

SOFTSKILLS TOOLBOX

TO TRAIN YOUNG PEOPLE SOFT SKILLS TO MIND THE GAP
WITH THE LABOR MARKET



Erasmus+



This project has been funded with the support from the European Commission (project no: 2014-1-PL01-KA205-003656). This publication reflects the views only of the author, and the Commission cannot be held responsible for any use which may be made of the information contained therein

PARTNERS



VOICE OF THE WORKERS



Centrum
pre interkultúrny
dialóg





Niniejsza broszura jest jednym z wyników projektu „Młodzi ludzie na rynku pracy” finansowanego ze środków Erasmus+ (KA2) i mającego na celu przezwyciężenie luki pomiędzy młodymi ludźmi a rynkiem pracy poprzez rozwój miękkich umiejętności młodzieży.

Odnajdziecie tutaj narzędzia szkoleniowe stworzone i sprawdzone w trakcie projektu.

Te edukacyjne narzędzia pomogą Ci wesprzeć młodych ludzi w rozwijaniu ich miękkich umiejętności i osiągnięciu celów w przyszłości.





MOC

PERSPEKTYWY

BROSZURA PRZEZNACZONA JEST DLA TRENERÓW I PRACUJĄCYCH Z MŁODZIEŻĄ, KTÓRZY CHCĄ KIEROWAĆ PROCESEM ROZWOJU. UCZY Z POMOCĄ DOBRANYCH PRZEZ EKSPERTÓW NARZĘDZI EDUKACYJNYCH POPRZECZ WSTĘP TEORETYCZNY, OPIS SCENARIUSZY A TAKŻE WSKAZÓWKI DOTYCZĄCE JEJ WYKORZYSTANIA .

MŁODZIEŻ , RYNEK PRACY I KOMPETENCJE: KTÓRE POŁĄCZENIE?

We wstępie do swej „flagowej inicjatywy” Komisja Europejska zwięźle formułuje główne wyzwania i sugestie odnośnie polityki, czyniąc to w następujący sposób:

„Zamknięcie luki i osiągnięcie celu nie będzie zadaniem łatwym. Kryzys obniżył odsetek zatrudnionych do 69%, podnosząc stopę bezrobocia do 10%; [...] Wykwalifikowana siła robocza stanowi istotny zasób w wypracowywaniu konkurencyjnej, ekologicznej i innowacyjnej gospodarki, zgodnej z celami Europa 2020. W czasach budżetowych ograniczeń i niespotykanych wcześniej nacisków konkurencyjnych na skalę globalną polityka UE ukierunkowana na zatrudnienie i umiejętności, pozwalająca kształtować zieloną, inteligentną i innowacyjną gospodarkę musi stanowić priorytet”.

Czym są „umiejętności”?

Umiejętność to wyuczona zdolność do wykonania zadania z predefiniowanym skutkiem z pomocą danej ilości czasu lub energii, lub obu naraz.

Rynek pracy ciągle ewoluuje. Umiejętności, zdolności i kwalifikacje potrzebne ludziom zmieniają się w czasie. By radzić sobie z tymi zmianami ludzie muszą posiadać cały szereg umiejętności.

Czym są miękkie umiejętności?

Trudno jest zdefiniować czym są „miękkie umiejętności” a «percepcja tego, czym jest miękka umiejętność może różnić się w zależności od kontekstu. Pewna rzecz może być uważana za miękka umiejętność w określonym obszarze, podczas gdy w innym uważana za twardą. Na dodatek zrozumienie dotyczące tego, co należy uznać za miękka umiejętność, różni się znacznie.

Wiedza na temat zarządzania projektami jest na przykład „miłym dodatkiem” dla inżyniera elektryka, lecz „obowiązkowym elementem” dla inżyniera budowlanego. Uczenie świadomości międzykulturowej może być pożyteczne dla chemika, lecz jest absolutnie konieczne dla administracji publicznej czy zarządzania kadrami w społeczeństwach wielokulturowych » (Bernd Schulz, 2008).

«Miękkie umiejętności to termin często wiązany z „EIQ” (Iloraz inteligencji emocjonalnej) danej osoby, zespół cech charakteru, wdzięku społecznego, komunikacji, języka, zwyczajów, umiejętności interpersonalnych, kierowania ludźmi, przywództwa, itd. które charakteryzują relację z innymi ludźmi. Miękkie umiejętności kontrastują z umiejętnościami twardymi, które zazwyczaj są łatwo policzalne i mierzalne » (Wikipedia, 2015).

Miękkie umiejętności są ściśle powiązane z zachowaniem ludzi we wzajemnych relacjach i są ważne, ponieważ zazwyczaj życie zawodowe łączy się z innymi ludźmi. Jak wyobrazić sobie pracę samotnie? Lecz relacje w pracy nie są tak proste, jak to się wydaje i trzeba posiadać odpowiednie środki, by pomnażać ich pozytywne skutki i ograniczać mogące powstać zagrożenia i przeszkody.

Zapraszamy do odkrycia pakietów rozwoju umiejętności miękkich oraz stworzonych przez nas narzędzi/scenariuszy!



SOFT SKILLS

P A C K A G E S

01

Comunicazione

02

Problem Solving e
creatività

03

Imprenditorialità

04

Project
management

05

Lavoro di squadra

EACH PACKAGE CONTAINS MORE THEN ONE SCENARIO. DISCOVER IT!



THE AUTHORS OF THE PACKAGES

01

Mirek Urban:
mirekurban@wp.pl

02

Laura Birtolo:
laura.birtologiosef.it
Floriana Solaro:
floriana.solarogmail.com
Vincenzo Monaco:
enzomoney@hotmail.it
(videomaker)

03

Gian Paul Gauci:
gpgauci@uhm.org.mt

05

Lubica Gallova:
lgallova@gmail.com

04

Daniel Markovič:
daniel.markovic@ku.sk
Lubica Černá:
lubica.cerna@ku.sk

IF YOU HAVE ANY DOUBT, PLEASE CONTACT THE AUTHOR OF THE SCENARIO!

01



Komunikacja

Kliknij tutaj aby przejrzeć
scenariusz



Scenariusz 1
Autoprezentacja
Przebieg szukania pracy

Scenariusz 2 Komunikacja interpersonalna
na rynku pracy

PAKIET: KOMUNIKACJA

Wstęp teoretyczny

Autoprezentacja i pierwsze wrażenie

Specjaliści zajmujący się szeroko rozumianymi naukami społecznymi coraz częściej podkreślają znaczenie autoprezentacji oraz **pierwszego wrażenia** i ich wpływu na postrzeganie jednostki. W związku z tym **umiejętność autoprezentacji i kreowanie własnego wizerunku** ma bez wątpienia duży wpływ na możliwości osiągnięcia sukcesu przez daną osobę.

Badania psychologiczne wskazują, że kiedy ludzie spotykają się po raz pierwszy, 90% z nich już po kilku chwilach (do kilku minut) wytwarza ocenę drugiej osoby. Jest ona oparta głównie na wyglądzie, zachowaniu, mowie ciała, sposobie ubierania oraz rozmowie, a więc kilku do kilkunastu zdań, które dana osoba wypowiada. Uważa się, że wrażenie, które zrobimy na rozmówcy w ciągu tych pierwszych kilkudziesięciu sekund do kilku minut kontaktu decyduje o jego nastawieniu.

Możemy wyróżnić następujące rodzaje autoprezentacji:

- **autoprezentacja fasadowa** – idealizacja „ja”, prezentacja własnej osoby w korzystniejszym świetle, niż prywatne przekonania danej jednostki na swój temat;
- **autoprezentacja taktyczna** – polega na dopasowaniu własnej osoby do oczekiwań i preferencji otoczenia;
- **autoprezentacja autentyczna** – prezentacja własnych przekonań.

W sytuacji ubiegania się o pracę wskazane jest stosowanie autoprezentacji fasadowej, tj. delikatne idealizowanie siebie, przemilczanie naszych ewentualnych błędów czy porażek, akcentując te cechy, które mogą być korzystne z punktu widzenia potencjalnego pracodawcy. Stosując ten rodzaj autoprezentacji istotne jest bazowanie na prawdziwych faktach, a nie kłamstwach. Autoprezentacja powinna mieć charakter asertywny, czyli forma ma być wyrazistą i pewną siebie prezentacją własnej osoby.

Komunikacja interpersonalna

Pojęcie komunikowanie pochodzi z łacińskiego communico, oznaczającego „czynić wspólnym, coś z kimś dzielić”, a także „komuś czegoś użyczyć, udzielić, dopuścić do udziału”. Polskie określenie komunikacja jest bliskie znaczeniowo angielskim „communication” oraz „communicate”.

Najczęściej komunikowanie się rozumiemy jako przekazywanie wiadomości pomiędzy nadawcą, a odbiorcą. Pełny proces komunikowania się powinien przebiegać w dwóch kierunkach. Z jednej strony nadawca przekazuje swój komunikat, z drugiej odbiorca reaguje w taki sposób, że zwrótnie przesyła wiadomość nadawcy. Brak skutecznej komunikacji jest jedną z najpoważniejszych przeszkód na drodze do efektywnej działalności grupowej. Dotyczy to zarówno przekazywania odpowiednich wiadomości, jak również rozumienia ich znaczeń.

Komunikowanie się interpersonalne można zdefiniować jako proces, w którym ludzie dążą do dzielenia się znaczeniami za pośrednictwem symbolicznych komunikatów (przekazów). Ta robocza definicja komunikacji zwraca uwagę na trzy podstawowe sprawy:

1) Komunikacja dotyczy ludzi, a zatem jej zrozumienie wymaga zrozumienia wzajemnych stosunków między ludźmi, **2) Komunikacja polega na dzieleniu się znaczeniami**, co wskazuje, że aby ludzie mogli się komunikować, muszą się zgodzić co do definicji i terminów, którymi się posługują, **3) Komunikacja wiąże się z symbolami**, choć gesty, dźwięki, litery, liczby i słowa mogą jedynie obrazować lub przybliżać myśl, którą mają przekazać.

Komunikację możemy podzielić na:

- **jednostronną** – ten rodzaj komunikacji występuje wtedy, kiedy nie ma możliwości uzyskania informacji zwrotnej, nie występuje sprzężenie zwrotne w komunikowaniu się, a role są ściśle określone np. w trakcie oglądania przez nas telewizji. Nadawcą jest dziennikarz, a odbiorcami my. Nie ma możliwości nawiązania z nim kontaktu i pytania o cokolwiek, jeśli nie zrozumiemy komunikatu.

- **dwustronną** – występuje w sytuacjach, kiedy mamy możliwość uzyskania informacji zwrotnej, dopytania się o treści dla nas niezrozumiałe.

Opis scenariusza numer 1

Autoprezentacja w trakcie szukania pracy

3. Główne założenia scenariusza

Cel główny

Celem głównym scenariusza jest nabycie nowej wiedzy i umiejętności w obszarach prezentacji publicznych i komunikacji interpersonalnej.

Cele szczegółowe

1. Nabycie podstawowej wiedzy i umiejętności dotyczącej autoprezentacji i wystąpień publicznych.
2. Nabycie podstawowej wiedzy i umiejętności dotyczących przekazywania konkretnych i precyzyjnych komunikatów
3. Nabycie podstawowej wiedzy i umiejętności dotyczących aktywnego słuchania komunikatów

4. Opis procesu realizacji scenariusza

Wersja podstawowa scenariusza powinna zająć nie więcej niż 90 minut (jeśli grupa liczy ok 15-20 osób).

Ćwiczenie dodatkowe (z kamerą) zająć może dodatkowe 90 minut.

• Krótkie omówienie scenariusza, przedstawienie celu zajęć przez trenera/nauczyciela (5 min)

Ćwiczenie nr 1 – 10 min; Ćwiczenie nr 2 – 20 min; Ćwiczenie nr 3 – 35 min; Ćwiczenie nr 4 – 15 min;

Podsumowanie zajęć – 5 min; Czas przeprowadzenia scenariusza – 90 min; Ćwiczenie nr 5 (opcja zaawansowana) – ok. 60-90 min

ĆWICZENIE NR 1

1. Nazwa ćwiczenia

Sukcesy i porażki Twoich wystąpień publicznych

2. Cele ćwiczenia

Ćwiczenie ma na celu analizę źródeł sukcesów oraz przyczyn porażek wystąpień publicznych/prezentacji oraz nakreślenie planu rozwoju

3. Oczekiwany rezultat

Uczestnicy mają świadomość ich własnych źródeł sukcesów oraz przyczyn porażek w wystąpieniach publicznych/prezentacji.

4. Materiały/wyposażenie

Kartki A4 lub duże kartki papieru, długopisy lub flamastry

5. Wymagania czasowe - 20 min

6. Szczegółowy opis ćwiczenia (tematy, opis ćwiczeń, liczba uczestników itp.).

Grupę dzielimy na mniejsze podgrupy po 4-5 osób. Jedna z podgrup ma za zadanie wypisać wszystkie możliwe źródła sukcesów/udanych wystąpień publicznych. Druga grupa natomiast ma za zadanie wypisać przyczyny porażek wystąpień publicznych. Grupy mają na to 5 min. Następnie każda z grup przedstawia na forum całej grupy wyniki dyskusji i zapisane notatki. Następuje krótka dyskusja i podsumowanie ćwiczenia.

UWAGI. Jeżeli uczestników jest np. ok 20, należy stworzyć 4 grupy (2 grupy – opisują źródła sukcesów, 2 grupy – przyczyny porażek)

7. Analiza/dyskusja

Czego dowiedziałeś się z ćwiczenia? Jakie są Twoje najważniejsze źródła sukcesów w wystąpieniach publicznych? Co mogę zrobić, by wypaść jeszcze lepiej? Jakie są Twoje najważniejsze przyczyny porażek w wystąpieniach publicznych? Jak mogę nad tym pracować? Jak możesz wykorzystać zdobytą wiedzę w kolejnych moich wystąpieniach?

ĆWICZENIE NR 2

1. Nazwa ćwiczenia

Pierwsze wrażenie

2. Cele ćwiczenia

Ćwiczenie ma na celu określenie, na jakiej podstawie oceniamy siebie wzajemnie.

3. Oczekiwany rezultat

Świadomość łatwości tworzenia ocen innych osób na podstawie wskaźników niewerbalnych, takich jak: gesty, ubiór, mimika twarzy, uśmiech, makijaż, ułożenie włosów itp.

4. Materiały/wymagany sprzęt

Wybrane losowo zdjęcia z Internetu, rzutnik multimedialny (jeżeli pokazujemy zdjęcia na ekranie); wydrukowane zdjęcia (dla każdej grupy) - jeżeli nie mamy do dyspozycji rzutnika multimedialnego, POMOC NR 1.

5. Wymagania czasowe - 20 min

6. Szczegółowy opis ćwiczenia (tematy, opis ćwiczeń, liczba uczestników itp.)

Grupę dzielimy na mniejsze podgrupy po 3 - 4 osoby. Każda z podgrup otrzymuje wydrukowaną POMOC NR 1. Następnie uczestnicy oglądają zdjęcia osób (rzutnik multimedialny lub wydrukowane zdjęcia na kartkach) i uzupełniają w tabelce informacje na temat każdej z osób. Każde zdjęcie wyświetlane jest 1 minuty - w tym czasie uczestnicy uzupełniają tabelkę. Gdy zdjęcia są wydrukowane – czas na uzupełnienie całej tabelki – 10 min. Następnie, każda z podgrup przedstawia swojej notatki.

