

Projekt „System doskonalenia nauczycieli oparty na ogólnodostępnym kompleksowym wspomaganii szkół” współfinansowany przez Unię Europejską w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego

Załączniki do materiałów szkoleniowych

Szkoła jako organizacja ucząca się – rola zewnętrznego wsparcia

SPIS TREŚCI

Załącznik nr 1	3
Instrukcja do ćwiczenia nr 1 – „Przedostań się na drugą stronę rzeki”	3
Załącznik nr 2	4
Identyfikacja doświadczanych zmian	4
Załącznik nr 3	6
Kwestionariusz stylów komunikowania się	6
Załącznik nr 4	10
Moje doświadczenia i wiedza o środowisku pracy	10
Załącznik nr 5	11
Różnice w znaczeniach	11
Załącznik nr 6	12
Postawa bierna, asertywna, agresywna	12
Załącznik nr 7	13
Test na komunikatywność	13
Załącznik nr 8	18
Autodiagnoza stylu rozwiązywania konfliktów	18
Załącznik nr 9	20
Komunikat „Ja”	20
Załącznik nr 10	21
Formularz skali zmian	21
Załącznik nr 11	23
Perspektywa klienta	23
Załącznik nr 12	24
Droga	24
Załącznik nr 13	25
Kwestionariusz ról zespołowych	25
Załącznik nr 14	32
Arkusz wartości zawodowych	32

ZAŁĄCZNIK NR 1

Instrukcja do ćwiczenia nr 1 – „Przedostań się na drugą stronę rzeki”

UWAGA: w trakcie gry nie można rozmawiać!

Zadaniem grupy jest przedostać się na drugi brzeg rzeki – na drugą stronę szachownicy.

Przez szachownicę można iść tylko pojedynczo. Poruszać można się tylko do przodu i w bok, nie można po skosie.

Jeżeli osoba na szachownicy wybierze odpowiednie pole, może wykonać następny ruch. Każde wybranie niewłaściwego pola dyskwalifikuje osobę z dalszej próby. Jeśli się więc osoba pomyli, wraca na koniec kolejki i czeka na swoją kolejną próbę.

To prowadzący grę, na podstawie wykonywanych prób przez uczestników gry, informuje czy wybrane pole jest właściwe, czy też nie.

Gdy jeden z uczestników przestanie wędrować przez szachownicę (skończy z powodzeniem lub klęską próbę przejścia przez pola szachownicy), rusza następny uczestnik gry stojący w kolejce. Próbę dokonujemy aż do czasu kiedy cała grupa znajdzie się po drugiej stronie brzegu rzeki – czyt. szachownicy.

ZAŁĄCZNIK NR 2

Identyfikacja doświadczanych zmian

Zastanów się chwilę, spróbuj zidentyfikować i zapisz w tabeli obszary zmian, których doświadczasz/ doświadczają pracownicy oświaty (zmiany typowe i nietypowe).

W drugiej skali od 1 do 3 oceń trudność zmiany, zakładając, że:

1. zmiana łatwa,
2. zmiana o średnim poziomie trudności,
3. zmiana trudna.

Następnie w skali od 1 do 4 oceń poziom oporu jaki w Tobie wywołuje każda ze zmian, zakładając, że:

1. zmiana nie wywołuje we mnie oporu,
2. zmiana wywołuje we mnie opór na niskim poziomie,
3. zmiana wywołuje we mnie opór na średnim poziomie,
4. zmiana wywołuje we mnie wysoki poziom oporu.

Obok wybranych zmian i ich ocen, zapisz rodzaj strategii jaki wobec siebie zastosowano lub jaką Ty stosujesz celem wprowadzenia zmiany.

UWAGA: Po wykonaniu ćwiczenia wybierz i podkreśl trzy rodzaje zmian, które cechują najwyższe wartości ocen. Pracując w dalszej części szkolenia z etapami zmian i sposobami radzenia sobie ze stresem, analizuj i komentuj zmiany, które wybrałeś.

Zmiana	Ocena trudności zmiany	Źródło mojego oporu wobec zmiany	Ocena mojego oporu wobec zmiany	Strategia jaką stosujesz/ jaką wobec siebie zastosowano

ZAŁĄCZNIK NR 3**Kwestionariusz stylów komunikowania się**

Jakość Twoich stosunków z ludźmi w dużej mierze zależy od Twojego stylu porozumiewania się. Poniższy test umożliwi Ci analizę własnego sposobu mówienia i słuchania.

Na każde pytanie odpowiedz TAK lub NIE.

1	Czy Twoim zdaniem przechodzenie kryzysu bez okazywania uczuć świadczy o wewnętrznej sile?	TAK	NIE
2	Czy często przerywasz ludziom, aby poprawić ich błędy?	TAK	NIE
3	Czy denerwuje Cię, kiedy ktoś próbuje Cię rozweselić?	TAK	NIE
4	Jeżeli prosisz kogoś o zrobienie czegoś, a ten ktoś zrobi to źle, to czy zwymyślasz go?	TAK	NIE
5	Czy często zdarza się, że jesteś jedyną osobą podtrzymującą rozmowę, kiedy inni mają niewiele do powiedzenia?	TAK	NIE
6	Czy jesteś dumny ze swojej umiejętności postępowania z ludźmi?	TAK	NIE
7	Czy denerwuje Cię grzeczne zachowanie, ponieważ uważasz, że ludzie powinni mówić co myślą?	TAK	NIE
8	Kiedy jesteś w złym nastroju wesołe towarzystwo sprawia, że czujesz się jeszcze gorzej?	TAK	NIE
9	Czy zawsze starasz się mówić z przekonaniem, nawet jeśli nie jesteś czegoś pewien?	TAK	NIE
10	Czy ludzie lubiący analizować swoje postępowanie wywołują w Tobie zniecierpliwienie?	TAK	NIE
11	Czy uważasz, że Twoje uczucia są zbyt głębokie, abyś mógł podzielić się nimi z kimś?	TAK	NIE
12	Czy często zdarza Ci się urwać w pół słowa, kiedy uważasz że mógłbyś kogoś urazić?	TAK	NIE
13	Jeśli chcesz nakłonić innych do zmiany zdania, to czy załatwiasz to dyplomatycznie, unikając stawiania pytań wprost?	TAK	NIE
14	Jeżeli ktoś wytknie Ci błąd, czy drażni Cię to i za wszelką cenę starasz się udowodnić, że to Ty miałeś rację?	TAK	NIE
15	Czy łatwo przychodzi Ci omawianie własnych spraw osobistych z innymi?	TAK	NIE
16	Czy ludzie mówiący o swoich uczuciach wprawiają Ci w zakłopotanie?	TAK	NIE
17	Czy jeżeli ktoś pyta „co u Ciebie słychać?” uważasz to zainteresowanie za udawane?	TAK	NIE
18	Czy często zdarza się, że trudno jest Ci przyznać się do błędu?	TAK	NIE
19	Czy sądzisz, że większość ludzi wykorzystuje tych, którzy są dla nich mili?	TAK	NIE
20	Czy cenisz nienaganne maniery, nawet w bardzo trudnych warunkach?	TAK	NIE
21	Kiedy coś Cię porusza lub niepokoi, czy chcesz natychmiast komuś o tym powiedzieć?	TAK	NIE
22	Czy ważne jest dla Ciebie, aby nie uchodzić za osobę naiwną?	TAK	NIE
23	Czy dumny jesteś z tego, że potrafisz poradzić sobie z poważnymi trudnościami bez słowa skargi?	TAK	NIE
24	Czy czujesz się urażony, gdy Twój partner prosi Cię o trochę ciszy?	TAK	NIE
25	Czy często starasz się jako pierwszy wyrazić opinię w sprawie, która została poruszona w rozmowie?	TAK	NIE

