której opisana jest rola, jaką będzie w tej sytuacji odgrywał. Opisy ról są zamieszczone są w Załączniku nr 3 (Opisy ról naturalnych w ujęciu Meredith’a Belbina).

Wszyscy „aktorzy” siadają w kręgu na środku klasy i próbują w podanym przez nauczyciela czasie (np. 10 min) ustalić, który wariant podróży wybierają oraz kto podejmie się realizacji poszczególnych zadań. Aktorzy zachowują się zgodnie z opisami poszczególnych ról, ale nie mogą otwarcie nazwać odgrywanej przez siebie roli.

Obserwatorzy otrzymują instrukcję o treści: *Twoim zadaniem jest obserwowanie (imię i nazwisko ucznia). Zanutuj na kartce jego zachowanie i wypowiedzi. Staraj się odgadnąć, jaką rolę odgrywa.* Jeśli obawiasz się, że obserwatorzy mogą mieć trudności z rozpoznawaniem ról, zaproponuj, by wcześniej zapoznali się z materiałem pomocniczym z Załącznika nr 3 (Opisy ról naturalnych w ujęciu Meredith’a Belbina)

---

<sup>8</sup> Instrukcja opracowana została wg lekcji Alicji Pacewicz *O różnych grupach i rolach grupowych* zamieszczone w publikacji zbiorowej *Edukacja Prawna i Obywatelska*, cz. 1, Centrum Edukacji Obywatelskiej 1997, s. 328- 29).

Załącznik nr 7. Film o pracy zespołowej (część 1 - role zespołowe)



**KAPITAŁ LUDZKI**  
NARODOWA STRATEGIA SPÓJNOŚCI

**UNIA EUROPEJSKA**  
EUROPEJSKI  
FUNDUSZ SPOŁECZNY



Załącznik nr 8. E-zadanie. Instrukcja do notatek i refleksji w e-portfolio (Sylvia Żmijewska-Kwirąg)

<b>CELE I ZADANIE OBOWIĄZKOWE W E- PORTFOLIO</b>	<b>Spotkanie nr 3. Przygotowanie do pracy zespołowej: role zespołowe, informacja zwrotna, ocena koleżeńska</b>
	<b>Czego się uczysz?</b> Doskonalisz umiejętność współdziałania w małym zespole.
	<b>Co będziesz umieć?</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• wymienić typowe role grupowe i związane z nimi zadania;</li> <li>• wykonać zadania związane z przydzieloną ci rolą grupową i dokonać bieżącej samooceny swojego funkcjonowania w zespole;</li> <li>• wymienić i opisać zasady udzielania informacji zwrotnej w grupie współpracującej;</li> <li>• sformułować i przedstawić wnioski z autodiagnozy swojego funkcjonowania w grupie.</li> </ul>
	<b>Jakie jest twoje zadanie obowiązkowe?</b> Podczas sesji w e-portfolio zamieszczasz wyniki autodiagnozy dotyczącej twojego funkcjonowania w grupie (wraz z wnioskami i refleksją) w wybranym przez siebie miejscu. Autodiagnozę swojego funkcjonowania w grupie możesz przeprowadzić np. na podstawie testu Belbina, własnych obserwacji lub analizy własnych doświadczeń itp.
	<b>Po czym poznać, że zadanie zostało wykonane prawidłowo?</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Czy zamieściłeś/-aś pełne wyniki i wnioski z autodiagnozy w wybranym miejscu w e-portfolio?</li> <li>• Czy Twoje wnioski odpowiadają na pytania: <i>Jaką rolę zwykle pełnię w grupie? Co jest tego powodem (np. jakie cechy charakteru)? Co z tego może wynikać dla mnie i grupy? Z którymi rolami mam najradziej do czynienia? Co może być tego powodem? Jakie role będę próbować zrealizować?</i></li> <li>• Czy twoje „notatki” w e-portfolio spełniają ogólne kryteria (tytuł, opis, otagowanie, poprawność językowa i stylistyczna - więcej kryteriów ogólnych w Załączniku nr 3 do pierwszych zajęć)?</li> </ul>
<b>DODATKOWE PROPOZYCJE</b>	<b>Co możesz jeszcze zapisać w e-portfolio? (wg wskazówek w ogólnym schemacie)</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Możesz np. po dokonaniu autodiagnozy oraz sformułowaniu wniosków przygotować listę publikacji, które poświęcone są rolom zespołowym.</li> <li>• Warto w e-portfolio zamieścić przykłady swoich działań (pozalekcyjnych), które potwierdzają twoje doświadczenie w zakresie pełnionych ról w zespole.</li> <li>• Możesz też, w ramach ćwiczenia udzielania informacji zwrotnej, udzielić dostępu do wybranego wpisu w e-portfolio, by przyjąć od innych informację zwrotną; możesz też sam udzielić informacji zwrotnej swoim rówieśnikom.</li> </ul>