7. Analiza/Dyskusja

Czy zaistniały duże różnice w opisach osób w poszczególnych grupach? Z czego to wynika? Czego dowiedziałeś się z ćwiczenia o tym jak postrzegamy innych? Czy łatwo jest oceniać innych? Na co zwracasz uwagę oceniając innych? Na co możesz zwrócić uwagę w swoim wyglądzie, gestach, mimice, co pomoże Ci wywrzeć pozytywne wrażenie? Jak możesz wykorzystać zdobytą wiedzę w praktyce

(poznawanie nowych osób, poszukiwanie pracy, rozmowa kwalifikacyjna itp.). Co zdziwiło Cię, zaskoczyło w ćwiczeniu?

ALBUM ZDJEĆ

ĆWICZENIE NR. 2 – PAKIET: KOMUNIKACJA

ĆWICZENIE NR. 3

1. **Nazwa ćwiczenia**

Opowiedz o swojej podróży życia

2. **Cele ćwiczenia**

Doświadczenie roli mówcy oraz wszystkich aspektów z tym związanych. Otrzymanie przez uczestników informacji zwrotnych od prowadzącego oraz innych uczestników odnośnie ich prezentacji.

3. **Oczekiwany rezultat**

Uczestnicy doświadczają stresu, tremy, zarządzania werbalną i niewerbalną stroną prezentacji
Uczestnicy potrafią określić swoje mocne i słabe strony własnych prezentacji publicznych.

4. **Materiały/wymagany sprzęt**

Kartki i długopisy do przygotowania swojego wystąpienia, wydrukowana POMOC NR 2.

5. **Wymagania czasowe** - 35 min

6. **Szczegółowy opis ćwiczenia (tematy, opis ćwiczeń, liczba uczestników itp.)**

Każdy z uczestników otrzymuje wydrukowaną POMOC NR 2, która jest omawiana na forum grupy.
Następnie każda osoba przygotowuje wystąpienie pt.: „Podróż mojego życia” (5 min na przygotowanie).
Wystąpienie ma trwać nie dłużej niż 1 minutę. Nie można czytać z kartki. Należy zwrócić uwagę na: przywitanie, wstęp, rozwinięcie, zakończenie prezentacji, jak również na ogólną komunikację niewerbalną. Uczestnicy występują przed grupą i następnie każde wystąpienie jest od razu omawiane: najpierw uczestnik omawia swoje wrażenia i obserwacje, a następnie krótkie informacje zwrotne daje grupa i trener/nauczyciel.

7. **Analiza/dyskusja**

Czego dowiedziałeś się z ćwiczenia o Twoich umiejętnościach wystąpień publicznych?

Co było dla Ciebie łatwe a co trudne w Twoim wystąpieniu?

Jak możesz wykorzystać zdobytą wiedzę w praktyce (poznawanie nowych osób, poszukiwanie pracy, rozmowa kwalifikacyjna itp.)

Jak możesz rozwijać Twoje umiejętności wystąpień publicznych?

Co zdziwiło Cię, zaskoczyło w ćwiczeniu?



Opcja zaawansowana ćwiczenia nr. 3

Dodatkowe materiały/wymagany sprzęt:

Kamera, projektor multimedialny/ekran lub duży telewizor

5. Wymagania czasowe: 45 min (lub więcej)

6. Szczegółowy opis ćwiczenia: Każdy z uczestników otrzymuje wydrukowaną POMOC nr 2, która jest omawiana na forum grupy. Następnie każda osoba przygotowuje wystąpienie pt.: „Podróż mojego życia”. Wystąpienie ma trwać nie dłużej niż 1,5 minuty. Nie można czytać z kartki. Należy zwrócić uwagę na: przywitanie, wstęp, rozwinięcie, zakończenie prezentacji, jak również na ogólną komunikację niewerbalną. Uczestnicy występują przed grupą i są nagrywani na kamerę. Gdy wystąpią wszyscy uczestnicy, każde wystąpienie jest odtwarzane i puszczane na ekranie lub dużym telewizorze oraz następuje omówienie. Najpierw uczestnik omawia swoje wrażenia i obserwacje, a następnie krótkie informacje zwrotne daje grupa i trener/nauczyciel.

Opis scenariusza numer 2 Komunikacja interpersonalna na rynku pracy

Główne założenia scenariusza

Główny cel

Głównym celem scenariusza jest umożliwienie zdobywania nowej wiedzy i umiejętności związanych z komunikacją interpersonalną.

Szczegółowe cele

1. Zdobycie podstawowej wiedzy i umiejętności związanych z formowaniem konkretnych i ścisłych wypowiedzi.
2. Zdobycie podstawowej wiedzy i umiejętności związanych z aktywnym słuchaniem informacji.

Opis procesu realizacji scenariusza:

Realizacja standardowej wersji scenariusza nie powinna trwać dłużej niż 90 minut (w przypadku grupy 15-20 osobowej).

ĆWICZENIE NUMER 1

1. **Nazwa ćwiczenia:** Instrukcja rysowania

2. **Cele ćwiczenia**

Doskonalenie umiejętności posługiwania się precyzyjnym słownictwem i tworzenia zrozumiałych, jednoznacznych komunikatów. Ćwiczenie precyzyjności i logicznego toku wypowiedzi, minimalizowanie wieloznaczności.

3. **Oczekiwany rezultat**

Uczestnicy są świadomi tego, że przekazywane komunikaty nie zawsze w całości docierają do odbiorcy. Uczestnicy będą starali się przekazywać jak najbardziej konkretne i proste do zrozumienia komunikaty.

4. **Materiały/Wymagany sprzęt:** Kartki papieru, flamastry lub długopisy, POMOC NR 3.

6. **Wymagania czasowe:** 25 min

7. **Szczegółowy opis ćwiczenia (tematy, opis ćwiczeń, liczba uczestników itp.)**

Trener wybiera jedną osobę z grupy lub prosi o zgłoszenie się ochotnika. Osoba ta siada naprzeciwko grupy na krześle i otrzymuje kartkę z rysunkiem (POMOC NR 3).

PIERWSZA CZĘŚĆ ćwiczenia. Osoba ma za zadanie opisać (krok po kroku) ten rysunek w jak najbardziej zrozumiały i klarowny sposób. Zadaniem pozostałych uczestników jest odtworzenie na swoich kartkach takiego samego układu obiektów, jaki znajduje się na rysunku trzymanym przez opisującego. W tej części ćwiczenia grupa nie może zadawać żadnych pytań, ma jedynie słuchać opisu i rysować to co uważa za stosowne. Osoba opisująca rysunek nie może pokazywać gestami kształtów obiektów.

DRUGA CZĘŚĆ ćwiczenia. Podobnie - osoba ma za zadanie opisać ponownie (krok po kroku) ten sam rysunek w jak najbardziej zrozumiały i klarowny sposób. Osoba opisująca rysunek nie może pokazywać gestami kształtów obiektów. Tym razem jednak, grupa może zadawać pytania. Po skończeniu ćwiczenia uczestnicy porównują oba swoje rysunki z oryginałem i rozpoczyna się dyskusja.

8. **Analiza/Dyskusja**

Przykładowe pytania do osoby opisującej rysunek:

Czego dowiedziałeś się z ćwiczenia o przekazywaniu informacji?
Co było łatwe, a co trudne w opisywaniu rysunku?
Czy bez problemu znajdowałeś odpowiednie słowa opisujące figury i ich położenie?
Jakie były różnice w części pierwszej i drugiej ćwiczenia?
Jak możesz wykorzystać zdobytą wiedzę w praktyce?
Przykładowe pytania do osób rysujących rysunek:
Czego dowiedziałeś się z ćwiczenia o rozumieniu informacji?
Co było łatwe, a co trudne w odtwarzaniu rysunku w poszczególnych częściach ćwiczenia?
Czy opisy były konkretne, jednoznaczne, klarowne?
Jak możesz wykorzystać zdobytą wiedzę w praktyce?

8. Bibliografia

- Aronson, E., Wilson, T. D., Akert, R. M., & Sommers S. R. (2015). Social psychology (9th ed.). New York: Prentice Hall.
- Aronson, E., & Pratkanis, A. R. (1993). Social psychology: The most outstanding research (Vol. 1, 2, & 3). London: Elgar Ltd.
- B. Jamrożek, J. Sobczak, „Komunikacja Interpersonalna”, Poznań 1996, Wydawnictwo eMPI
- J. Heidtman, „Komunikacja między ludźmi w: Człowiek i psychologia”, Bielsko- Biała 2004, Wydawnictwo Park
- Z. Uniszewski, „Jak rozmawiać szukając pracy”, Warszawa 2000, Wydawnictwo Prószyński i S-ka
- Z. Necki, Komunikacja międzyludzka. Wyd. Profesjonalnej Szkoły Biznesu, Kraków 1996

- Scenariusze (uwzględniające przewidywany czas trwania ćwiczeń i dyskusji) przeznaczone są dla grup liczących od 10 do 15 osób. Mogą one być prowadzone również w grupach liczących 15 – 30 osób bądź nawet większych, jednak w takim wypadku, istnieje możliwość że nie wszyscy uczestnicy będą mieli szansę wypowiedzieć się na forum grupy (chyba że czas przeznaczony na ćwiczenie zostanie wydłużony).
- Zalecamy, aby scenariusze były prowadzone przez nauczycieli/instruktorów którzy mają doświadczenie w realizacji warsztatów w grupach i mają podstawowe rozeznanie w temacie.
- Podczas ewaluacji wyników ćwiczeń i dyskusji z uczestnikami warto jest szukać praktycznych zastosowań przedstawionej wiedzy i umiejętności na bieżącym rynku pracy i dostosowanie ich do obecnych wymagań.
- Staraj się używać ciekawych fragmentów przemówień i autoprezentacji znalezionych w Internecie. Odtwarzaj je uczestnikom warsztatów na początku i w trakcie trwania spotkań.
- Na początku szkolenia zapytaj uczestników jakie mają oczekiwania.
 - Dostosuj ćwiczenia do grupy.
 - Swobodnie przekształcaj ćwiczenia jeśli jest taka potrzeba.

Porady dla instruktorów



02

*Rozwiązywanie
problemów i
kreatywność*

[kliknij tu by przejrzeć streszczenie
scenariusza](#)



Wstęp Teoretyczny

Niniejszy wstęp ma na celu zilustrowanie kluczowych elementów zaprojektowanego narzędzia pedagogicznego (scenariuszu) poprzez ukazanie jak ukazuje koncepcje problemu, decyzji w procesie rozwiązywania oraz kreatywności. Pozwala nam to na spojrzenie pod odpowiednim kątem na połączenie pomiędzy umiejętnością zwaną kreatywnością i drugą zwaną rozwiązywaniem problemów.

Drugim ważnym celem tego wstępu jest eksploracja wielu form stresu w miejscu pracy, jako głównego problemu, którego doświadczać może każdy pracownik; pozwoli nam to zrozumieć i da kontekst dla opowiadania filmowego stanowiącego część scenariusza. Specyfikacje te pomyślano tak, by dostarczyły wsparcia niedoświadczonym trenerom, nauczycielom i pracującym z młodzieżą na temat rozwiązywania problemów i stresu w miejscu pracy.

Na koniec określimy kilka punktów wstępnej specyfikacji wymaganej do udanego wykorzystania scenariusza, które będą opisane dalej.

1.1. Rozwiązywanie problemów i kreatywność. Czym są i jakie są między nimi związki?

Rozwiązywanie problemów, radzenie sobie ze stresem, formułowanie problemów.

Definicja pojęcia problem: Problem to sytuacja praktyczna lub teoretyczna oczekująca rozwiązania. W psychologii do rozwiązywania problemów stosuje się zwłaszcza ujęcie poznawcze, odróżniając problemy dobrze zdefiniowane, mające jasno określony cel, a także te gorzej określone, które wymagają ponownego sformułowania. Fazy rozwiązywania to: 1. Protokoły, 2. Diagram modelowania behawioralnego (stany świadomości: informacje, które podmiot ma o problemie; działania: co podmiot czyni, by odnaleźć rozwiązanie), 3. Decyzja.

Decyzja: to sformułowanie oceny o realizacji (lub nie) działania. Decyzja nie jest spontaniczna, wymaga refleksji i rozważenia możliwych konsekwencji dokonanego wyboru. Wybór zaś zorientowany jest w kierunku alternatywy, która zgodnie z przewidywaniami łączy się z większą przyjemnością, nagrodami lub korzyściami.

Czas podjęcia decyzji nie jest w psychofizjologii czasem reakcji na bodziec (jak błędnie sądzono wcześniej) lecz czasem jakiego mózg potrzebuje na dostrzeżenie istnienia bodźca, wybór odpowiedniej odpowiedzi do zastosowania i nakazanie mięśniom ruchu. Im bardziej złożona jest decyzja do podjęcia, tym dłuższy czas decyzji. (Galimberti, 2012).

Rozwiązywanie problemów: Badania tej dziedziny mogą mieć przeróżny wpływ na poziom aktywności edukacyjnej. Rozwiązywanie problemów zdefiniować można jako podejście edukacyjne dążące do rozwoju, na płaszczyźnie psychologicznej, behawioralnej i operacyjnej, umiejętności rozwiązywania problemów. Pomimo skojarzenia go z rozwojem umiejętności rozwiązywania problemów logicznych i matematycznych, to nie są to jedyne obszary edukacyjne czerpiące korzyści z tych umiejętności: rozwiązywanie problemów to perspektywa interdyscyplinarna, może oznaczać poprawne użycie umiejętności klasyfikacji sytuacji problematycznych i zasobów, tak więc taki rodzaj rozwiązywania problemów nie jest ograniczony jedynie do pola logiczno-matematycznego.

Co więcej, metoda rozwiązywania problemów (której rozwiązywanie problemów jest jedną ze stron) u swego rdzenia działania umieszcza odkrycie a domena sytuacji trudnych, jest taka, by mogła rozwinąć potencjał heurystyczny studenta oraz jego umiejętności oceny i obiektywnego osądu. Metoda dydaktyki problemów pozwala uczniom nauczyć się rozwiązywania problemów o narastającym stopniowo stopniu złożenia, pozwalając na rozwój funkcji poznawczych wysokiego poziomu. Problemem może być pytanie wymagające dokładnej i wyczerpującej odpowiedzi, lub takie, które wymaga wskazania lub określenia zasad i procedur spełniających predefiniowane warunki i pozwalających na rozwiązanie pytania.

Kreatywność: Pośród wielu ukutych definicji kreatywności uwagę zwraca prostota i precyzja tej, którą stworzył matematyk Henri Poincaré: „Kreatywność to połączyć istniejące elementy nowymi i pożytecznymi powiązaniem”.