26	Czy lubisz wygłaszać prowokacyjne uwagi?	TAK	NIE
27	Czy Twoim zdaniem bezceremonialny sposób mówienia przynosi najczęściej więcej szkody niż pożytku?	TAK	NIE
28	Czy szybko nudzisz się kiedy ludzie rozmawiają o sprawach, które bezpośrednio Ciebie nie dotyczą?	TAK	NIE
29	Czy często czujesz, że nikt nie rozumie tego co przeżywasz?	TAK	NIE
30	Czy często jesteś w centrum zainteresowania na przyjęciu?	TAK	NIE
31	Czy uważasz, że rozmowa jest okazją do sprawdzenia własnej śmiałości wobec innych?	TAK	NIE
32	Jeżeli poglądy partnera różnią się od Twoich, to czy nie starasz się nakłonić go do ich zmiany?	TAK	NIE
33	Czy uważasz że ludzie powinni zatrzymywać swoje obawy dla siebie?	TAK	NIE
34	Czy uważasz, że to niemożliwe, abyś utrzymał coś w sekrecie?	TAK	NIE
35	Jeżeli ludzie Cię złością, ignorujesz ich, karząc w ten sposób?	TAK	NIE
36	Jeżeli Twój przyjaciel jest nieszczęśliwy czy zaproponujesz pójście do kina zamiast rozmowy o kłopotach?	TAK	NIE
37	Jeżeli masz jakiś problem to czy rozmyślasz o nim, nawet jeśli jesteś na jakimś miłym spotkaniu?	TAK	NIE
38	Czy denerwuje Cię na spotkaniach towarzyskich, jeśli ktoś wypowiada się autokratycznie na jakiś temat?	TAK	NIE
39	Czy przejmujesz się tym, czy jesteś lubiany?	TAK	NIE
40	Czy czujesz się dotknięty, gdy ktoś pyta Cię, co myślisz lub czujesz?	TAK	NIE
41	Czy uważasz, że jeżeli ktoś Cię kocha, to powinien z góry wiedzieć co sprawia Ci przyjemność, a co przykrość?	TAK	NIE
42	Czy kiedy jesteś w złym nastroju to demonstrujesz to w słowach i zachowaniu?	TAK	NIE
43	Czy zrobisz wszystko, żeby nie rozplakać się i nie okazać smutku?	TAK	NIE
44	Kiedy jesteś wieczorem sam w domu, to większość czasu spędzasz przy telefonie?	TAK	NIE
45	Czy irytuje Cię, gdy inni udzielają Ci rad?	TAK	NIE
46	Czy uważasz, że jesteś odpowiedzialny za to, aby inni z Tobą czuli się szczęśliwie?	TAK	NIE
47	Czy często dochodzisz do wniosku, że inni są przewrażliwieni?	TAK	NIE
48	Czy okazujesz zniecierpliwienie, gdy rozmówca Twoim zdaniem zbyt wolno przekazuje interesujące Cię informacje (np. ponaglasz go)?	TAK	NIE

WYNIKI TESTU

Odpowiedzi na udzielone pytania mają ułatwić określenie typu słuchacza i mówcy jakim jesteś. Wyodrębniono sześć typów: agresor, gaduła, wszystkowiedzący, malkontent, milczek, dyplomata. Nikt nie ma cech wyłącznie jednego typu, znacznie częściej występują tendencje w kierunku dwóch lub trzech.

Jaki jest Twój styl?

Podsumuj twierdzące odpowiedzi udzielone na następujące pytania:

Agresor: pytania 4,7,17,19,22,26,31,48

Wszystkowiedzący: pytania 2,9,14,18,25,32,38,45

Malkontent: pytania 3,8,11,15,29,35,37,42

Gaduła: pytania 5,21,24,28,30,34,44,46

Milczek: pytania 1,10,16,23,33,36,40,43

Dyplomata: pytania 6,12,13,20,27,39,41,47

Punktacja:

6 pkt. i więcej – Twój charakter ściśle odpowiada temu typowi

3 do 5 – Twój charakter posiada cechy tego typu

INTERPRETACJA WYNIKÓW:

AGRESOR: Rozmowa jest dla Ciebie rodzajem pojedynku, w którym starasz się wygrać.

Cechy pozytywne: Jeżeli zajmujesz się czymś co trzeba robić samemu, agresywne podejście może zadziałać na Twoją korzyść.

Cechy negatywne: Możesz mieć problemy w zawodach wymagających pracy zespołowej. Wojowniczość często wywołuje u innych wycofanie się.

WSZYSTKOWIEDZĄCY: Masz wyrobiony pogląd na wszystko i lubisz aby ostatnie słowo należało do Ciebie. Chętnie zabierasz głos.

Cechy pozytywne: W sprawach na, których się znasz, rozwiązujesz problemy ze zdumiewającą prędkością i pewnością siebie. Masz dar przekonywania innych.

Cechy negatywne: Przymus aby zawsze mieć na wszystko odpowiedź może przeszkadzać w kontaktach z ludźmi. Możesz być odbierany jako osoba wywyższająca się. Ludzie odczuwają satysfakcję, gdy wszystkowiedzący myli się. Mówiąc „nie wiem”, „masz rację” pokazujesz swoją dojrzałość.

MALKONTENT: Odczuwasz silne emocje, które rzadko wyrażasz w słowach. Prawdopodobnie często zastanawiasz się dlaczego nikt nie rozumie co Cię gryzie.

Cechy pozytywne: Ludzie źle czują się w towarzystwie malkontent, dlatego usiłują sprawić, aby poczuli się lepiej np. pocieszając ich.

Cechy negatywne: Zmienne nastroje sprawiają, że ludzie unikają takich osób. Prawie nikt nie chciałby mieć malkontenta za szefa.

GADUŁA: Kusi Cię aby każdą chwilę ciszy wypełnić słowami. Masz skłonność do osobistych wynurzeń.

Cechy pozytywne: Jesteś osobą towarzyską, umiesz sprawić, aby inni czuli się w Twoim towarzystwie dobrze. Często jesteś osobą, która w towarzystwie pierwsza przełamuje lody.

Cechy negatywne: Ludzie, którzy ciągle mówią nie są traktowani poważnie. Gadulstwo nie zawsze idzie w parze z umiejętnością słuchania.

MILCZEK: Niechętnie mówisz o swoich słabościach i wątpliwościach. W rezultacie ludzie odbierają Cię jako osobę godną zaufania.

Cechy pozytywne: Przez otoczenie uważany jesteś za opokę. Ludzie w twoim towarzystwie czują się bezpiecznie.

Cechy negatywne: Tłumienie własnych uczuć może utrudniać zrozumienie ich u innych. Ludzie zaczną w końcu Cię traktować jako osobę silną, bo takie robisz wrażenie i oczekiwać od ciebie więcej niż jesteś w stanie zaoferować. Możesz mieć trudności w nawiązaniu intymnych relacji z innymi. Pozbawiając się możliwości spontanicznego reagowania stres paraliżuje Cię.

DYPLOMAT: Unikasz otwartego mówienia o pragnieniach i uczuciach. Jesteś uprzejmy, uważnie słuchasz.

Cechy pozytywne: Rzadko złości się na ludzi i łatwo Ci nad nimi zapanować. Jesteś cierpliwy, dobrze radzisz sobie z sytuacjami konfliktowymi

Cechy negatywne: Twoje wolne tempo działania może irytować niektóre osoby. Pamiętaj, że w kontaktach z ludźmi ważna jest obustronna szczerść.

ZAŁĄCZNIK NR 4

Moje doświadczenia i wiedza o środowisku pracy

Jako dyrektor lub nauczyciel pracujesz wielopłaszczyznowo. Twój zawód i miejsce pracy wymaga współpracy z uczniami i ich rodzicami, dyrektorem placówki lub osobami spoza szkoły, z nauczycielami i personelem pomocniczym. Twoje zadanie polega na zaznaczeniu na osi, jak oceniasz relacje ze wspomnianymi powyżej przedstawicielami płaszczyzn zawodowych kontaktów. Zaznacz swoją ocenę na osi wg podanego klucza:

- N – nauczyciele
- D – dyrektor/ kadra kierownicza
- R – rodzice
- U – uczniowie
- Pp – personel pomocniczy

Zasadą jest, że nie możesz pominąć żadnej płaszczyzny relacji. Wykorzystaj wszystkie osie. Nie każda oś musi być wykorzystywana do oceny relacji z każdą z osób.

Przeczytaj wszystkie kategorie, zastanów się i oceń.

<u>Przyjazna</u>	<u>Wroga</u>
<u>Relacja motywująca do wysiłku</u>	<u>Nie motywująca do wysiłku</u>
<u>Współpraca</u>	<u>Brak współpracy</u>
<u>Nie roszczeniowa</u>	<u>Roszczeniowa</u>
<u>Ambitna</u>	<u>Leniwa</u>
<u>Relacja wspierająca</u>	<u>Brak wsparcia</u>
<u>Kompetentna</u>	<u>Brak kompetencji</u>
<u>Współczująca</u>	<u>Obojętna</u>
<u>Tolerancyjna</u>	<u>Rygorystyczna</u>
<u>Relacja motywująca do zmiany</u>	<u>Nie motywująca do zmiany</u>

ZAŁĄCZNIK NR 5

Różnice w znaczeniach

Wpisz dokładnie, co oznaczają dla Ciebie poszczególne stwierdzenia.

Stary człowiek (wiek, określ w latach)

Wysoki mężczyzna (miara w metrach i cm)

Wczesnie rano (godzina)

Głęboka woda (metry)

Daleko od domu (metry)

Szybka jazda samochodem (km/h)

Dobra pensja (zł)

ZAŁĄCZNIK NR 6

Postawa bierna, asertywna, agresywna

Opis zachowań:

1. **Bierne**

Masz zaplanowane wieczorne spotkanie, który planowałeś/łaś od tygodni. Twój przełożony prosi Cię, żebyś został/a dłużej w pracy.

Odp. Nic nie mówisz o swoich ważnych planach.

Przekształć w zachowanie asertywne

2. **Bierne**

Popeliłeś błąd w pracy. Twój przełożony dowiedział się o tym.

Odp. Kajając się, mówisz: Przepraszam byłem głupi.

Przekształć w zachowanie agresywne

3. **Agresywne**

Jeden z pracowników od kilku dni przychodzi spóźniony do pracy.

Odp. Besztasz pracownika mówiąc, że nie ma prawa wykorzystywać Cię i żeby lepiej przychodził na czas, bo dopilnujesz żeby go zwolniono.

Przekształć w zachowanie asertywne

4. **Agresywne**

Przełożony prosi Cię, abyś przeprowadził dodatkowe zajęcia za darmo.

Odp. Ponieważ nie masz na to ochoty... Chyba do końca zwariowałeś, takiego cwaniaka rzadko się spotyka.

Przekształć w zachowanie bierne

5. **Asertywne**

Wychodząc ze sklepu po zakupach, odkrywasz, że wydano ci za mało o 3 zł.

Odp. Wracasz do sprzedawcy mówiąc, że wydano ci za mało reszty o 3zł. W trakcie wyjaśniania pokazujesz otrzymaną resztę.

Przekształć w zachowanie agresywne

6. **Asertywnie**

Na wykładzie, na którym obecnych jest trzystu studentów, profesor mówi cicho i wiesz, że wiele osób podobnie jak ty ma kłopoty z usłyszeniem go.

Odp. Podnosisz rękę zwracasz uwagę profesora i prosisz aby mówił trochę głośniej.

Przekształć w zachowanie bierne

ZAŁĄCZNIK NR 7

Test na komunikatywność

Źródło:

Test ten analizuje ogólną zdolność do porozumiewania się z innymi osobami. Niektóre stwierdzenia dotyczą błędów w komunikacji, w tym nieporozumień zarówno werbalnych, jak i niewerbalnych. Inne określają zasady komunikacji słownej i sposoby wyrażania myśli, uczuć oraz przekazywania informacji. Jeżeli uważasz, że dane stwierdzenie jest prawdziwe (P) lub nieprawdziwe (N), zakreśl odpowiednią literę w załączonej tabeli odpowiedzi.

1. Humor najczęściej rozładowuje napięcie na zebraniach.
2. Osoby sugerujące „wybierzmy przewodniczącego” bardzo często same chcą zostać wybrane.
3. Rysowanie czegoś na papierze na ogół pomaga słuchać.
4. Ludzie nie lubią słuchać i czytać o tym, z czym, się nie zgadzają.
5. Plotki nigdy nie są godne uwagi.
6. Porozumiewanie się jest łatwe.
7. Ci, którzy nie słuchają, na ogół nie są zainteresowani.
8. Jeżeli ktoś nie przestaje mówić, oznacza to, że ma do przekazania dużo ważnych informacji.
9. Ludzie przeważnie zapominają o tym, co ich nie interesuje.
10. Sposób, w jaki się stoi, jest ważną formą komunikacji.
11. Uważne słuchanie jest rzeczą naturalną.
12. Mówienie w sposób przekonywujący jest jedną z najważniejszych umiejętności potrzebnych do zapewnienia skutecznej komunikacji.
13. Jeżeli zranione zostały czyjeś uczucia, komunikacja nie była skuteczna.
14. Uśmiech nie zawsze oznacza zadowolenie.
15. Osoba przychodząca na zebranie jako pierwsza jest na ogół najbardziej nim zainteresowana.
16. Zachęcanie małomównych do zabierania głosu nie ma większego sensu, choć może być uprzejme.
17. Ludzie dający się najłatwiej przekonać to prawie zawsze ci, którzy najszybciej pojmują.
18. Ubiór odzwierciedla osobowość.
19. Osoba dobrze rozumiejąca dane zagadnienie przeważnie umiej dobrze zakomunikować.
20. Osoba, która na zebraniu siedzi „na szczycie stołu” może usiłować dominować nad innymi.
21. Sposób, w jaki się wypowiada dane słowo, wpływa na jego znaczenie.
22. Kiedy ludzie obawiają się krytyki, skłonni są mówić mniej.
23. W większości przypadków ciszę można rozumieć jako zgodę.
24. Osoba, która najwięcej mówi, zapewne usiłuje zdominować innych.
25. Znaczenie słów rzadko jest przyczyną nieporozumień.
26. Najlepszym sposobem na wyrażenie złości jest podniesienie głosu.
27. Ludzie przeważnie lepiej się porozumiewają, kiedy są w dobrym nastroju.
28. Osoby otwarte mogą się dogadać o wiele łatwiej niż osoby skryte.
29. Jeżeli ktoś jest zły, przeważnie mniej mówi.
30. Siadanie najdalej stołu może oznaczać najmniejsze zainteresowanie tematem.