Kategorie „nowości” i „pożyteczności” ugruntowały działania kreatywne w społeczeństwie i historii. „Nowe” odnosi się do okresu historycznego w którym powstaje; „pożyteczne” do społecznego zrozumienia i uznania. Nowe i użyteczne adekwatnie ilustrują istotę aktu twórczego: przewyciężyć istniejące zasady, ustanawiając dodatkową, wspólną zasadę (jako, że okazała się pożyteczna). Identyfikuje też dwa wymiary procesu twórczego, łączącego porządek i bałagan, paradoks i metodę.

Na koniec – kategorie nowości i pożyteczności rozszerzają zakres działań kreatywnych we wszystkich ludzkich działaniach wiązanych z ekonomiczną korzyścią – estetyczną czy etyczną – i które rozwijają jeden z trzech możliwych zakresów innowacji: nową aplikację istniejącej „zasady”, rozszerzenie istniejącej zasady na nowe pole, ustanowienie kompletnie nowej zasady. Jako, że jest oparta na głębokiej wiedzy zasad, które należy przewyciężyć, kreatywność nie może rozwinąć się w warunkach braku wstępnych umiejętności.

W kontekście problemu do rozwiązania bądź świadom granic (osobistych lub kontekstualnych) lecz jednocześnie miej zdolność ich pokonywania, znajdowania sposobów wyjścia z impasu.

Tak więc pomiędzy rozwiązywaniem problemów a kreatywnością istnieje bardzo bliski związek, jako że identyfikacja problemu i wejście na ścieżkę dążącą do realizacji określonej decyzji wymagane są także do oceny nowych połączeń, która może być przydatna w osiągnięciu rozwiązywanego celu: przekazaniu problemu przez nas doświadczanego.

1.2. Opis stresu i stresu związanego z pracą

Stres to stan związany z cierpieniem lub fizyczną, psychiczną, psychologiczną lub społeczną dysfunkcją wynikającą z tego, że jednostka czuje się niezdolna do odpowiedzi na oczekiwania, czy też nie jest w stanie sprostać oczekiwaniom. Jednostki mogą się dobrze przystosować do wystawienia na krótkookresowy wpływ, który może być postrzegany jako pozytywny, lecz radzenie sobie z przedłużającą się ekspozycją na intensywny stres jest trudniejsze. Co więcej, osoby różnie reagują na takie same sytuacje lub mogą reagować różnie na podobne sytuacje w różnych okolicznościach życiowych. Stres to nie choroba, lecz przedłużająca się ekspozycja nań może skutkować obniżeniem skuteczności pracy i pojawieniem się stanów chorobowych. Stres pochodzący od przyczyn niezwiązanych z środowiskiem pracy może powodować zmiany zachowania lub obniżoną skuteczność w pracy. Wszystkie postacie stresu w pracy nie mogą być rozumiane, jako odnoszące się jedynie do pracy. Stres związany z pracą może być wywoływany przez różne czynniki, takie jak treść pracy, jej organizacja, środowisko, niewłaściwa komunikacja, itd.

By zidentyfikować problem stresu związanego z pracą: W związku ze złożonością zjawiska nie zamierzamy dostarczać wyczerpującej liczby potencjalnych wskaźników stresu. Jednakże wysoka absencja i rotacja kadr, częste konflikty interpersonalne lub skargi pracowników stanowią znaki, mogące wskazywać na problem stresu związanego z pracą. Identyfikacja istnienia problemu ze stresem związanym z pracą może wymagać analizy czynników takich jak organizacja pracy i jej tryb (czas pracy, stopień autonomii, dopasowanie umiejętności pracowników do wymogów stanowisk, obciążenie pracą, itd.), warunki i środowisko pracy (narażenie na zachowania agresywne, hałas, ciepło, substancje niebezpieczne, itd.) oraz czynniki subiektywne (naciski emocjonalne i społeczne, poczucie nieprzystawania, odczucie braku wsparcia).

W wypadku identyfikacji problemu ze stresem w pracy musimy działać by zapobiegać, redukować lub eliminować go. Odpowiedzialność określenia odpowiednich środków spoczywa na przedsiębiorcy. Środki takie należy wprowadzać z uczestnictwem i we współpracy z pracownikami i/lub ich przedstawicielami. We Włoszech, zgodnie z Dyrektywą 89/391 wszyscy przedsiębiorcy mają obowiązek do ochrony bezpieczeństwa i zdrowia pracowników. Obowiązek ten rozciąga się także na powiązane ze stresem w pracy problemy, gdy stanowią one zagrożenie dla zdrowia i bezpieczeństwa. Wszyscy pracownicy mają obowiązek przestrzegania środków ochronnych określonych przez przedsiębiorcę.

Ważnym jest mieć na względzie, że problemy w miejscu pracy są często źródłem lub skutkiem stresu, który jednostki cierpią, a który rozwija się z rozważań dotyczących rozbieżności pomiędzy posiadanymi zasobami a tymi, wymaganymi przez konkretną sytuację.

1.3 Dwa szczególne typy stresu związanego z pracą: mobbing i wypalenie

Mobbing: Oznacza rodzaj przemocy psychologicznej, dokonywanej z pomocą powtarzających się agresywnych i opresyjnych zachowań ze strony współpracowników lub przełożonych. Ofiara tych działań postrzega siebie jako zmarginalizowaną, oszczerczo obgadywaną, krytykowaną: musi wykonywać upokarzające zadania, lub przenoszona jest z jednego biura do drugiego, lub też systematycznie ośmieszana w obecności klientów lub przełożonych.

Zespół wypalenia: Jest skutkiem działania patologicznego stresora; dotyczy osób wykonujących prace pomocnicze, gdy nie odpowiadają odpowiednio na nadmierne obciążenie stresem, które ich praca przynosi. Maslach i Leiter (2000) dopracowali elementy zespołu w trzech wymiarach: zanik zaangażowania w pracę, zanik emocji zazwyczaj związanych z pracą, problem z adaptacją osoby do pracy z powodu nadmiernych wymogów w tej drugiej.

Teorie dobrego wykorzystania metody nauczania

Dydaktyka problemów musi być celowa i zawierać cele edukacyjne do osiągnięcia, w zakresie wiedzy i umiejętności. Filozof i epistemolog Karl Popper twierdzi, że „badania naukowe polegają na rozwiązywaniu problemów,[...] życie składa się z problemów do rozwiązania”, a także „nauka rozwiązywania problemów to nauka życia [...]”. (Wikipedia).

Dlaczego film jest narzędziem do rozwiązywania problemów

W 1971 r. Piaget i Inhelder opublikowali rozróżnienie pomiędzy obrazami odtwarzanymi (przywołującymi przedmioty, sytuacje lub znane zdarzenia) i obrazami antycypowanymi (reprezentującymi konstrukty umysłowe). Twierdzili, że obrazy wizualne wykorzystano jako punkt wyjścia w działaniu polegającym na uświadomieniu sobie myśli wywoływanych przez symbole werbalne i matematyczne; obrazy są dokładnie kluczem tej realizacji. Przeprowadzono wiele badań nad przejściem od obrazu wewnętrznego do świata i zgodnie z różnymi eksperymentami wykazano, że tylko po okresie zaznajomienia się z problemem, rozwiązujący przechodzi do etapu wizualizacji (wewnętrznej lub zewnętrznej reprezentacji) w lingwistyce. Bruner, w roku 1964, napisał „by skorzystać z kontaktu ze zdarzeniami regularnie zachodzącymi w środowisku musimy je jakoś odzwierciedlić”. Köhler przyjął, że myślenie i rozwiązywanie problemów nie były zwykłą sumą odpowiedzi na bodźce, lecz musi istnieć jakaś globalna percepcja problemu jako funkcjonalnej całości. Problem, można by rzec, staje się zrozumiały i rozwiązywalny ponieważ związki pomiędzy zawartymi w nich elementami nagle w oczach jednostki ukazują się w całej swej dostrzegalnej jasności. Psychologowie postaci wskazują to zjawisko, jako kluczowe dla ewolucji procesu myślenia, jako wgląd który oznacza „wejście wewnątrz”, znaczy się pojęcie. Zdaniem Wertheimera niezbędna jest swobodna obserwacja sytuacji, z otwartym umysłem, z poglądem na całość, w poszukiwaniu pełnego zrozumienia, uświadomienia, podkreślenia wewnętrznej relacji pomiędzy formą i przypisanym zadaniem, sięgająca – najlepiej, do korzeni sytuacji, oświecająca i czyniąca istotną naturę struktury oczywistą.

Opis scenariusza

CELE EDUKACYJNE

Cel ogólny:

- Zrozumieć strukturę problem, radzić sobie z sytuacjami stresującymi, oceniać możliwe rozwiązania i wybrać najlepsze, starać się „myśleć poza schematem”.

Cele szczegółowe:

- Zrozumienie, analiza i ocena problemów;
- Analiza zasobów osobistych i zawodowych;
- Zrozumienie osobistych emocji (empatia);
- Rozwinięcie kreatywnego podejścia do rozwiązań;

ĆWICZENIE

1. Cel(e) ćwiczenia:

- wspierać umiejętność zrozumienia, analizy i oceny problem;
- rozwijać kreatywne podejście do znajdowania rozwiązań;
- rozwijać empatię;
- umiejętności rozpoznawania osobistych emocji w przyszłości;

2. Oczekiwany skutek

Krytyczny i kreatywny punkt widzenia na to jak radzić sobie z sytuacją problemową w pracy.

Materiały/sprzęt: projektor, komputer; długopisy, papier, flipchart i markery, połączenie z Internetem. Link: <https://youtu.be/XVup8tq30Mk>



Skup się na filmie: co trzeba wiedzieć

To prawdziwa historia Chiary (zespół Giosef Enna dokonał przeglądu prawdziwych historii mobbing, konsultując się także ze związkiem zawodowym, celem uzyskania dodatkowych sugestii).

Chiara Gentile to młoda kobieta zatrudniona w dużej krajowej i międzynarodowej firmie importowo-eksportowej. Przed historią opisaną w filmie pracowała w innym jej dziale. Otrzymała propozycję zostania Sekretarzem Dyrektora Spółki w budynku, który był bliżej jej domu (tak więc było to korzystne dla jej życia prywatnego) i z większą ilością ważnych obowiązków i perspektywami kariery w Spółce. Musiała codziennie współpracować z drugim Sekretarzem. Przez nieporozumienia ze starszym Sekretarzem Dyrektora na początku pracy musiała sprostać pewnym trudnościom. Stały się one coraz większe i większe, a film proponuje nam dokonanie wyboru pomiędzy różnymi rozwiązaniami w dwóch wysoce stresujących Chiare momentach.

Opcje prowadzą nas do pewnych rozwiązań, ale także do kolejnych problemów. W końcu musimy znaleźć dla Chiary inną opcję: „trzecią opcję”. W rzeczy samej pozostałe opcje prowadzą ją do innych problemów a uczestnicy rozumieją, że jest coś niedobrego w podejściu Chiary i w środowisku jej pracy, co należy zmienić. Nie istnieją „najlepsze rozwiązania” lecz muszą być inne rozwiązania, nieprzewidziane w filmie i uczestnicy muszą je odnaleźć. *Film jest więc podzielony na 3 etapy: dwa pierwsze trenują umiejętność odnajdywania i rozwiązywania problemów, ostatni kreatywność procesu rozwiązywania problemów.*

Założeniem jest, że czasami rozwiązania są najbliższe temu, co podpowiada nam wyobraźnia i w procesie istnieją pewne przeszkody (np. stres lub negatywne emocje) które nie pozwalają nam w ich odnalezieniu.

W prawdziwym życiu Chiara została w końcu zwolniona i uznana za ofiarę mobbingu.

3. Wymagany czas: 90 minut dla 10 osób.

4. Szczegółowy opis ćwiczenia

Ćwiczenia rozpoczyna prezentacja warsztatowa i zabawa z nazwami.

Zabawa z nazwami: wypowiedz swoje imię i wybierz przydomek, który opisuje cechę pozytywną; uczestnicy siedzą w okręgu przekazując sobie piłkę i wypowiadając przy tym: „od (twój przydomek) do (przydomek drugiej osoby)”. Gra służy przekazaniu idei obecności i wymianie/nazwaniu w wymiarze pozytywnym.

Potem trener przechodzi do **wprowadzenia tematu: problemy**. W szczególności skupia się wpierw na problemach w szkole/na uczelni. Zaczniemy od ***burzy mózgów na ten temat*** z wykorzystaniem tablicy flipchart ustawionej pośrodku okręgu. Trener prosi grupę o powiedzenie wszystkiego co przychodzi im na myśl a ten temat. Ideą jest eksploracja możliwych problemów w kontekście szkoły/uczelni (kontekst najbliższy dla uczniów/studentów uczestniczących w kursie). Czas trwania maksimum 15 minut.

Potem trener **przedstawia film**. Wyświetl film i umożliw grupie dokonanie wyboru przez zadanie pytań, gdy na filmie ukażą się dwie różne opcje. Wyświetlaj dalej, do drugiego momentu wyboru a potem zapisz komentarze grupy na tablicy flipchart (dotyczące tego, co powinna zrobić, jak wygląda sytuacja, jaki był problem z jej zachowaniem lub zachowaniem innych, itd.). Na koniec wywołaj refleksję na temat *trzeciej opcji* dla bohaterki filmu: Co byłoby rozwiązaniem? (to moment kreatywny: powinniście znaleźć nową opcję, która pozwoliłaby na pozytywne zakończenie fabuły).

5. Analiza/dyskusja

Wróć do karty zapisanej na początku i zapytaj uczestników czy mogą podać ważne rzeczy wyniesione z historii Chiary. Zapiszcie je na karcie, której wcześniej użyliście do burzy mózgów na temat problemów (z wykorzystaniem markera w innym kolorze). Zakończ wysłuchując i odpowiadając na komentarze, jeżeli się pojawiają.