31. Jeżeli polecenie zostało dobrze zrozumiane, prawie zawsze zostanie wykonane.
32. Samo słuchanie o cudzych kłopotach nie ma większego sensu, chyba, że jesteś w stanie coś doradzić.
33. Krzyczenie na ludzi nigdy niczego nie daje.
34. Wyciąganie się na krześle może oznaczać brak uwagi.
35. Częste spoglądanie na zegarek oznacza zapewne chęć opuszczenia zebrania.
36. Członek zespołu wciąż proponujący różne sposoby załatwienia spraw jedynie opóźnia prace i zmniejsza efektywność zespołu.
37. Częste i głośne powtarzanie swojego stanowiska jest na ogół najskuteczniejszym sposobem przeforsowania go.
38. Rozglądanie się na wszystkie strony podczas gdy ktoś mówi zapewne oznacza brak zainteresowania omawianym tematem.
39. Ludzie, którzy mniej mówią, mają mniej do zaoferowania.
40. Osoba, która chce podejść do tablicy lub wykresu może usiłować zdominować innych.

TEST NA KOMUNIKATYWNOŚĆ**Arkusz odpowiedzi.**

Zaznacz kwadrat w kolumnie:

„P”, jeżeli zgadzasz się z kolejnym z powyższych stwierdzeń,

„N” jeśli się nie zgadzasz.

Numer	(P)	(N)	Numer	(P)	(N)
1	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	21	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
2	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	22	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
3	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	23	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
4	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	24	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
5	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	25	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
6	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	26	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
7	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	27	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
8	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	28	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
9	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	29	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
10	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	30	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
11	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	31	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
12	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	32	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
13	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	33	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
14	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	34	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
15	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	35	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
16	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	36	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
17	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	37	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
18	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	38	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
19	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	39	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
20	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	40	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

TEST NA KOMUNIKATYWNOŚĆ**Obliczanie wyników testu**

Punkty kwestionariusza zostały poniżej podzielone na trzy kolumny. Każda kolumna grupuje zagadnienia z jednej dziedziny komunikacji. Numeracja komórek odpowiada numeracji pytań w kwestionariuszu. Zaznacz krzyżykami (x) ponumerowane komórki, jeśli:

- kolumna A – uznałeś zdanie za NIEPRAWDZIWE
- kolumna B – uznałeś zdanie za PRAWDZIWE
- kolumna C – uznałeś zdanie za PRAWDZIWE

Podsumuj liczbę krzyżyków w każdej kolumnie i dodaj do siebie sumy.

Kolumna A

Błędy komunikacyjne	
3	
5	
6	
8	
11	
12	
13	
16	
17	
19	
23	
25	
26	
28	
31	
32	
33	
36	
37	
39	
Razem	

Kolumna B

Komunikacja werbalna	
1	
2	
4	
7	
9	
21	
22	
24	
27	
29	
Razem	

Kolumna C

Komunikacja niewerbalna	
10	
14	
15	
18	
20	
30	
34	
35	
38	
40	
Razem	

Suma całkowita	
-----------------------	--

TEST NA KOMUNIKATYWNOŚĆ

Komentarze do wyników testu

Zagadnienia	Wyniki testu				
Ogólna umiejętność komunikacyjna	b. niska	niska	przeciętna	wysoka	b. wysoka
Suma całkowita	do 26	27-27	29-30	21-32	33-40
Ocena kategorii:	możesz lepiej	znacznie	przeciętna	wiele umiesz	
Umiejętność unikania błędów	do 13	14-15		16-20	
Komunikacja werbalna	do 6	7-8		9-10	
Komunikacja niewerbalna	do 6	7-8		9-10	

ZAŁĄCZNIK NR 8**Autodiagnoza stylu rozwiązywania konfliktów**

Instrukcja: Przy każdym stwierdzeniu napisz TAK – jeśli najczęściej tak właśnie postępujesz w sytuacjach społecznych, a NIE – jeśli takie zachowanie jest Ci obce lub nie wiesz o co chodzi. Jeśli opisane poniżej zachowania występują u Ciebie raczej rzadko – także napisz NIE.

Lp.	Stwierdzenie	TAK/NIE
1	Staram się unikać konfliktów, bo nie lubię się denerwować	
2	W konfliktowych sytuacjach zwykle ustępuję	
3	Dążę do takich rozstrzygnięć konfliktu, z których wszyscy są zadowoleni	
4	Zazwyczaj twardo walczę o swoje	
5	Często podporządkowuję się innym ludziom	
6	Wycofuję się z trudnych sytuacji	
7	Umiem współpracować także z ludźmi, którzy mają odmienne zdanie	
8	Dążę do ugody, nawet, wtedy kiedy ogarnia mnie wściekłość	
9	Zwykle staram się udowodnić ludziom, że mam rację	
10	Często ulegam, żeby nie prowokować nasilenia konfliktu	
11	Kiedy inni się kłócą, najczęściej siedzę cicho	
12	Bardzo lubię wygrywać w konfliktach	
13	W sytuacjach konfliktowych aktywnie dążę do kompromisu	
14	Ustępuję, gdy widzę, że inni też to czynią	
15	Jako osoba mądrzejsza ustępuję tym mniej dojrzałym	
16	Współpracuję z ludźmi, bo jestem zdania, że to najlepszy sposób na rozwiązanie konfliktu	
17	Eliminuję konflikty przez poszukiwanie rozwiązań, satysfakcjonujących obie strony	
18	Uciekam od trudnych sytuacji, bo za dużo mnie to kosztuje (koszt emocjonalny)	
19	Lubię ostre starcia	
20	Rzadko otwarcie wypowiadam własne zdanie	
21	Okazuję czasem pokorę	
22	Wspólnie z partnerem (partnerką) staram się znaleźć najlepsze wyjście z konfliktowej sytuacji	
23	Walczę, bo uważam, że inaczej inni mnie zniszczą	
24	Z agresją ludzi zwykle radzę sobie przez znalezienie płaszczyzny porozumienia	
25	Umiem ulegać	

Klucz do autodiagnozy rozwiązywania konfliktów:

Diagnostyczne (czyli oznaczające występowanie skłonności do danego stylu rozwiązywania konfliktu) są tylko odpowiedzi TAK. Nie bierzemy zatem w ogóle pod uwagę odpowiedzi NIE. Należy podkreślić poniżej, przy numerach stwierdzeń, własne odpowiedzi TAK.

WSPÓŁPRACA: 3, 7, 16, 17, 22

KOMPROMIS: 2, 8, 13, 14, 24

WALKA: 4, 9, 12, 19, 23

UNIKANIE: 1, 6, 11, 18, 20

ULEGANIE: 5, 10, 15, 21, 25

Należy teraz policzyć ile razy podkreśliłeś(-łaś) TAK przy poszczególnych stylach rozwiązywania konfliktów.

Wynik od 0 do 3 jest przypadkowy.

Jednak 4 – 5 punktów oznacza skłonność do stosowania tego stylu rozwiązywania konfliktów. Nie uda się niestety, określić na podstawie uzyskanych wyników, czy dany styl jest stosowany odpowiednio do sytuacji; nad tym trzeba zastanowić się samodzielnie.

Jeśli charakteryzuje Cię jeden lub dwa style (po 4 lub 5 punktów) to za mało, by poradzić sobie w różnych konfliktowych sytuacjach. Najlepiej, gdy potrafisz stosować wszystkie style rozwiązywania konfliktów, ale gdyby miały być to tylko trzy, to najlepiej te, które tworzą triadę skuteczności, czyli: współpraca, kompromis i walka.

Źródło: Hamer, H. (1999). Rozwój umiejętności społecznych. Przewodnik dla nauczyciela.

ZAŁĄCZNIK NR 9

Komunikat „Ja”

Instrukcja: Zamień komunikat typu „Ty” na komunikat typu „Ja”

Komunikat typu „Ty”	Komunikat typu „Ja”
Jesteś kompletnie nieodpowiedzialny	
Lekceważysz innych ludzi	
Twoje poglądy są całkowicie niesłuszne	
Powinieneś zmienić swoje postępowanie wobec mnie	

ZAŁĄCZNIK NR 10

Formularz skali zmian

Formularz skali zmian jest prostym narzędziem, które daje możliwość poznania twoich postaw wobec zmian, celów i podejmowanych działań. Formularz zawiera 24 stwierdzenia ułożone w trzech blokach.

Instrukcja: Wypełnij poniższy formularz zakładając, że stwierdzenia **dotyczą obszaru twojej pracy**. Po krótkim namyśle zapisz odpowiedzi w kolumnach obok. Odpowiedź TAK – jeśli zgadzasz się z danym stwierdzeniem, NIE – jeśli ze stwierdzeniem się nie zgadzasz. Po wykonaniu zadania podsumuj odpowiedzi odrębnie dla każdego bloku.

UWAGA:

Nie należy traktować stwierdzeń jako „dobre” lub „złe”. Praca z kwestionariuszem pozwoli ci jedynie określić rodzaj działań jakie możesz podjąć w celu zaspokojenia twojej potrzeby rozwoju zawodowego¹.

Blok I:

STWIERDZENIE	TAK	NIE
Wiem, co chcę osiągnąć nawet w długiej perspektywie czasowej, ale nie do końca wiem jak zacząć.		
Znam swoje mocne strony i szukam sposobów, aby móc je lepiej wykorzystać.		
Chcę się rozwijać, ale nawet teraz wyniki moich działań sprawiają mi satysfakcję.		
Jeśli istnieje krótsza droga do osiągnięcia mojego celu, chętnie z niej skorzystam.		
Kiedy popełniam błąd, jest to sygnał, że nie działam jeszcze tak sprawnie, jak mógłbym, i że trzeba się dalej rozwijać.		
Potrafię wskazać te kompetencje, które chcę dalej u siebie rozwijać.		
Poprawienie rezultatów mojego działania to kwestia czasu, dobrej organizacji i inspiracji, której poszukuję.		
Czuję, że do rozwijania siebie w pierwszej kolejności potrzebuję pomysłów, jak to, co robię, można by wykonać lepiej.		
WYNIK (SUMA)		

¹ Uzyskane wyniki będą rozpatrywane pod kątem twoich potrzeb rozwojowych w obszarze zawodowym, bowiem poleceniem trenera jest aby stwierdzenia w formularzu zmian odnosiły się do tego właśnie obszaru Twojego życia.

Blok II:

STWIERDZENIE	TAK	NIE
Żeby odnieść sukces, trzeba poznać prawa, jakimi rządzi się obszar, w którym działam.		
Dobrze byłoby umieć ukryć swoje słabe strony tak, aby nie przeszkadzały w działaniu.		
Czasem wyniku działania po prostu nie da się poprawić.		
Lepiej podążać jedną, skuteczną drogą, niż szukać wielu możliwych opcji.		
Mogę powiedzieć, że mam duże doświadczenie w doskonaleniu swoich działań i wiele zmian za sobą.		
Nieraz odechciewa mi się dalej próbować, gdy nie osiągam rezultatu.		
Błędy popełnia się wtedy, gdy przestaje się ufać własnym przekonaniom i zaczyna przyjmować niesprawdzone poglądy.		
Trudno mi wyobrazić sobie zupełnie nieznaną mi podejście do działań, w których mam doświadczenie		
WYNIK (SUMA)		

Blok III:

STWIERDZENIE	TAK	NIE
Czasem nawet pełen sukces działania nie daje mi satysfakcji i rozczarowuje.		
Tak naprawdę nie wiem, na czym mi najbardziej zależy w tej chwili, nie myślę o tym.		
Mój zasób kompetencji pozwala mi osiągać różnorodne cele, ale nie wiem czy są one ambitne.		
Nie odczuwam frustracji kiedy nie osiągnę celu, bo i tak wiem czy mi na nim zależało.		
Błędów w działaniu nie da się całkowicie uniknąć, dlatego próby zapobiegania im nie mają w zasadzie większego sensu.		
Coraz częściej towarzyszy mi poczucie rutyny w tym co robię.		
Mam tylko cele bieżące na najbliższy czas i trudno mi określić czego chcę w dłuższej perspektywie.		
Znam dobrze realia i wiem, że najlepsze co mogę zrobić to dostosować się i bronić się przed ich nadmiernym wpływem na mnie.		
WYNIK (SUMA)		

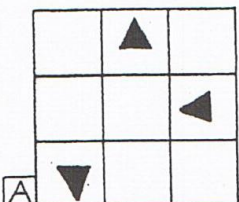
Źródło: Rogala-Marciniak, S., Rogala, Ł., T. (2012). *Coaching. Zbiór narzędzi wspierania rozwoju*. Warszawa: Wolters Kluwer Polska Sp. z o. o.

ZAŁĄCZNIK NR 11

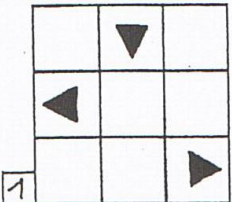
Perspektywa klienta

Instrukcja: Znajdź pary tych samych obrazków. Do obrazka oznaczonego literą dopasuj drugi z szeregu.