BIBLIOGRAFIA

- R. Chiappi, "Problem solving nelle organizzazioni: idee, metodi e strumenti da Mosè a Mintzberg", Springer edizioni;
- ^ G.Kanizsa, "Il problem solving nella psicologia della Gestalt", in: Mosconi G., D'Urso V. (a cura di), "La soluzione dei problemi", Giunti-Barbera, Firenze, 1973, s. 35
- ^ M. Laeng, "Enciclopedia Pedagogica", Editrice la Scuola, s. 9397
- ^ B. D'Amore, "Problemi", Franco Angeli, Milano, 1996, s.298
- ^ "Processes of Cognitive Growth: Infancy", 1968. Trad. it. "Prime fasi dello sviluppo cognitivo", Roma, Armando, 1971
- ^ G. Mosconi, V. D'Urso, "La soluzione dei problemi", Giunti-Barbera, Firenze, 1973
- ^ I. Fantin, "Applicare il Problem Solving"
- ^ Ivan Fantin, "Applicare il Problem Solving"
- ^ Harry & Schroeder, pag.129, 2006
- ^ "La metodologia Sei Sigma nei servizi, Un'applicazione ai modelli di gestione finanziaria", C. Ciappei, P. Citti, N. Bacci, G. Campatelli, Firenze University Press, 2006
- ^ L. Furlanetto, M. Garetti, M. Macchi, "Ingegneria della manutenzione, Strategie e metodi", Franco Angeli
- ^ G.E. Alberti, A.Gandolfi, "La pratica del Problem Solving" wyd. 2008
- ^ R. Chiappi, "Problem solving nelle organizzazioni: idee, metodi e strumenti da Mosè a Mintzberg", Ed. Springer
- ^ Thomas I. Schoenfeldt, "A Practical Application of Supply Chain Management Principles", s. 167
- ^ D.C. Montgomery, "Controllo statistico della qualità", McGraw-Hill, wyd. 2000
- ^ A. Galgano, "I sette strumenti della qualità totale-Manuale operativo", Il Sole24Ore
- ^ C. Amplatz, "La comunicazione in aula. Introduzione alla problematica", Tecomproject Ed. Multimediale, Ferrara, 1998, s. 74-77
- ^ G. Kanizsa, op. Cit. p. 31 G. Kanizsa, "Il problem solving nella psicologia della Gestalt", in: G. Mosconi, V. D'Urso (a cura di), "La soluzione dei problemi", Giunti-Barbera, Firenze, 1973, s. 35
- ^ K. DUNKER, "On problem-solving" « Psychology Monographs»58, 1945 trad. It. "La psicologia del pensiero produttivo", Giunti-Barbera, Firenze,1969



Wskazówki dla trenerów

1. Obejrzyj film przed warsztatami i spróbuj różnych sugerowanych ścieżek rozwiązań.
2. Wspieraj proces refleksji nad filmem przez zatrzymywanie go w momentach „znaleziono rozwiązanie” oraz wyboru pomiędzy dwoma opcjami.
3. Daj uczestnikom szansę na prowadzenie dyskusji, by to ułatwić ustaw krzesła w półokrąg.

03

Przedsiębiorczość

kliknij tu by zobaczyć streszczenie
scenariuszy



Wstęp Teoretyczny

1.1 Wstęp

Temat Przedsiębiorczości jest szeroki i opisuje proces rozpoczęcia i utrzymania nowej działalności gospodarczej. Dla niektórych o zostaniu przedsiębiorcą, jak wskazują dane z tego fundowanego przez UE projektu, decyduje rozwinięcie pewnych miękkich umiejętności, które pozwalają zostać przedsiębiorcami. W szczególności trzeba być:

◆ Niezależnie myślącym

◆ Wytrwałym

◆ Przywódcą

◆ Zdolnym do wyznaczania i uzasadniania priorytetów

Te cztery miękkie umiejętności podzielono następnie na podtematy, które rozwijane będą w ramach celów scenariusza.

1.2 Niezależne myślenie

W przedsiębiorczości niezależne myślenie to umiejętność kreatywnego myślenia poza schematami, jednak uwzględniając przy tym opinie innych. To podejmowanie decyzji w kreatywny sposób.

1.3 Wytrwałość

Wytrwałość to trwałość w postanowieniu, żądaniu, pytaniu, itd. To być może najważniejsza miękka umiejętność, której potrzeba by odnieść sukces.

1.4 Przywództwo

Istnieje wiele teorii wyjaśniających przywództwo, jednakże nie ma ogólnościowego porozumienia co do tego, co czyni liderem. W 1939 r. Kurt Lewin zdefiniował trzy rodzaje przywódców: autokratycznych, demokratycznych i nieingerujących (Cherry, 2006).

Z drugiej strony, (Northouse, 2013) wyraźnie podkreśla, że „przywództwo to proces w którym jednostka wpływa na grupę jednostek tak, by osiągnąć wspólny cel”.

Podkreśla się, że liderzy istnieją tylko dlatego, że są osoby którymi kierują i osoby nie będące kierownikami w grupie.

Teoria LMX opisuje jak liderzy utrzymują swoją pozycję w grupie przez dwustronne relacje pomiędzy nimi a podwładnymi. Liderzy utrzymują swoich najbardziej zaufanych podwładnych na wysokich stanowiskach oferując im wpływ na decyzje, odpowiedzialność i dostęp do zasobów. Innym podwładnym daje się mniej ważne zadania (Mark O'Donnell, Yukl, & Taber, 2012; Northouse, 2013).

Teoria Losowa (CT) twierdzi, że skuteczność kierownika zależy bezpośrednio od sytuacji a skuteczne kierowanie to dopasowanie stylu kierownictwa do okoliczności. Sytuacje mogą charakteryzować trzy czynniki: relacje lider-członek, struktura zadań oraz władza na stanowisku.

1.5 Zdolność do wyznaczania i uzasadniania priorytetów

Zarządzanie czasem i ustalanie priorytetów to jedno z najważniejszych narzędzi w każdej pracy, czy to na etacie, przy zarządzaniu projektem czy nawet przedsiębiorczości. W PMBOK określono, że na Zarządzenie czasem składają się Zarządzanie Harmonogramem, Określanie Działań, Ustawienie ich w sekwencji, określenie zasobów działania, czasu trwania działań, określenie i kontrolowanie harmonogramu (Project Management Institute, 2013). Przykłady harmonogramowania to: Listy działań, Wykresy słupkowe takie jak Gantt oraz Diagram Sieciowy.

Opis scenariusza

Cel scenariusza/cele edukacyjne

Główny cel

Głównym celem scenariusza jest nabycie nowej wiedzy i umiejętności związanych z przedsiębiorczością

Cele szczegółowe

1. Nabycie podstawowej wiedzy o przedsiębiorczości;
2. Nabycie podstawowych umiejętności niezależnego myślenia i podejmowania decyzji;
3. Wspieranie wytrwałości w osiąganiu celów;
4. Nabycie umiejętności dostrzegania i wykorzystywania w sposób odpowiedni empatii w przedsiębiorczości

Opis procesu implementacji scenariusza

ĆWICZENIE 1

Nazwa ćwiczenia: Wstęp do przedsiębiorczości

Cele ćwiczenia

Nabycie podstawowej wiedzy o przedsiębiorczości

Oczekiwane wyniki:

Zwiększenie świadomości tego, czym jest przedsiębiorczość

Materiały/sprzęt:

Tablica flipchart, markery, kolory

Wymagany czas:15 minut.

Szczegółowy opis ćwiczenia:

Wprowadzenie do tego, co studenci osiągną po 90 minutach ćwiczeń.

We wstępie trener może pomóc uczestnikom **w burzy mózgów dotyczących idei światowej przedsiębiorczości** która pozwoli nadać lekcji rytm, w zależności od tego, co uczestnicy już wiedzą o przedsiębiorczości. Dokonać tego można w ramach zajęć w całej grupie lub pracy grupowej. Na tablicy zapisz dla każdej z grup słowo „przedsiębiorczość” ich zadaniem jest zapisać tylko słowa przychodzące im na myśl, a nie definicję. Porównaj pracę grup i podkreśl słowa wspólne innym kolorem.

ĆWICZENIE 2

Nazwa ćwiczenia: Opowieść o wytrwałości

Cel ćwiczenia

Celem ćwiczenia jest dowiedzenie się czym jest wytrwałość.

Oczekiwany wynik

1. Zdolność do przekazania swojego komunikatu dalej

Materiały/sprzęt

kopie opowiadania (wydruk 4), długopisy, papier.

Wymagany czas: 20 minut

Szczegółowy opis ćwiczenia

Podziel uczestników na grupy 4-5-osobowe. Rozdaj im kopie opowiadania i daj czas na przeczytanie i omówienie: czy było to fair? Co stanowi najsilniejsze i najsłabsze punkty opowiadania?

Analiza/Dyskusja

W dyskusji plenarnej poproś przedstawiciela każdej z grup o przedstawienie opinii i otwórz dyskusję.

Poproś ich o spisanie na papierze ich osobistej definicji wytrwałości i podzielenie się nią.

ĆWICZENIE 3

Nazwa ćwiczenia: Krzesło

Cel ćwiczenia

Celem ćwiczenia jest rozróżnienie asertywności i odmiennych postaw.

Oczekiwany wynik

1. Umiejętność rozróżnienia dwóch różnych postaw
2. Nabycie umiejętności bycia asertywnym

Materiały/sprzęt: <http://blog.trainerswarehouse.com/assertiveness-games-and-activities/> i krzesło

Wymagany czas: 15 minut

Szczegółowy opis ćwiczenia

- Albo podziel uczestników na 5-osobowe grupy, albo wybierz 5 studentów a reszcie pozwól obserwować (w wypadku większych grup).
- Jeden z uczestników posiadający dość silny charakter i zdolny do zachowań asertywnych siada na krześle pośrodku grupy: by go/ją wybrać po prostu zapytaj, o kim uważają, że jest zazwyczaj skuteczny w relacjach z ludźmi.
- Pozostałym 4 osobom przypisuje się po jednym typie zachowania – **asertywne, agresywne, pasywne i pasywno-agresywne**. Nie dawaj zbyt wielu instrukcji na ten temat, pozwól im na swobodną ekspresję.
- Muszą przekonać osobę siedzącą na krześle, by je zwolniła, a ona musi być zdolna do mówienia (Nie) w sposób skuteczny. Popatrz, komu w końcu uda się przekonać tę osobę.
- **Analiza/Dyskusja:** w dyskusji plenarnej zapytaj jak się czuli i czy było to trudne, czy nie. Zapytaj o opinię pozostałych uczestników grupy, która obserwowała. Podkreśl, że gra nie służyła ocenie!

ĆWICZENIE 4

Nazwa ćwiczenia: Czy jesteś empatyczny?

Cel ćwiczenia

Nauczyć się empatii

Oczekiwany wynik

Zrozum empatię, przećwicz sposoby na bycie bardziej wyrozumiałym, pomyśl o skutkach empatii

Wymagane materiały:

Wymagany czas: 45 minut

Szczegółowy opis ćwiczenia

Przeprowadź poniższe działania krok po kroku, dając uczestnikom czas na refleksję i dyskusję.

Czy możesz pomyśleć o czasie – może w trakcie kłótni z przyjacielem, kiedy osoba którą lubisz zraniła twoje uczucia - gdy chciałeś/aś by ktoś zrozumiał jak się czujesz? Gdy próbujemy odnieść się do tego, co przeżywa druga osoba, jesteśmy empatyczni.

Czy uważasz się za empatyczną osobę? Odpowiedz na każde stwierdzenie z „Jesteś empatyczny?” (wydruk 5) “tak” lub “nie”, według tego, jak dobrze opisuje to co robisz. Po tym działaniu poproś ich o jego wykonanie w małych grupach a potem dyskusję wyników ze wszystkimi. Celem jest **omówienie tego, jak można śledzić dane zachowania, by wykazać się empatią względem innych.**

Pamiętaj, że: jeżeli odpowiedzieli na większość „tak” to zapewne są dobrzy w okazywaniu empatii w kontaktach z innymi. Stwierdzenia z „nie” są obszarami, w których możecie być bardziej empatyczni.

ĆWICZENIE 4

Ćwiczenie może pokazać, że starasz się zrozumieć przez co przechodzą inne osoby. Jakie inne zachowania mogą pokazać komuś, że jesteś empatycznym słuchaczem? **W niewielkich grupach sporządź listy a potem porównaj je.**

- Teraz przechodzimy do ćwiczenia tego, czego nauczyliśmy się o byciu empatycznym. **Dobierz się w parę z kolegą z klasy. Opowiedz swojemu partnerowi jedno z następujących:** wstydlivy moment, coś co ciebie przerażyło lub zasmuciło. Jeżeli nie czujesz się dobrze dzieląc prawdziwe doświadczenie, możesz odegrać rolę postaci fikcyjnej i opowiedzieć jego/jej historię (np. jako Julia opowiedz jak przerażona byłaś, gdy miałaś wypić eliksir dany tobie przez zakonniką). Twój partner powinien próbować być empatyczny w wysłuchiowaniu twojej opowieści. Potem zamieńcie się rolami: w rozmowie z partnerem opowiedz mu/jej wcześniej zasłyszana historię.

Teraz utwórzcie małe grupki i omówcie doświadczenia z zabawy. Jak on/ona pokazali tobie empatię, jak się po tym czujesz i co twoim zdaniem lepiej byłoby zrobić inaczej. Użyj stwierdzeń takich jak „Mogę stwierdzić, że naprawdę mnie słuchałeś ponieważ utrzymywałeś kontakt wzrokowy w trakcie całej rozmowy i sprawiło to, że czułem że ci zależy”. W dyskusji plenarnej zapytaj ich o ćwiczenie i zadaj dogłębne pytania, takie jak: Co można zrobić, by bardziej dostroić się do odczuć innych osób? Na przykład gdy rozmawiasz z przyjaciółmi – ile pytań „ty” zadajesz w porównaniu do stwierdzeń „ja”, które wygłaszasz?

Analiza/dyskusja

- Każdy w klasie powstaje. Przejdź się wokół pomieszczenia, dzieląc się czymś czego nauczyłeś/aś się o empatii, siądź po podzieleniu się. Jeżeli ktoś inny podzielił twój pogląd, również siada. Kontynuuj do momentu, gdy wszyscy w pomieszczeniu siedzą.

ĆWICZENIE 4

Cherry, K. A. (2006). Leadership styles. Pobrane z:

<http://psychology.about.com/od/leadership/a/leadstyles.htm>

Mark O'Donnell, Yukl, G., & Taber, T. (2012). Leader behavior and LMX: A constructive replication. *Journal of Managerial Psychology*, 27(2), 143-154. doi:10.1108/02683941211199545

Northouse, P. G. (2013). *Leadership: Theory and practice* (Wyd. 6). Los Angeles: Sage publications.

Project Management Institute. (2013). *Guide to the project management body of knowledge (PMBOK guide)* (Wyd. 5). Pennsylvania: Project Management Institute.