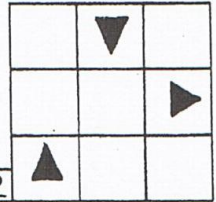
A



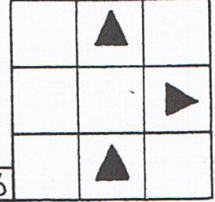
1



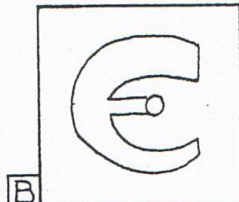
2



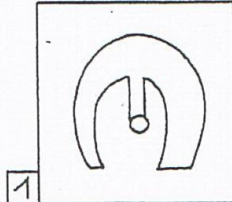
3



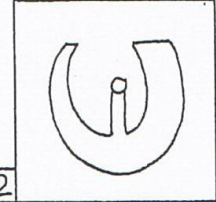
B



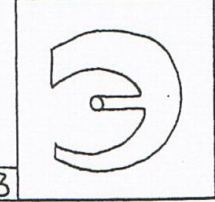
1



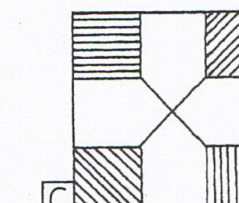
2



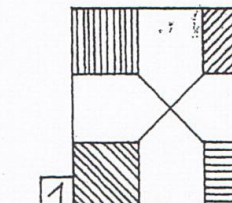
3



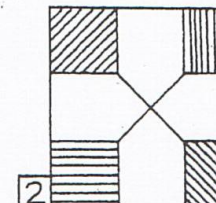
C



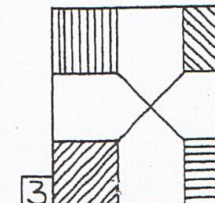
1



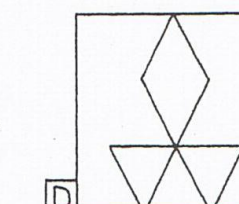
2



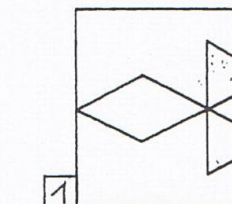
3



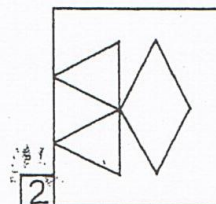
D



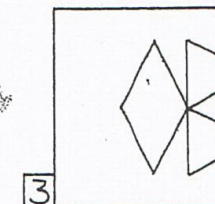
1



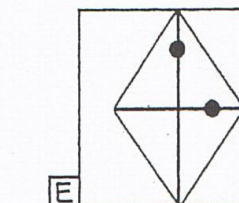
2



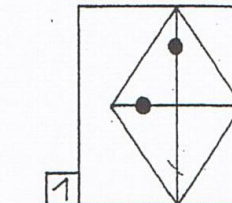
3



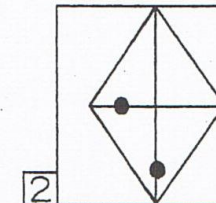
E



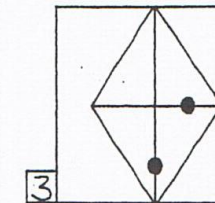
1



2



3



ZAŁĄCZNIK NR 12

Droga

1 KROK

Pozytywne stwierdzenie

Czego pragniesz?

.....

2 KROK

Skonkretyzowanie osiągnięć

Po czym poznasz, że osiągnąłeś sukces?

.....

Co będziesz wtedy czuł, słyszał, widział?

.....

Skąd inni będą wiedzieć, że ci się powiodło?

.....

3 KROK

Opis okoliczności

Kiedy chcesz osiągnąć sukces?

.....

Gdzie? Z kim?

.....

4 KROK

Ocena efektów

Co się stanie gdy dopniesz swego?

.....

Co musiałbyś poświęcić dla osiągnięcia sukcesu?

.....

Gdybyś mógł odnieść sukces teraz, czy chciałbyś, by tak się stało?

.....

5 KROK

I co dalej...

Jeśli odniesiesz sukces, czy będziesz potrafił utrzymać się na szczycie?

.....

Co mogłoby ci w tym pomóc?

.....

ZAŁĄCZNIK NR 13**Kwestionariusz ról zespołowych**

Instrukcja: Kwestionariusz ten składa się z szeregu zadań dotyczących funkcjonowania ludzi w grupie. Twoim zadaniem jest rozdzielenie punktów między te zadania, które najlepiej opisują Twoje funkcjonowanie z grupie. Nie ma tu takich zdań, których mógłbyś się wstydzić lub obawiać. Nie ma tu zdań dobrych lub złych. Każde wybrane przez Ciebie zdanie jest równie dobre, jak każde inne, jeśli tylko zrobiłeś je szczerze, gdyż w badaniu chodzi o jak najlepsze poznanie Ciebie dla Twojego własnego dobra.

Każdą z siedmiu części kwestionariusza wypełnij w następujący sposób:

1. przeczytaj daną część kwestionariusza w całości,
2. zastanów się, które zdania najlepiej Ciebie opisują,
3. masz do dyspozycji 10 punktów. Możesz przydzielić 10 punktów tylko jednemu zdaniu, które doskonale opisuje Twoje zachowanie w grupie lub też rozdzielić 10 punktów pomiędzy wszystkie lub niektóre zdania opisujące mniej lub bardziej adekwatnie Twoje zachowanie,
4. sprawdź, czy danej części kwestionariusza przydzieliłeś dokładnie 10 punktów.

A oto przykład dla pierwszej części kwestionariusza: A - 1pkt, B - 0pkt, C – 5pkt, D – 0pkt, E – 0pkt, F – 0pkt, G – 0pkt, H – 4pkt..... - Sprawdź! Razem: 10pkt.

Część I

Sądzę, że osobiście wnoszę do grupy...		Punkty
A.	Wydaje mi się, że szybko dostrzegam i umiem wykorzystać nowe możliwości	
B.	Mogę dobrze pracować z bardzo różnymi ludźmi	
C.	"Produkowanie" pomysłów to moja naturalna zdolność	
D.	Moja siła tkwi w tym, że potrafię z ludzi "wyciągnąć" to, co mają w sobie najlepszego, aby przyczynili się do osiągnięcia celów i zadań grupowych	
E.	Moja główna umiejętność polega na doprowadzaniu spraw do końca i wiąże się z efektywnością	
F.	Jestem w stanie przez jakiś czas zaakceptować niepopularność mojej osoby, jeśli prowadzi to do wartościowych wyników	
G.	Zwykle wyczuwam, co jest realistyczne i prawdopodobne, jeśli chodzi o osiągnięcie sukcesu	
H.	Zwykle mogę zaproponować jakieś alternatywne wyjście bez uprzedzeń i niechęci	

Sprawdź! Razem: 10pkt

Część II

Jeśli mam jakieś niedociągnięcia w pracy grupowej to dlatego, że...		Punkty
A.	Nie mogę się uspokoić, dopóki narada nie jest uporządkowana, kontrolowana i ogólnie dobrze prowadzona	
B.	Mam skłonność do bycia wspaniałomyślnym dla tych, których przekonujące pomysły nie zostały odpowiednio przemyślane	
C.	Mam skłonność do gadulstwa, gdy grupa rozpracowuje nowe pomysły	
D.	Mój chłodny ogląd spraw utrudnia mi przyłączenie się do gotowości i entuzjazmu kolegów	
E.	Czasami jestem spostrzegany jako wywierający nadmierny nacisk i autorytatywny wpływ, jeśli coś musi zostać rzeczywiście zrobione	
F.	Trudno mi kierować „na pierwszej linii”, gdyż czuję się zbyt odpowiedzialny za atmosferę grupową	
G.	Mam skłonność do rozmyślania o tym, co w danej chwili wpada mi do głowy, przez co tracę kontakt z tym co się dzieje	
H.	Koledzy widzą mnie jako niepotrzebnie przejmującego się szczegółami i możliwością, że sprawy mogą się źle ułożyć	

Sprawdź! Razem: 10pkt

Część III

Gdy jestem wciągnięty razem z innymi w przygotowanie projektu...		Punkty
A.	Mam skłonność do wywierania wpływu na ludzi, lecz bez wywierania na nich presji	
B.	Moja czujność pozwala zapobiegać wielu pomyłkom i błędom	
C.	Jestem gotów kłaść nacisk na działanie, aby upewnić się, że narada nie jest stratą czasu lub, że prowadzi do utracenia z widoku głównego celu	
D.	Zwykle można na mnie polegać, że wymyślę coś oryginalnego	
E.	Zawsze jestem gotów uczynić dobrą sugestię przedmiotem zainteresowania całej grupy	
F.	Zawsze poszukuję ostatnich nowinek, nowych odkryć i wyników badań na określony temat	
G.	Mam przekonanie, że moja umiejętność wydawania sądu może pomóc w podjęciu odpowiednich decyzji	
H.	Moją specjalnością jest zorganizowanie najbardziej znaczącej części pracy	

Sprawdź! Razem: 10pkt

Część IV

Moją charakterystyczną cechą w pracy jest...		Punkty
A.	Rzeczywiście interesuję się bliższym poznaniem moich kolegów	
B.	Nie mam oporów przed przeciwstawianiem się zdaniu większości	
C.	Zwykle potrafię przyjąć taką linię argumentacji, aby obalić błędny punkt widzenia	
D.	Sądzę, że mam szczególny talent do wprowadzania pomysłów w życie, gdy plan ma być zastosowany	
E.	Mam skłonność do unikania tego, co oczywiste i do zaskakiwania czymś niespodziewanym	
F.	Doprowadzam to, czego się podejmę do perfekcji	
G.	Jestem gotów do nawiązywania i wykorzystywania kontaktów pozagrupowych, jeśli to potrzebne	
H.	Nawet jeśli interesuje mnie wiele aspektów sprawy, nie mam problemów z podjęciem decyzji co do wyboru rozwiązania	

Sprawdź! Razem: 10pkt

Część V

Czerpię satysfakcję z pracy, gdyż...		Punkty
A.	Cieszy mnie analizowanie sytuacji i rozważanie możliwości wyboru	
B.	Interesuje mnie znalezienie praktycznych rozwiązań problemów	
C.	Lubię mieć przekonanie, że sprzyjam kształtowaniu dobrych kontaktów międzyludzkich w pracy	
D.	Lubię mieć duży wpływ na decyzje	
E.	Cieszę się z kontaktów z ludźmi, którzy mają coś nowego do zaoferowania	
F.	Jestem w stanie doprowadzić do zgody w ważnych dla pracy sprawach	
G.	Wczuwam się w moją część zadania, jeśli pragnę poświęcić zadaniu całą swoją uwagę	
H.	Lubię znaleźć taki obszar, który pobudza moją wyobraźnię	

Sprawdź! Razem: 10pkt

Część VI

Jeśli nagle otrzymuję trudne zadanie do wykonania w ograniczonym czasie i wobec nieznanymi mi osób...		Punkty
A.	Mam ochotę zaszyć się w kącie, aby wymyślić sposób na wyjście z impasu	
B.	Byłbym gotów do współpracy z osobą, która wykazała najbardziej pozytywne nastawienie	
C.	Znalazłbym sposób na zmniejszenie skali zadania przez ustalenie, co mogłyby zrobić poszczególne jednostki	
D.	Moje naturalne wyczucie spraw pilnych pozwoli na postępowanie zgodnie z planem	
E.	Z pewnością zachowam spokój i zdolność do trzeźwego osądu	
F.	Mimo nacisków zachowam stałość celu	
G.	Byłbym przygotowany do przejęcia konstruktywnego kierownictwa, jeśli stwierdziłbym, że grupa nie robi postępu	
H.	Zainicjowałbym dyskusję w celu stymulowania nowych pomysłów, rozwiązań	

Sprawdź! Razem: 10pkt

Część VII

W odniesieniu do problemów, za które jestem w grupie odpowiedzialny...		Punkty
A.	Mam skłonność do ujawniania niezadowolenia wobec tych, którzy moim zdaniem przeszkadzają w osiągnięciu postępów	
B.	Inni mogą mnie krytykować za to, że jestem analityczny i niedostatecznie opieram się na intuicji	
C.	Moje pragnienie, aby praca została starannie wykonana, może wstrzymywać pójście do przodu	
D.	Mam skłonność do nudzenia się i oczekuję, że inni będą mnie stymulować i „zapalać”	
E.	Trudno mi rozpocząć, jeśli cele nie są dla mnie jasne	
F.	Czasami nie jestem tak efektywny jak bym chciał, jeśli chodzi o wyjaśnienie złożonych problemów jakie przede mną stoją	
G.	Mam świadomość, że wymagam od innych rzeczy, których sam nie mogę zrobić	
H.	Waham się, gdy należałoby przeforsować mój punkt widzenia, gdy mam do czynienia z jawną opozycją	

Sprawdź! Razem: 10pkt

ARKUSZ OBLICZENIOWY KWESTIONARIUSZA RÓL ZESPOŁOWYCH

Przenieś wyniki z arkusza testowego wyników do tablicy klucza. Dodaj punkty wpisane w każdej kolumnie w celu obliczenia punktów przypisanych poszczególnym rolom grupowym.

Typ/ Część	PO		NL		CZA		SIE		CZK		SE		CZG		PER	
I	G		D		F		C		A		H		B		E	
II	A		B		E		G		C		D		F		H	
III	H		A		C		D		F		G		E		B	
IV	D		H		B		E		G		C		A		F	
V	B		F		D		H		E		A		C		G	
VI	F		C		G		A		H		E		B		D	
VII	E		G		A		F		D		B		H		C	
Suma																

PO – praktyczny organizator

CZK – człowiek kontaktów

NL – naturalny lider

SE – sędzia

CZA – człowiek akcji

CZG – człowiek grupy

SIE – siewca (człowiek idei)

PER – perfekcjonista

TABELA NORM

(dla SIE, CZK, NL, SE, PO, PER: $N = 188 - K + M$; dla CZA, CZG: $N = 92 - K, 96 - M$)

Rola/ Wyniki	bardzo niskie	niskie	średnie	wysokie	bardzo wysokie
PO	0 - 3	4 - 8	9 - 13	14 - 18	19 - 21
NL	0 - 1	2 - 4	5 - 8	9 - 12	13 - 15
CZA	0 - 1 K 0 - 3 M	2 - 6 K 4 - 9 M	7 - 11 K 10 - 14 M	12 - 17 K 15 - 20 M	18 - 20 K 21 - 24 M
SE	0 - 1	2 - 3	4 - 7	8 - 11	12 - 14
CZK	0 - 1	2 - 5	6 - 9	10 - 13	14 - 16
SE	0 - 1	2 - 6	7 - 11	12 - 16	17 - 19
CZG	0 - 1 K 0 - 1 M	2 - 8 K 2 - 4 M	9 - 14 K 5 - 10 M	15 - 19 K 11 - 15 M	16 - 19 M
PER	0 - 1	2 - 7	8 - 13	14 - 19	20 - 22

INTERPRETACJA

Najwyższy wynik w określonej kolumnie świadczy o najczęściej przyjmowanej KONSTRUKTYWNEJ ROLI GRUPOWEJ. Następne w kolejności dotyczą ról, które przyjmuje się, jeśli z jakichś powodów istnieje mniejsze zapotrzebowanie na tę najbardziej preferowaną. Dwa najniższe wyniki dotyczą obszarów, które należałoby rozwijać i prawdopodobnie najslabszych. Być może jednak zamiast je „na siłę” wzmacniać, lepiej szukać kolegów, którzy mogliby w grupie stanowić dla nas dopełnienie...(?)