Wykorzystane strony WWW

<http://www.forbes.com/sites/mikemyatt/2012/03/28/6-tips-for-making-better-decisions/>

<http://goodlifezen.com/9-ways-to-make-the-right-decision/>

<http://lifehacker.com/four-tricks-to-help-you-make-any-difficult-decision-987762341>

<http://www.forbes.com/sites/mikemyatt/2012/03/28/6-tips-for-making-better-decisions/>

<http://careerrocketeer.com/2011/01/persistence-is-the-key-to-career-success.html>

<http://goodlifezen.com/9-ways-to-make-the-right-decision/>

<http://lifehacker.com/four-tricks-to-help-you-make-any-difficult-decision-987762341>

<http://www.usatoday.com/story/money/columnist/kay/2013/05/18/at-work-job-hunting-polite-pests/2192905/>

<http://www.moodjuice.scot.nhs.uk/Assertiveness.asp>

<http://www.forbes.com/sites/dailymuse/2012/11/07/taking-constructive-criticism-like-a-champ/>

<http://www.tolerance.org/supplement/developing-empathy-high-school>

<http://www.inc.com/lauren-perkins/how-to-prioritize-when-everything-is-a-priority.html>

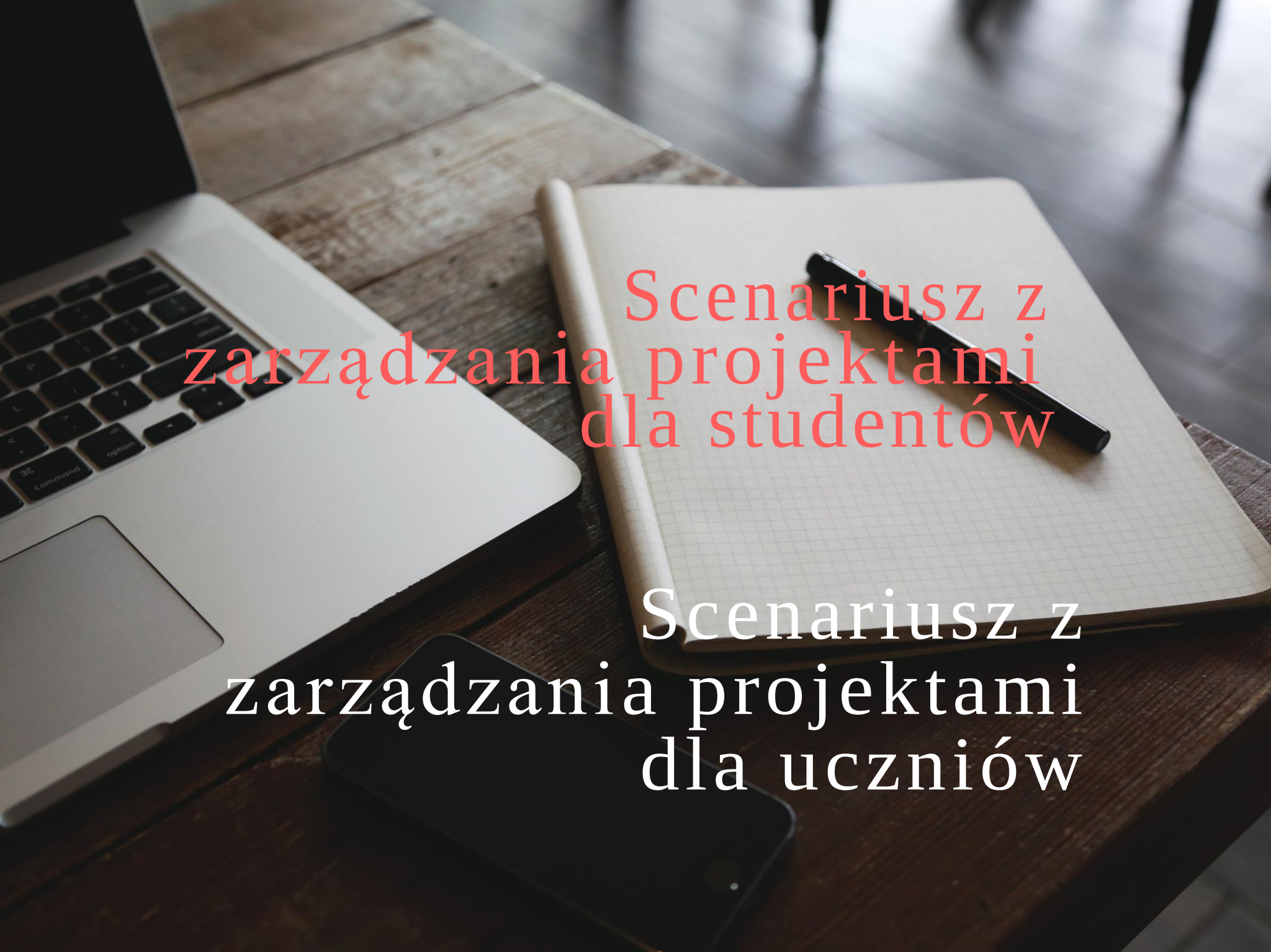
04

Zarządzenie projektami

[kliknij tutaj by przejrzeć streszczenie
scenariusza 1 dla studentów](#)

[kliknij tutaj by przejrzeć
streszczenie scenariusza 2 dla
uczniów](#)



A wooden desk with a laptop, a notebook, a pen, and a smartphone. The laptop is on the left, the notebook is in the center, the pen is on the notebook, and the smartphone is at the bottom. The text is overlaid on the notebook.

Scenariusz z
zarządzania projektami
dla studentów

Scenariusz z
zarządzania projektami
dla uczniów

Wstęp Teoretyczny Scenariusz 1

Macierz Eisenhowera

Młodzi ludzie zalewani są wprost wieloma zadaniami. Gdy nagromadzi się ich więcej, skutkiem może być stres. Będą się martwić, czy czegoś nie przegapią, czy nie wywrą złego wrażenia. Mają problem z określeniem, które cele i zadania są dla nich priorytetowe. W procesie ustalania priorytetów możemy wykorzystać macierz Eisenhowera. Dla każdego zadania zadajemy sobie pytanie, czy naprawdę jest ważne i pilne. Zgodnie z tym filtrem zadania można podzielić na cztery kwadraty:

	Pilne	Niepilne
Ważne	<i>Kwadrat 1</i> <i>Przykłady:</i> • Niezaplanowane poprawki • Zmiany w ostatniej chwili • Zbyt późne oddanie materiałów przez osoby zaangażowane • Wymuszenie decyzji i zakończeń	<i>Kwadrat 2</i> <i>Przykłady:</i> • Przemyślana praca twórcza • Wyniki o wysokiej jakości • Współpraca twórcza • Trening i rozwój • Rozrywka i czas poświęcany rodzinie
Nieważne	<i>Kwadrat 3</i> <i>Przykłady:</i> • Niskiej wartości, lecz wymagane raporty i prezentacje • Sytuacje wyjątkowe niezwiązane z projektem • Różne zakłócenia • Formalności	<i>Kwadrat 4</i> <i>Przykłady:</i> • Nadmierne analizowanie („paraliż analityczny”) • Bezcelowe przeszukiwanie sieci • Plotki, jałowe dyskusje • Perfekcjonizm mający na celu wyłącznie dogodzenie sobie

Pierwszy kwadrat: Zadania reaktywne. Sprawy ważne i pilne.

Drugi kwadrat: Zadania pro-aktywne. Rozwój indywidualny, planowanie.

Trzeci kwadrat: Cudze priorytety. Przeszkadzacze

Czwarty kwadrat: Pochłaniacze czasu. Rozrywki nie rozwijające osobowości [1]

Zarządzanie Projektami

Zarządzanie projektami nie jest umiejętnością „miękką”. Łączy w sobie wszystkie cechy miękkie z naszego repertuaru. Na podstawie ustaleń z badań O1 wiemy, że umiejętności zarządzania projektami są cechą pożądaną przez pracodawców. Jest to ważny sposób myślenia i pracy młodych ludzi.

Projekt jest kluczowym elementem w zarządzaniu projektem. Projekt to wyjątkowy proces, na który składa się seria skoordynowanych i kontrolowanych działań, o datach początkowych i końcowych, prowadzonych dla osiągnięcia celu spełniającego określone wymagania, włączając w to ograniczenia czasu, kosztów i zasobów [2]. Pojęcie „projekt” wykorzystywane jest w dwóch różnych znaczeniach, jako projekt w spółce, np. projekt polegający na przygotowaniu nowej produkcji w fabryce, oraz projekt w odniesieniu do projektów składanych celem otrzymania funduszy z różnych źródeł finansowania. To samo odnosi się do zarządzania projektami.

Opis Scenariusza 1

4. Opis procesu implementacji scenariusza

Jednostkę lekcyjną zaprojektowano na 90 minut. Ćwiczenia powinny zająć 75 minut, czytanie 5. Dla wstępnej motywacji zarezerwowano 10 minut na dyskusję powiązaną ze scenariuszem i sprawę pracy domowej. Udany przebieg jednostki lekcyjnej zależy od aktywnego i przejawiającego inicjatywę nauczyciela, który winien dynamicznie prowadzić studentów przez różne scenariusze. Zakres i złożoność tematu odnosić się ma do studiów uniwersyteckich. Scenariusz można wykorzystać jako część procesu kształcenia (np. przedmiotu szkolnego lub kursu), ale także jako działalność rekreacyjną poza programem zajęć akademickich. Scenariusz opracowano dla grupy dziesięciu studentów i jednego wykładowcy. Ważnym elementem jednostki lekcyjnej jest praca zespołowa.

Użyj tablicy do wydruku nr 6 do pracy z uczestnikami!

Ćwiczenie 1

Pilność i ważność obowiązków:

Umieść następujące działania w jednym z czterech kwadratów:

1. regularne lekcje angielskiego
2. regularne sprawdzanie e-maili kilka razy dziennie
3. odpowiadanie na e-maile
4. zadania, których nikt nie chce (np. posortowanie plików na własnym komputerze)
5. wyprowadzanie psa na spacer
6. nawiązywanie kontaktów z innymi ludźmi
7. praca nad projektem na dzień przed terminem jego oddania
8. złożenie deklaracji podatkowej

1. Cele ćwiczenia

Uzmysłowienie, że różne cele mogą mieć różne priorytety, jeżeli chodzi o czas i ich ważność. Bycie bardziej zorganizowanym w osiągnięciu codziennych celów.

2. Oczekiwany wynik

Studenci zdadzą sobie sprawę, że różne działania pochłaniające czas i potencjalnie stresujące nie mają takiego samego priorytetu. Znajomość macierzy Eisenhowera jest ważna też w zarządzaniu projektami.

3. Materiały/sprzęt

Prezentacja w PowerPoint, fotokopie dla studentów

4. Potrzebny czas: 5 minut

5. Szczegółowy opis ćwiczenia

Ćwiczenie prowadzone twarzą w twarz, cała grupa uczestniczy w dyskusji. Nauczyciel odczytuje poszczególne pozycje a studenci wyrażają swoją opinię. Ćwiczenie jest ćwiczeniem wstępnym, więc należy je przeprowadzić jako pierwsze.

6. Analiza/dyskusja

Studenci uzasadniają swoje opinie i uzmysławiają sobie, że różni ludzie mają różne priorytety. Tym samym ćwiczenie nie musi mieć jednej, określonej, poprawnej odpowiedzi. Użycie macierzy Eisenhowera w praktyce może wzmocnić umiejętność zarządzania czasem a także umiejętność określania celów i priorytetów.

Ćwiczenie 2

Zalety i zagrożenia związane z zarządzaniem projektami [5]

Pracujcie w parach. Określcie, które z poniższych stwierdzeń stanowią zalety, a które zagrożenia związane z zarządzaniem projektem. Omówcie swoje wybory popierając je uzasadnieniami.

1. Wszystkie działania w obrębie projektu podzielone są na role i odpowiedzialności, bez względu na zmiany w obsadzie projektu.
2. Szeroki zakres projektów i dołączenie projektu do hierarchii projektów, stanowiącej część złożonego programu spółki.
3. Koszt i ramy czasowe projektu są jasno określone.
4. Klient wyraża konkretne wymagania w trakcie projektu.
5. Następują zmiany w organizacji spółki w trakcie przeprowadzania projektu.
6. Zasoby przypisane zostają na czas trwania projektu, potem zaś zwalniane dla celów innych lub zużywane, co pozwala na większą elastyczność.
7. W trakcie trwania projektu może dojść do zmian technologicznych.
8. Kierownik może prześledzić aktualny proces i porównać go z planowanym.
9. Dzielenie odpowiedzialności za kierowanie projektem nie wymaga rozbudowanego nadzoru ze strony klienta / sponsora projektu.
10. Planowanie i kosztorysowanie wykonano przed początkiem realizacji projektu.
11. Wpływ na projekt mogą wywrzeć trudne do przewidzenia czynniki zewnętrzne.
12. Systematyczne podejście wytwarza szeroki zakres informacji przydatnych w innych projektach.

Cel ćwiczenia

Rozróżnić zalety i zagrożenia procesu zarządzania projektem.

1. Oczekiwany wynik

Studenci rozpoznają korzyści z zarządzania projektem a także to, które z zagrożeń mogą wystąpić w trakcie tego procesu.

Klucz:

Zalety to: 1, 3, 6, 8, 9, 12

Zagrożenia to: 2, 4, 5, 7, 10, 11

2. Materiał/sprzęt

Prezentacja w PowerPoint, fotokopie dla studentów

3. Potrzebny czas: 5 minut

4. Szczegółowy opis ćwiczenia

Ćwiczenie wykonywane jest po odczytaniu informacji o zarządzaniu projektem z fotokopii. Ćwiczenie wykonywane jest w parach. Każda z pozycji na liście rozważana jest w parach. Po trzech minutach wszystkim prezentowane są poprawne odpowiedzi.

5. Analiza/dyskusja

Studenci poznają zalety i zagrożenia zarządzania projektami, bez zapamiętywania, w trakcie dyskusji. W wypadku niepoprawnej odpowiedzi nauczyciel wyjaśnia poprawną odpowiedź na przykładzie pochodzącym z procesów zarządzania projektami.

Ćwiczenie 3

Projekt zespołowy

Studenci podzieleni zostają na grupy: tworzą dwie, czteroosobowe grupy projektowe. Zadaniem każdej z nich jest napisać wniosek projektowy w odpowiedzi na ogłoszenie o grantie EFYP. Pozostali dwaj członkowie grupy wcielają się w rolę konsultantów EFYP, których zespoły projektowe prosić będą o konsultacje.

1. Cel ćwiczenia

Doświadczenie tworzenia aplikacji projektowej

2. Oczekiwany wynik

Studenci mogą poćwiczyć analityczne myślenie i pracę zespołową. Uczą się uwzględniać ustalone rubryki wniosków o finansowanie i projektowych.

3. Materiał/sprzęt

Prezentacja w PowerPoint, fotokopie dla studentów zawierające formularz wniosku projektowego (fotokopie dla studentów, strona 7), ogłoszenie o grantie EFYP

4. Wymagany czas: 45 minut

5. Szczegółowy opis ćwiczenia

Ćwiczenie wykonywane jest w dwóch grupach – dwóch zespołach projektowych po czterech studentów. Studenci odpowiadają na ogłoszenie o grantie o następującym brzmieniu
Europejska Fundacja Ludzi Młodych (EFYP) ogłasza program grantów „Młodzi&Aktywni@Uniwersytet”. Projekt ma na celu wsparcie projektów rozwijających kompetencje społeczne i nawiązywanie współpracy młodych ludzi tak w trakcie zajęć, jak i w czasie wolnym. Maksymalna kwota grantu to 3.000 Euro. Wnioski o finansowanie mogą być składane przez organizacje studenckie, kluby i stowarzyszenia studenckie. Grantów nie przyznaje się projektom ani osobom fizycznym. Projektowane działania muszą być wdrożone w terminie do 6 miesięcy od wniosku.

Dwóch studentów odgrywa rolę konsultantów EFYP; zespoły projektowe mogą zadawać im pytania. Nauczyciel również nadzoruje rozwój projektów i odpowiada na pytania studentów. Studenci wykonują ćwiczenie wypełniając poszczególne sekcje gotowego formularza.

Sekcje:

- 1. Charakterystyka wnioskodawcy i podział ról w zespole*
- 2. Cel główny i cele etapowe projektu*
- 3. Grupa docelowa*
- 4. Harmonogram projektu*
- 5. Budżet projektu*
- 6. Wyniki i korzyści płynące z projektu*

6. Analiza/dyskusja

Studenci konsultują w zespole wpisy w każdej z sekcji w obrębie grupy i z konsultantami zewnętrznymi – kolegami i nauczycielem. Rolą nauczyciela jest monitorowanie zespołów w trakcie pisania projektu. Proponowane działania, budżet i harmonogram winny być realistyczne. Studenci wzmacniają swoje umiejętności zarządzania projektami i ekonomiczne.