OPIS RÓL:

PRAKTYCZNY ORGANIZATOR (PO): zamienia koncepcje i plany na praktyczne działanie i realizuje uzgodnione plany w sposób systematyczny i efektywny.

Typowe cechy: konserwatywny, obowiązkowy, praktyczny.

Pozytywne strony: zdolności organizacyjne, zdrowy rozsądek, samokontrola.

Możliwe słabości: brak plastyczności, powątpiewanie w nowe pomysły i zmiany.

NATURALNY LIDER (NL): sprawuje pieczę i kontrolę nad sposobem, w jaki grupa stara się osiągnąć cele. Potrafi efektywnie wykorzystać zasoby zespołu; rozpoznaje gdzie tkwią zalety, a gdzie słabości grupy; potrafi wykorzystać potencjał indywidualny każdego pracownika.

Typowe cechy: spokojny, pewny siebie, zdyscyplinowany.

Pozytywne strony: zdolność do dostrzegania potencjału tkwiącego w ludziach i silne skupienie na celach.

Możliwe słabości: przeciętny, jeśli chodzi o zdolności intelektualne i twórcze

CZŁOWIEK AKCJI (CZA): kształtuje sposób, w jaki wykorzystany zostanie wysiłek grupy; kieruje swoją uwagę bezpośrednio na ustalanie celów i priorytetów, pragnie wywierać wpływ na kształt lub wzorzec dyskusji grupowej.

Typowe cechy: bardzo napięty, dynamiczny, stawiający wyzwania.

Pozytywne strony: pragnienie i gotowość przezwyciężenia inercji, braku efektywności, samozadowolenia.

Możliwe słabości: skłonność do prowokowania, irytacji i niepokoju.

SIEWCA; CZŁOWIEK IDEI (SIE): wysuwa nowe pomysły i strategie ze szczególnym uwzględnieniem najistotniejszych problemów. Próbuje „przedzierać się” ze swoją wizją przez grupowe podejście do problemu na zasadzie konfrontacji.

Typowe cechy: indywidualista, poważny, niekonwencjonalny.

Pozytywne strony: geniusz, wyobraźnia, intelekt, wiedza.

Możliwe słabości: bujanie w obłokach, możliwe pomijanie szczegółów.

CZŁOWIEK KONTAKTÓW: bada, analizuje i przytacza informacje na temat pomysłów, stanu wiedzy i działań na zewnątrz grupy; nawiązuje kontakty zewnętrzne, które mogą być użyteczne dla zespołu; potrafi prowadzić niezbędne negocjacje.

Typowe cechy: ekstrawertyk, entuzjasta, ciekawy świata, komunikatywny.

Pozytywne strony: zdolność do kontaktowania się z ludźmi i odkrywania tego co nowe; umiejętność reagowania na wyzwania.

Możliwe słabości: szybko traci zainteresowanie sprawą gdy mija pierwsza fascynacja.

SĘDZIA (SE): analizuje problem, ocenia pomysły i sugestie, dzięki czemu grupa startuje z lepiej przygotowanej pozycji do podjęcia ważnej decyzji.

Typowe cechy: trzeźwy, bez emocji, ostrożny.

Pozytywne strony: umiejętność oceny, praktyczność i nie bawienie się w sentymenty.

Możliwe słabości: brak mu umiejętności inspiracji i zdolności do motywowania innych.

CZŁOWIEK GRUPY (CZG): wspiera członków grupy, podbudowuje morale grupy jeśli są jakieś niedociągnięcia i braki; potrafi zapobiegać konfliktom, kształtuje „ducha” grupy, wzmacnia współpracę i lepszą komunikację, jest lojalny wobec zespołu.

Typowe cechy: zorientowany na społeczną stronę pracy, łagodny, wrażliwy.

Pozytywne strony: umiejętność wczuwania się w ludzi i w sytuacji; umiejętność wzbudzania „ducha” grupy.

Możliwe słabości: brak zdecydowania w sytuacjach kryzysowych.

PERFEKCJONISTA (PER): nastawiony na konkretny efekt – na zakończenie zadania w określonym czasie i zapewnienie mu jak najwyższego standardu wykonania; może być trudny w kontaktach ze względu na to, że jest wrogiem przypadku i grzęźnie w szczegółach, które nie są najistotniejsze do zakończenia zadania; zawsze świadomy celu.

Typowe cechy: staranny, uporządkowany, sumienny, niespokojny.

Pozytywne strony: zdolność do doprowadzenia do skutku; perfekcjonizm.

Możliwe słabości: skłonność do martwienia się drobiazgami, napięcie.

Autor: R. Meredith Belbin

(A Self Perception Inventory)

Opracowanie na podstawie autoryzowanego przekładu Barbary Kożusznik i Doroty Ekiert Grabowskiej (1994) oraz badań walidacyjnych Stanisława A. Witkowskiego i Sławomira Ilskiego (2000).

ZAŁĄCZNIK NR 14

Arkusze wartości zawodowych

Opis: Arkusz wartości zawodowych to narzędzie stosowane w trakcie coachingu kariery. Służy do omawiania zagadnień rozwojowych powiązanych z życiem zawodowym. Uzyskane z jego pomocą informacje przydają się w sytuacji, gdy klient poszukuje odpowiedzi na pytanie, co jest dla niego najważniejsze w pracy, czym chce się kierować przy podejmowaniu decyzji, a także jak powinna wyglądać jego praca, aby mógł odnieść sukces.

Instrukcja: Zastanów się nad najważniejszymi aspektami swojej pracy. Pomocą posłużą Ci poniższe pytania. Zapisz kluczowe wątki w tabeli, dzieląc informacje na cechy pracy idealnej oraz na wartości jakimi kierujesz się w życiu zawodowym.

Pytania pomocnicze:

1. Czego oczekujesz od swojej pracy? Dlaczego właśnie tego?
2. Czego potrzebujesz w pracy, aby móc odnieść sukces? Dlaczego właśnie tego?
3. Jaka jest Twoja wymarzona praca?
4. Co w niej jest najważniejsze? Dlaczego to jest najważniejsze?

Cechy pracy idealnej	Wartości zawodowe

Źródło: Rogala-Marciniak, S., Rogala, Ł., T. (2012). *Coaching. Zbiór narzędzi wspierania rozwoju*. Warszawa: Wolters Kluwer Polska Sp. z o. o.