Ćwiczenie 4

Prezentacja projektu

Prezentacja aplikacji dla projektu przed całą grupą. Propozycje projektów powinny zostać zaprezentowane przez cały zespół projektowy a nie tylko jednego jego członka.

- 1. Cel ćwiczenia:** Przećwiczyć umiejętność prezentacji i obrony propozycji projektu.
- 2. Oczekiwany wynik:** Studenci mogą ćwiczyć umiejętności prezentacji i argumentacji potrzebne w zarządzaniu projektem. Podczas oceny propozycji projektów sprawdzone zostaną ich umiejętności ekonomiczne.

3. **Materiały/sprzęt:** fotokopie formularza aplikacyjnego dla studentów, ogłoszenie o grantach EFYP, arkusz oceny

4. **Wymagany czas:** 15 minut

5. Szczegółowy opis ćwiczenia

Ćwiczenie prowadzone w całej grupie. Każdy zespół projektowy ma trzy minuty na prezentację przed grupą. **Studenci odgrywający rolę konsultantów EFYP** będą oceniali projekty. Pracują w parze i oceniają następujące kryteria:

1. Oryginalność i innowacyjność	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
2. Cele i działania projektu, powiązania pomiędzy nimi	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
3. Wykonalność budżetu i harmonogramu	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
4. Ustna prezentacja projektu	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10

Każde kryterium może otrzymać od 0 do 10 punktów Zespół projektowy może otrzymać łącznie do 40 punktów. Konsultanci wskażą zespołowi projektu mocne i słabe punkty projektu. Mają 5 minut na komunikację zwrotną z obydwoma grupami. Nauczyciel podsumuje obydwa zespoły projektowe, ma na to 4 minuty.

6. Analiza/dyskusja

Nauczyciel upewnia się, że ocena jest motywująca a obniżenie oceny zawsze uzasadnione. Nauczyciel podsumuje na podstawie kryteriów oceny, lecz nie wystawia punktów za nie. Studenci w tym ćwiczeniu szkoleni są w umiejętności zarządzania projektami, stawiania sobie celów, umiejętnościach ekonomicznych i zarządzaniu czasem.

Ćwiczenie 5- Poprawienie projektu

Po otrzymaniu informacji zwrotnych zmień swój projekt tak, by otrzymał 10 procent więcej punktów. Pomyśl o tym, jak można poprawić projekt.

1. Cel ćwiczenia: Ćwiczenie umiejętności otrzymania wiadomości zwrotnej i odniesienia się do niej.

2. Oczekiwany wynik: Studenci wykonają ćwiczenia z zakresu zarządzania projektem i zmianą.

3. Materiały/sprzęt

Materiały dla studentów z wnioskiem projektowym i ogłoszeniem o grantie EFYP

4. Wymagany czas: 20 minut (praca domowa)

5. Szczegółowy opis ćwiczenia: Ćwiczenie jest opcjonalne, służy jako praca domowa. Nauczyciel dostarcza studentom informacji o pracy domowej. Praca domowa jest także wyszczególniona na rozdawanym studentom materiałach.

6. Analiza/dyskusja: Jeżeli zaprezentowana propozycja projektu uzyskała wszystkie punkty nie wykonujemy ćwiczenia, jako że nie da się uzyskać większej ilości punktów. Studenci w trakcie ćwiczenia konfrontowani są z zarządzaniem zmianą.

Bibliografia

[1] MARKOVIČOVÁ, Katarína a kol. Poradenské centrum Katolíckej univerzity v Ružomberku. Brno : Tribun EU, 2014.

[2] ISO 10006:2004. Systémy manažérstva kvality. Návod na manažérstvo kvality v projektoch

[3] KERZNER, Harold. Project Management, A Systems Approach to Planning, Scheduling and Controlling. New York : Willey, 1998.

[4] A Guide to the Project Management Body of Knowledge. Newton Square : PMI, 2008.

[5] SVOZILOVÁ, Alena. Projektový management. Praha : Grada Publishing, 2011.

[6] GREGUŠOVÁ, Gabriela (red.) Manažment európskych projektov. Bratislava : Eureka, 2006.

WSKAZÓWKI DLA TRENERÓW

Ćwiczenie nr 1 jest wstępem, zachętą. Kluczowe dla rozwoju umiejętności zarządzania projektem są ćwiczenia 3 i 4, ćwiczenie 5 może zostać wykorzystane jako praca domowa. Jako, że scenariusz jest pełen aktywności, wymaga by nauczyciel nadzorował zasady zarządzania projektem w trakcie jego prowadzenia. Scenariusz zaprojektowano dla dziesięciu studentów; zwiększanie ilości uczestników nie jest dozwolone. Minimalna ilość uczestników to osiem osób (dwa trzyosobowe zespoły projektowe oraz dwóch konsultantów). Korzystna dla scenariusza byłaby postać nauczyciela posiadającego uprzednią wiedzę i doświadczenie w zarządzaniu projektami.



Wstęp teoretyczny Scenariusz 2

W prostych słowach zarządzanie definiujemy jako umiejętność lub praktykę sterowania, kierowania lub planowania czegoś; „Nakierowana na cel czynność kierowania lub zarządzania”. Innymi słowy jest to wysiłek polegający na planowaniu, organizacji i mobilizacji ludzi i zasobów dla konkretnego celu. Projekty mają na celu: jasno zdefiniować cele i nastawienie na wytworzenie jasno określonego skutku. Zamierzeniem jest rozwiązanie „problemu” a składa się na to uprzednia analiza potrzeb. Przez sugerowanie przynajmniej jednego rozwiązania ukierunkowane są na wytworzenie trwałej zmiany społecznej. Projekt nie jest wykonywany dla dobra organizacji, sponsorów czy też lidera projektu. Nie jest też wykonywany dla pieniędzy. Projekt to zorganizowany wysiłek ukierunkowany na zmianę społeczną, zamierzający ludziom dostarczyć czegoś nowego. Zarządzanie projektami to narzędzie dla lepszej pracy nad wprowadzeniem zmiany.

Projekt rozwijany jest w 4 głównych etapach: Przygotowanie, Planowanie, Wykonanie i Zakończenie.

Każdy projekt musi mieć budżet. Budżet to szacunkowe wyliczenie wartości lub ceny projektu i zawsze składa się z wydatków – kosztów projektu – i przychodu – zasobów wnoszonych do projektu celem pokrycia wydatków. Budżet musi być zbilansowany. Nie może mieć wartości ujemnej (skąd w takim wypadku wziąć pieniądze?) nie może też być dodatni (projekty o których mówimy to projekty non-profit). Budżet jest istotny, jako że dostarcza nam pojęcia na temat realizmu i rozmiaru projektu. Bez budżetu niemożliwym jest kontrolowanie projektu czy też stwierdzenie, czy jest on w ogóle wykonalny. Jeżeli nie wiesz ile kosztuje, nie wiesz też, ile potrzebujesz.

Wszystkie projekty wiążą się z kosztami. Kosztorysowanie projektów jest kluczowe do podejmowania decyzji o projektach. Typowy projekt ma koszty czterech typów: bezpośrednie, pośrednie, zmienne, stałe.

- Koszty zmienne, jak nazwa sugeruje, to koszty, które zmieniają się w trakcie trwania projektu.
- Koszty stałe to te, które są niezmiennie przez cały okres projektu.
- Koszty bezpośrednie to wydatki pochodzące wprost z budżetu projektu. Koszty bezpośrednie to te bezpośrednio powiązane z wdrożeniem działania. Koszty te można łatwo przypisać do projektu i są w projekcie zapisane w relacji 1:1. Na przykład – opłaty dla prowadzącego szkolenie dla grupy docelowej, koszty podróży.
- Koszty pośrednie to te powiązane z organizacją jako całością. Koszty ponoszone są za elementy, z których korzysta więcej niż jeden projekt i tylko część tych kosztów obciąża projekt. Na przykład czynsz za biuro, w którym prowadzisz działalność, czy też rachunki za prowadzenie biura. Proszę mieć na względzie, że nie wszystkie granty pokrywają koszty pośrednie. Tym samym powinieneś rozważyć dodatkowe źródła pozyskiwania pieniędzy do pokrycia tych wydatków.

W tworzeniu budżetu możesz obrać jedno z dwóch głównych podejść:

1. Z góry na dół: określając ile projekt będzie kosztował i dzieląc tę kwotę pomiędzy pakiety robocze.
2. Z dołu na górę: szacując łączny koszt programu poprzez wycenę pakietów roboczych z najniższego poziomu i ich zsumowanie.

Strukturyzacja budżetu

Gdy masz już poczucie, że masz dogłębny ogląd wszystkiego (i mam na myśli naprawdę wszystko) czego potrzebuje twój projekt, musisz znaleźć sposób, by przedstawić to na papierze (lub elektronicznie) tak, by móc go dokładnie śledzić. Ogólnie rzecz biorąc tabele budżetowe mają trzy kolumny: opis, cenę jednostkową i szacowaną ilość.

W zależności od zaleceń fundatora budżet może być prostym, jednostronicowym opisem projektowanych wydatków, lub też całym arkuszem kalkulacyjnym w wielkich szczegółach opisującym wsparcie dla projektu, przychody oraz poszczególne elementy wydatków i przychodów.

Opis Scenariusza 2

1. Cele scenariusza/cele edukacyjne

Główne cele: Nauka będzie skupiona na przygotowaniu i zarządzaniu projektami, wymianą i dzieleniem się doświadczeniami, poradami dotyczącymi tego, jak sprawić, by projekt zatwierdzono. Naszym celem jest pokazanie, że nie jest to trudne i zachęcenie do rozwoju ich własnych pomysłów.

Cele wtórne: Wykształcenie podstawowej orientacji w kwestiach związanych z kosztami i budżetem.

Nauczenie uczniów posługiwania się argumentacją ekonomiczną. *Na koniec lekcji uczniowie będą potrafili:*

1. Opisać dlaczego koszty i zarządzanie kosztami są ważne w zarządzaniu projektami
2. Zaplanować i stworzyć budżet projektu.

ROZWÓJ UMIEJĘTNOŚCI PROFESJONALNYCH

Zarządzenie i kierowanie projektami jest jedną z istotnych umiejętności życiowych i zawodowych. Jako zestawu umiejętności życiowych uczymy się metod projektowania w bardzo młodym wieku i stosujemy je przez całe życie. W progresji umiejętności uczenia, uczniowie zaczynają stosować podejście projektowe do nauki w pierwszych klasach i kontynuują tą strategię aż do dorosłości, ucząc się przez całe życie. W serii rozwijanych umiejętności zawodowych uczniowie zaczynają poznawać profesjonalne aspekty zarządzania projektami w szkole średniej i kontynuują naukę przez całe życie zawodowe, część z nich obierze profesjonalne kierowanie projektami za swój zawód.

Tab. 1 Umiejętności zarządzania projektami

Umiejętności uczenia się i innowacji	Umiejętności cyfrowe	Umiejętności zawodowe i życiowe
Myślenie krytyczne	Umiejętność posługiwania się informacją	Elastyczność i zdolność do przystosowywania się
Rozwiązywanie problemów	Umiejętność posługiwania się mediami	Inicjatywa i samokontrola
Kreatywność i innowacyjność	Umiejętność posługiwania się komputerowymi technologiami	Biegłość społeczna i międzykulturowa
Komunikacja		Przywództwo i odpowiedzialność
Współpraca		Produktywność i odpowiedzialność finansow

4. Opis procesu implementacji scenariusza

Scenariusz jest częścią programu szkoleniowego Zarządzenie projektem. (Rozdział 5. Zasoby i budżet (Jak wiele? Jak dużo?))

Struktura programu:

1. Cele projektu (Dlaczego?)
2. Planowanie działanie – Struktura Rozpisanie Prac [Work Breakdown Structure] (Co?)
3. Ludzie w projekcie – Struktura Organizacji (Kto?)
4. Czas w projekcie (Kiedy?)
5. Zasoby i budżet (Jak wiele? Jak dużo?)
6. Zagrożenia w Projekcie (A co jeśli?)

5. Ćwiczenia

1. *Planowanie źródeł (3 zadania)*

- a) Jakie środki potrzebne są do implementacji projektu?
- b) Działania i zasoby z nimi powiązane.
- c) Jakie rodzaje kosztów znasz?

2. *Tworzenie budżetu (3 zadania)*

- a) Stwórz zasoby budżetowe dla każdego działania
- b) Podziel koszty działań według rodzaju i stwórz proponowaną listę końcową;
- c) Kto dostarczy finansowania i w jakiej kwocie?

BIBLIOGRAFIA

- 1 BENDOVA , K. (2012) Základy projektového řízení, Univerzita Palackého v Olomouci, ISBN 978-80-244-3124-6, s.80
- 2 DUPAL', A., MAJTÁN, M. (2004). Manažment projektov. Bratislava: EKONÓM, ISBN 80-225-1776-3
- 3 Fiala, P. (2001) Projektové řízení, modely, metody, analýzy, Professional publishing, Praha 2004, ISBN 80-86419-24-X, s.274
- 4 SVOZILOVÁ, Alena (2011) – Projektový manažment, Praha, Grada, ISBN 978-80-247-3611-2
- 5 SWALBE, Kathy – Řízení projektů v IT, Brno, Computer Press, 2007, ISBN 978-80-251-1526-8
- 6 VŠETEČKA,P, BELAN L'. (2006) Projektový manažment I, Akadémia ozbrojených síl gen. M.R. Štefánika, Liptovský Mikuláš, ISBN 978-80-8040-298-3
- 7 Zestaw T-4: Project Management. Dostępny:
https://www.saltoyouth.net/downloads/toolbox_tool_download-file-116/t%20kit%20Project%20Management.pdf
- 8 ADRIENNE WATT. Project management. Dostęp: <http://solr.bccampus.ca:8001/bcc/file/8678fbae-6724-454c-a796-3c6667d826be/2/Project-Management-1429305267.html>
- 9 <https://www.fundsforngos.org/free-resources-for-ngos/financial-implementation-youth-development-projects/>
- 10 http://foundationcenter.org/getstarted/tutorials/prop_budgt/pbb_descrip.html
- 11 <https://www.projectsmart.co.uk/creating-a-project-budget-what-you-need-to-know.php>
- 12 <http://www.youthvillage.co.za/wp-content/uploads/2013/09/Global-Changemaker-Project-Managment-Toolkit.pdf>
- 13 <http://pm4id.org/9/1/>

WSKAZÓWKI DLA TRENERÓW

Scenariusz przewidziany jest dla 10 uczniów (2 grupy po 5). Korzystne dla scenariusza byłoby, gdyby nauczyciel miał uprzednią wiedzę i doświadczenie w zarządzaniu projektami i wiedzę ekonomiczną. Zadanie „Kto to sfinansuje i w jakiej kwocie?” może zostać wykorzystane jako praca domowa.

Polecamy następującą grę, w którą uczniowie mogą zagrać w domu:

Game: Youth project management

[http://youth-egames.org/index.php
option=com_content&task=view&id=42&Itemid=87](http://youth-egames.org/index.php?option=com_content&task=view&id=42&Itemid=87)

Oraz następujące filmy dla uczniów i nauczycieli: Film: The Basics of Good Project Management [podstawy dobrego zarządzania projektem]

<https://www.youtube.com/watch?v=5d16JwWwjKo>

Project Management in under 8 minutes: [Zarządzanie projektem w mniej niż 8 minut]

<https://www.youtube.com/watch?v=qkuUBcmmBpk>

Project Management Fundamentals [podstawy zarządzania projektem]

[:https://www.youtube.com/watch?v=iYedJewuTVE](https://www.youtube.com/watch?v=iYedJewuTVE)

Webinar Project Management in Erasmus + Youth Part 2

<https://www.youtube.com/watch?v=BVfELBB72cA>



05

Praca Zespołowa

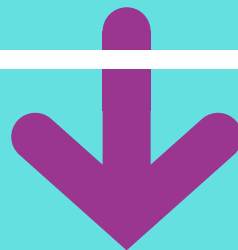
kliknij tu by zobaczyć
streszczenie scenariuszy



S C E N A R I O 1 : P R A C A
U M I E J E T N O Ś C I
K O Ł O R Y



WIEK PRACY



S C E N A R I O 2 : W S P Ó Ł P R A C A
Z E S P Ó Ł O W A D Ł A
D Z I A Ł A N I A S P Ó Ł E C Z N E G O
J Ú C A S O C I Á L N U A K C I U

Wstęp Teoretyczny

Dobra współpraca zespołowa jest istotna dla wysokiej wydajności dowolnej organizacji. Cel pracy zespołowej to najczęściej wprowadzenie jakiejś zmiany, wsparcie lub zrozumienie problemu. Praca zespołowa oparta jest o relacje w grupie ludzi, którzy dzielą wspólne zainteresowanie lub cel. Pracując w zespole jednostki z różnych obszarów i o różnych rolach pracują wspólnie nad zagadnieniami wspólnymi. Efektywne działanie zespołów przynosi szereg korzyści – pozwala na wyższą wydajność przez dzielenie różnych umiejętności i współpracy, angażuje ludzi w pracę nad wspólnym celem. Dobra praca zespołowa tworzy synergię – gdzie **połączony efekt pracy zespołu jest większy niż suma wysiłków indywidualnych**. Grupy tworzą pozytywne, wspierające środowisko, które pozwala na rozwój i naukę nowych zdolności interpersonalnych.

Jednocześnie praca zespołowa wymaga pewnych umiejętności, coraz częściej cenionych przez pracodawców. Umiejętności pracy zespołowej, umiejętność dzielenia się pomysłami i zadaniami w grupie, respektowania się i aktywnego uczestnictwa stają się rosnąco ważne. Pracodawcy chcą rekrutować osoby zdolne do współpracy, rozwiązywania problemów i pracy w zespołach.

Dobra praca zespołowa to korzyści także dla jednostek. Pozwala na wzajemne wsparcie i uczenie. W organizacjach dobroczynnych lub non-profit praca zespołowa generować może poczucie przynależności i zaangażowania.

Badania zidentyfikowały różne kategorie umiejętności pracy zespołowej; można je pogrupować w poniższe ogólne grupy umiejętności:

- **Zdolności organizacyjne** - planowanie i koordynacja zadań, zdolność planowania i koordynowania działań, informacji i wzajemnych zależności pomiędzy członkami zespołu
- **Umiejętność rozwiązywania problemów** – zdolność skutecznego identyfikowania sytuacji wymagających uczestniczącego rozwiązywania problemów i wykorzystania odpowiedniego stopnia i rodzaju uczestnictwa
- **Zdolności komunikacyjne.** (Stevens & Campion, 1994)

Przez dogłębną analizę spraw pracy możemy stwierdzić, że zespoły to fundamentalny element życia w pracy. Gdziekolwiek pracują ludzie, tam niemal pewnym jest, że stanowią część zespołu. Zespoły robocze odpowiadają za większość pracy wykonywanej w organizacjach, tym samym ważne jest tworzenie działających zespołów. Umiejętność pracy w charakterze skutecznego członka zespołu **jest czymś, czego wszyscy pracodawcy poszukują dla swoich kadr.**

Kluczowym elementem rozwoju organizacji jest inkorporacja zwyczaju pracy zespołowej i podziału pracy. Niezależnie od tego jak mała jest organizacja, ważnym jest, by każdy pracował jako część zespołu i osiągał sukcesy na każdym etapie:

Praca zespołowa w organizacji to:

- **tworzenie synergii** – skuteczne zespoły mają umiejętność osiągnięcia razem więcej, niż każdy z członków osiągnął by sam, zawierają zestaw umiejętności, który wykracza ponad jednostkowe umiejętności;
- **dzielenie odpowiedzialności** – zespoły mogą ponosić odpowiedzialność i często zachęcają ludzi do brania odpowiedzialności i pro-aktywnych postaw, by osiągać wiele więcej w krótszym czasie;
- **elastyczność i lean management** – zespoły zazwyczaj rozwiązują problemy i podejmują decyzje wspólnie, w znacznym stopniu zarządzają się same;
- **wyższa kreatywność i produktywność;**
- **poczucie przynależności i poświęcenia;**
- **wzajemne wsparcie i uczenie się.**

Dobra współpraca zespołowa jest istotna dla wysokiej wydajności każdej organizacji. Celem pracy zespołowej jest zazwyczaj wprowadzenie jakiejś zmiany, wsparcie lub zrozumienie problemu.

Praca zespołowa oparta jest na relacjach w obrębie grupy ludzi, którzy dzielą wspólne zainteresowania lub cele. Praca w zespołach pozwala jednostkom z różnych obszarów i o różnych rolach pracować razem nad wspólnymi kwestiami. Efektywne funkcjonowanie zespołów przynosi wiele korzyści – pozwalają na lepsze działanie, przez podział różnych umiejętności i współpracę, angażują ludzi w pracę na rzecz wspólnego celu. Dobra praca w zespole tworzy synergę – połączony skutek pracy zespołu jest wyższy niż suma wysiłków indywidualnych. Grupy dostarczają pozytywnego, wspierającego środowiska pozwalającego na rozwój i naukę nowych zdolności interpersonalnych. Jednocześnie praca w zespole wymaga pewnych umiejętności cenionych często przez pracodawców. Umiejętności pracy w zespole, dzielenia pomysłów i zadań w grupie, wzajemnego respektowania się i aktywnego uczestnictwa w grupie stają się coraz ważniejsze. **Pracodawcy chcą rekrutować ludzi, którzy potrafią współpracować, rozwiązywać problemy i pracować w grupach.**

Z dobrej pracy zespołowej korzyści czerpią też jednostki. Pozwala na wzajemne wsparcie i uczenie się. Praca zespołowa może wytworzyć uczucie przynależności i zaangażowanie.

By z zespołu skorzystać najbardziej najważniejszym jest poznanie silnych/słabych stron członków zespołów i przyporządkowanie im najbardziej odpowiednich zadań. Dla skutecznej pracy zespołu istotnym jest jasne zdefiniowanie celów zadania. Członkowie zespołu powinni ponosić odpowiedzialność i czuć się ważnymi w projekcie. Należy im pozwolić na użycie ich umiejętności i zdolności oraz uczenie się od innych członków zespołu przez zaangażowanie we wspólne działania. *Scenariusze niniejsze pozwalają ludziom na poznanie różnych ról, jakie winni mieć w grupie (scenariusz 1), pozytywnych i negatywnych aspektów ich postaw w zespole (scenariusz 1 i 2) oraz jak mogą być bardziej skuteczni w pracy w zespole (scenariusz 2)..*

Opis scenariusza 1:

Umiejętności pracy w zespole i współpracy dla przyszłych pracodawców

Cele scenariusza/cele edukacyjne

Odkryć różne role w zespołach oraz znaczenie pracy zespołowej dla osiągnięcia wspólnej wizji zmiany w ich społecznościach/społeczeństwie

- Uczestnicy zdają sobie sprawę z ich umiejętności pracy w zespole,
- Uczestnicy potrafią zidentyfikować role, umiejętności i zasoby grupy, użyteczne/ważne/wymagane dla wspólnych działań,
- Uczestnicy uczą się współpracować, dzielić, respektować i tolerować innych członków zespołu,
- Uczestnicy rozpoznają swoją rolę współpracowników (a nie tylko odbiorców) zmiany społecznej.

Opis procesu implementacji scenariusza

Zajęcia planowane są dla grupy maksimum 15 uczestników.

- Wstęp - 5 min.
- Ćwiczenie nr 1 – 15 min.
- Ćwiczenie nr 2 – 65 min
- Wnioski – 5 min
- Czas łączny – 90 min

ĆWICZENIE 1

1. Nazwa ćwiczenia

Dom z papieru

2. Cele ćwiczenia

Celem ćwiczenia jest zaangażowanie uczestników we **wspólną pracę zespołową nad wspólnym celem**.

3. Oczekiwany wynik

Uczestnicy zrozumieją wagę współpracy, planowania i ustanowienia wspólnej strategii osiągnięcia wspólnego celu.

4. Materiały/sprzęt

Kartki papieru formatu A4, słomki do napojów

5. Wymagany czas

15 min.

6. Szczegółowy opis ćwiczenia

Podziel uczestników na mniejsze grupy 4-5 osobowe. Każda z grup otrzyma 3 kartki papieru i 3 słomki do napojów. Poproś grupy o wykorzystanie papieru i słomek do budowy jak najwyższej stojącej konstrukcji, bez korzystania z jakichkolwiek dodatkowych materiałów. Zatrzymaj ćwiczenie po 8 minutach. Poproś grupy o zaprezentowanie konstrukcji, pogratuluj zwycięskiemu zespołowi.

7. Analiza/dyskusja

Poproś grupy o opisanie ich podejścia do rozwiązania problemu, sposobu w który zaplanowali działania, jak podzielili zadania, o problem który napotkali, itd.

Zapytaj uczestników o opisanie różnych ról osób w zespole podczas działania (czy był jakiś lider, doradcy, itd.?).

ĆWICZENIE 2

1. Nazwa ćwiczenia

Zespoły kształtujące społeczności

2. Cele ćwiczenia

Celem ćwiczenia jest odkrycie mocy **pracy zespołowej dla wspólnego celu (zmiana społeczna i kształtowanie lepszych społeczności)** i identyfikacja ról, umiejętności i zasobów grupy, które są pożyteczne/ważne/niezbędne dla wspólnych działań

3. Oczekiwany wynik

- Uczestnicy korzystają z pracy w drużynach,
- Uczestnicy są świadomi różnych ról, które odgrywają członkowie zespołów i tego jak przyczyniają się do dynamiki zespołu. Mogą powiązać je ze swoimi konkretnymi rolami i umiejętnościami.
- Uczestnicy dostrzegają możliwość przyczynienia się pracy zespołowej do zmiany społecznej.

4. Materiały/sprzęt

Tablica flipchart, marker, wydruk siatki z opisem, profile modelu Belbina **(Wydruk 1)**

5. Wymagany czas: 65 min.

6. Szczegółowy opis ćwiczenia

Krok 1: Zespoły

Podziel grupę na 3 mniejsze, 4-5 osobowe. Poinstruuuj grupy, by wyobraziły sobie, że biorą udział w konkursie o grant, który pozwoliłby im na wprowadzenie pozytywnej zmiany w ich społeczności. Na konkurs muszą opracować i zaprezentować ideę projektu, która spełnia następujące warunki: Idea projektu musi nieść przekaz społeczny i odzwierciedlać jakiś aspekt ich społeczności, który wymaga zmiany: idea projektu powinna angażować wszystkich członków grupy w uczestnictwo w działaniu; każdy członek grupy ma konkretne zadanie w zależności od jego/jej umiejętności.

Poproś każdą z grup o wyznaczenie lidera, który pokieruje dyskusją w grupie. Lider będzie kierował pracą grupy (decydował kto podejmuje decyzje, jak działa grupa, kto notuje, kto zaprezentuje wyniki itd.).

Następnie grupa omówi ideę projektu. Powinni zapisać swoje pomysły na tablicy flipchart by ułatwić swoje prezentacje.

Czas: 20 minut

Krok 2: Prezentacje

Każdą z podgrup poproś o to, by podzieliła się swoją ideą projektu z innymi grupami. Każda prezentacja winna składać się z:

- Zwięzłej i przejrzystej idei projektu, wyjaśniającej jego wymiar społeczny.
- **Czas:** 10 minut

Krok 3: Dyskusja plenarna

Zapytaj grupy, czy zauważyły, że ich członkowie zachowywali się w różne sposoby, np.:

- Czy jest ktoś kto wprowadza nowe idee?
- Czy któryś z członków grupy oferuje pewne konkretne umiejętności?
- Czy któryś z członków jest dobry w planowaniu prac?
- Czy jest członek grupy, który popchnął dyskusję dalej?

Krok 4: Powrót do zespołów i dyskusja końcowa

W dyskusji opisz model Belbina (wydruk 1): Wyjaśnij, że wiedza na temat składu zespołu i różnych profili członków jest istotnym czynnikiem dla skutecznych wyników pracy (np. wyników spółek) oraz zadanie eksplorowane przez pracowników kadr i psychologa.

Jeden z najlepiej znanych modeli ról zespołowych opracował brytyjski badacz Meredith Belbin, który opisał dziewięć ról istotnych dla skutecznej pracy zespołowej i nazwał je następująco (zapisz nazwy ról zespołowych na papierze):

- | | |
|------------------|-------------------|
| 1. Lokomotywa | 6. Ewaluator |
| 2. Poszukiwacz | 7. Implementer |
| 3. Dusza zespołu | 8. Perfekcjonista |
| 4. Koordynator | 9. Specjalista |
| 5. Kreator | |

Poproś grupę o odgadnięcie charakterystyk każdej roli. Zapisz jej idee na tablicy flipchart (BURZA MÓZGÓW). **Teraz rozdaj Wydruk i poproś grupę o jego krótkie przestudiowanie.** Porównaj ich pomysły z opisami Belbina.

Powróć na chwilę do zespołów i poproś każdy o opisanie procesu współpracy w obrębie zespołu, rozkładu zadań, ról członków, itd. przez odpowiedź na następujące pytania: Jak zespół działał by osiągnąć wspólny cel? Jakie role obrali członkowie grupy?

7. Analiza/dyskusja (plenarna):

- Czy zidentyfikowaliście profile pomiędzy członkami grupy? Jakie zachowania/moment/sytuacja z poprzedniego zadania były źródłem tego pomysłu?
- Jak te różne role wpłynęły na działanie zespołu?
- Którą spośród ról zespołowych uważasz za najistotniejszą dla skutecznego działania zespołu?

Czas: 25 minut

Opis scenariusza 2:

Umiejętności współpracy i pracy zespołowej dla działań społecznych

1. Cele scenariusza/cele edukacyjne

Głównym celem ćwiczenia jest odkrycie ważności skutecznej pracy zespołowej, współpracy i dynamiki zespołu dla kompleksowej realizacji zadań.

Cele edukacyjne:

- Uczestnicy są świadomi swoich umiejętności, które mogą zaoferować zespołowi w trakcie planowania i organizacji działania społecznego;
- Uczestnicy mogą zademonstrować swoje umiejętności uczestnictwa w zespole w trakcie planowania i tworzenia działania społecznego;
- Uczestnicy uczą się współpracować, dzielić, respektować i tolerować innych członków zespołu,
- Uczestnicy umieją identyfikować umiejętności i zasoby w grupie użyteczne/ważne/niezbędne dla wspólnego działania.

2. Materiały/sprzęt

- Tablice flipchart
- Długopisy, markery
- Karteczki samoprzylepne (Post-it)
- Karty z podpowiedziami dla każdego z zespołów **(Wydruk 8)**

3. Opis procesu implementacji scenariusza

Działanie powinno dotyczyć 15-20 uczestników, którzy zostaną podzieleni na 3 różne zespoły. Całość wymaganego czasu to 90 minut:

- Szczegóły zadania – 5 minut
- Podjęcie decyzji – 15 minut
- Planowanie działania w zespołach – 45 minut
- Prezentacje zespołów – 10 minut
- Końcowa dyskusja – 15 minut

Szczegóły zadania – 5 minut

Wyjaśnij całej grupie jej zadania i szczegóły – będą pracować nad organizacją wydarzenia w ich lokalnej społeczności, promującego ideę/przekaz, który chcą zakomunikować. Wydarzenie może być seminarium motywacyjnym, wystawą, koncertem, spektaklem reklamowym, itd. – o formie zdecyduje grupa. Ważnym jest podkreślić, że zdarzenie będzie częścią kampanii zwiększającej świadomość wybranej przez nich kwestii. Otrzymają grant wstępny w kwocie 15.000 Euro, lecz budżet nie pokryje wszystkich kosztów i będą musieli poszukiwać dodatkowych zasobów. Warunkiem otrzymania grantu jest zaangażowanie 300 uczestników.

Podjęcie decyzji – 15 minut

Pierwszym krokiem jest wybór tematu zdarzenia. Najpierw podziel grupę na 2 mniejsze. Każda grupa prowadzi burzę mózgów przez 10 minut, by wybrać odpowiedni temat i wymienić argumenty popierające ich wybór. Mają uwzględnić: *Istotność tematu dla lokalnej społeczności; Umiejętności zespołu; Możliwość finansowania zdarzenia; Dostępni gości; Odpowiedniość dostępnych pomieszczeń; Format zdarzenia.*

Poproś grupy o zapisanie argumentów na tablicy flipchart. *Po 10 minutach burzy mózgów wyznaczony prezydent z każdej grupy zaprezentuje ich argumenty i obydwie grupy dojdą do porozumienia, wybierając jeden wspólny temat.* Muszą dojść do porozumienia i skończyć z jasnym pomysłem na temat i format wydarzenia. Dyskusja posłuży za wstępne źródło pomysłów dla dalszego planowania i podjęcia dyskusji. Członkowie zespołów użyją swoich zdolności argumentacji i negocjacji.

Zespoły planują zadania – 45 minut

W ciągu pierwszych 10 minut podziel grupę na 3 zespoły (5-6-osobowe) i wyjaśnij ich role:

1. Zespół programowy – dobór i zaproszenie gości, prowadzący, miejsce, struktura program, kontrakty, itd.

2. Zespół PR i publicity - współpraca z uczestniczącymi, zdefiniowanie publiczności, sposobów na przyciągnięcie wystarczającej liczby ludzi, jak wykorzystać zdarzenie, by przyciągnąć najwięcej uwagi, jak najlepiej się reklamować i z użyciem jakich środków

3. Zespół organizacyjny i finansowy - koordynacja, logistyka i działanie – wyposażenie, ludzie, wolontariusze, bezpieczeństwo, podział zadań, planowanie budżetu i wydatków, fundraising.

Pozwól uczestnikom zdecydować, w której grupie chcieliby być na podstawie swoich doświadczeń lub umiejętności posiadanych lub wykazywanych. Gdyby zespoły były bardzo nierówne, poproś ochotników o przejście do innego zespołu.

Po ustaleniu grup powiedz uczestnikom, że mają 40 minut na zaplanowanie zdarzenia.

Mają się komunikować tak w obrębie zespołu, jak i z innymi zespołami, by odpowiednio planować. Mogą przypisać konkretne role członkom zespołów. Zespoły otrzymają podpowiedzi zawierające pytania do rozważenia w trakcie planowania. Upewnij się, że wszyscy rozumieją swoje zadania i role.

Podkreśl, że muszą:

- pracować jako zespół - organizacja ukierunkowana na osiągnięcie wspólnego celu
- mają zaangażować aktywnie wszystkich członków zespołu,
- muszą współpracować w obrębie swojego zespołu i z pozostałymi dwoma zespołami.

Grupy mogą rozpocząć pracę. Moderator może chodzić od zespołu do zespołu służąc radą i pomocą, gdy to niezbędne. Pożyteczne może być przypominanie grupom o pozostałym czasie (np. co 10-15 minut). Po końcu czasu poproś grupy by zakończyły pracę a pierwszą z grup o podsumowanie.

Prezentacje zespołów – dla każdego - 10 minut

Każdy z zespołów poproś o prezentację ich części planu, by uzyskać jasny obraz wydarzenia. Poproś wszystkie grupy o opisanie ich współpracy tak z dwoma pozostałymi, jak i w obrębie zespołu.

Końcowa dyskusja – 15 minut

Omów poniższe zagadnienia z grupami. Dyskusja powinna ujawnić aspekty pracy grupowej, silne i słabe strony współpracy, umiejętności, które musieli wykorzystać członkowie i to, czego się nauczyli:

- Czy uważasz działanie twojego zespołu za skuteczne? Czy można było coś zrobić lepiej/inaczej?
- Czy współpraca zespołu była gładka? Gdy pojawiły się problemy, to dlaczego i kiedy?
- Jakie umiejętności zidentyfikowaliście w zespole? Czy brakowało wam jakiejś ważnej umiejętności do waszych działań?
- Czy rozpoznaliście jakieś role wewnątrz zespołu? Jak podzieliliście zadania w zespole i dlaczego?
- Czego nauczyliście się w ramach przygotowywania wydarzenia?

BIBLIOGRAFIA

- M. J. Stevens, M. A. Campion: The Knowledge, Skills and Ability Requirements for Teamwork, Journal of Management 1994, Vol. 20, dostęp 10 listopada 2015 r.
- Belbin Associates. Belbin Team Roles; <http://www.belbin.com/belbin-team-roles.htm>, dostęp 10 listopada 2015 r.
- <http://www.knowhownonprofit.org>, dostęp 10 listopada 2015 r.
- <http://www.mindtools.com>, dostęp 10 listopada 2015 r.
- <http://www.tools4dev.org>, dostęp 10 listopada 2015 r.

WSKAZÓWKI DLA TRENERÓW



Podany tu czas stanowi sugestię, dostosuj czas nauki do grupy docelowej!



Nie zapomnij zrobić kilku przerw pomiędzy ćwiczeniami!

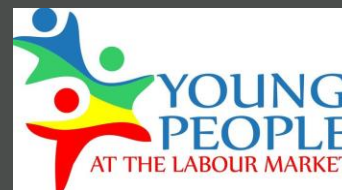


Daj uczestnikom czas na wyrażenie opinii i odczuć.



Wykorzystuj narzędzie dowolnie: możesz np. podzielić ćwiczenia pomiędzy sesje lub dni!

Wydruki



TU ZNAJDZIESZ MATERIAŁY DO WYDRUKU
DLA WSZYSTKICH SCENARIUSZY !



Erasmus+

WYDRUK 1 (ćwiczenie 2)- PAKIET KOMUNIKACJA –SCENARIUSZ 1

Lp.	Jaki, Twoim zdaniem, zawód wykonuje osoba?	Jakie, Twoim zdaniem, są cechy charakteru tej osoby (np. ciężko pracująca, zrelaksowana, nerwowa, optymistyczna, leniwa)?	Co przyciągnęło Twoją uwagę w trakcie wyrobienia sobie opinii o tej osobie? Jakie wskazówki wzięłeś/aś pod uwagę? (np. ubranie, wyraz twarzy, uśmiech, gesty)
1			
2			
3			
4			
5			

WYDRUK Nr.2 (ćwiczenie 3)- PAKIET KOMUNIKACJA – SCENARIUSZ 1

KOMUNIKACJA WERBALNA

Komunikacja werbalna to forma komunikacji w której ludzie przekazują komunikaty za pośrednictwem słów. Ten typ komunikacji jest typowy wyłącznie dla ludzi. Komunikacja z użyciem języka ma charakter abstrakcyjny i symboliczny.

Komunikację werbalną podzielić możemy na:

- **Ustną**, bardziej osobistą. Przekazywanie wiadomości ustnie pozwala na lepszą kontrolę nad takimi czynnikami jak kiedy i gdzie wysłuchana będzie wiadomość. Możemy bezpośrednio zadać dodatkowe pytania dotyczące dowolnych informacji, które są dla nas niezrozumiałe. Jest też możliwość powtórzenia naszego komunikatu. Wadą takiego typu komunikacji jest jej jednostkowy charakter – gdy prosimy kogoś o przekazanie naszej wiadomości innej osobie, informacja może ulec zniekształceniu.
- **Pisemną** – bardziej formalną. Nasz wpływ ograniczony jest do treści przekazu. Nie ma możliwości obserwacji niewerbalnych reakcji i zachowań, tym samym nie możemy otrzymać dodatkowej informacji zwrotnej w oparciu o nie. Myśli i idee są „zamrożone” po ich sformułowaniu. Informacja nie jest powtarzana w formie pisemnej. Ta forma komunikacji jest bardziej skuteczna gdy prosimy kogoś o przekazanie wiadomości do kolejnej osoby – brak jest deformacji w przekazywaniu informacji w ten sposób.

KOMUNIKACJA NIEWEBALNA

Komunikacja niewerbalna jest bardzo znacząca dla komunikacji międzyludzkiej. Możemy wyróżnić następujące typy komunikacji niewerbalnej:

Gestykulacja – składa się z bardzo jasnych i zrozumiałych sygnałów, np. ruchów ramion, dłoni, palców, głowy i tułowia. Ruchy te są mocno powiązane z mową i stanowią integralny element procesu komunikacji. Gestykulacja ma następujące funkcje:

- ustanowienie struktury komunikacji przez podkreślenie niektórych jej elementów,
- wskazywanie na osoby i przedmioty,
- podkreślanie niektórych fragmentów przekazu,
- dodatkowa ilustracja rozmiarów i kształtów – szczególnie, gdy trudno je opisać słowami.

Gesty odzwierciedlają także nasze stany emocjonalne. Przytakując przez pochylenie głowy wyrażamy nasze wsparcie lub zgodę na kontynuację przekazu. Kładąc rękę na barku wyrażamy nasz entuzjazm i satysfakcję. Zaciągając pięści agresję, a przecierając czoło przekazujemy nasze zmęczenie. Gdy drapiemy się po głowie może to sygnalizować nasze pogubienie się.

Mimika i wyrazy twarzy – z jednej strony może wyrażać nasze emocje: przyjazność, złość, pogardę, zaskoczenie, zażenowanie, błogość, itd. Z drugiej może działać jako element wspierający treść werbalną. Gdy się uśmiechamy, wyrażamy nasze szczęście. Krzywiąc się sugerujemy zniesmaczenie. Skierowane w dół brwi, zaciśnięte usta i szczęka mogą sugerować nasze niezadowolenie.

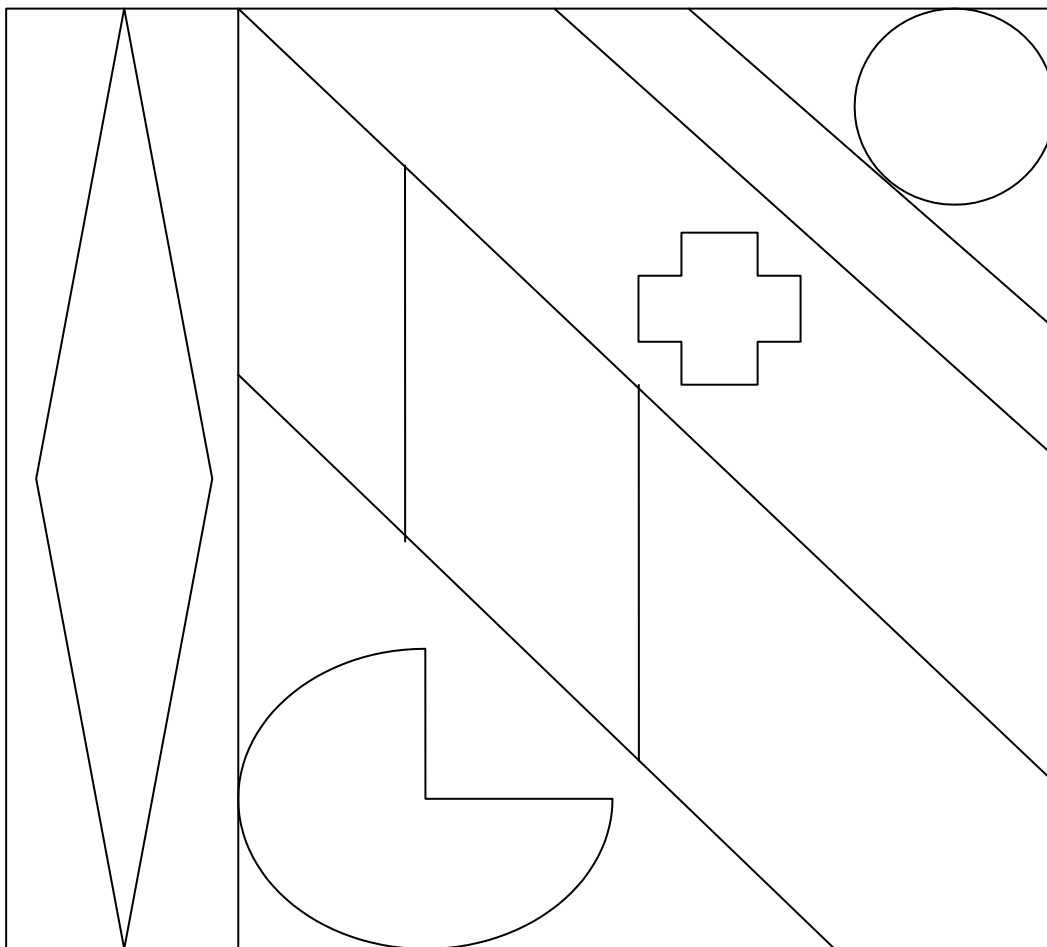
Kontakt wzrokowy i wymiana spojrzeń – stanowią inny sygnał wzajemnych relacji pomiędzy mówcami. Najważniejszym źródłem informacji są nasze oczy: kierunek w którym patrzymy, długość spojrzeń i ich częstotliwość. Spoglądanie na bok, obniżanie wzroku, unikanie bezpośredniego kontaktu wzrokowego – mogą sugerować, że osoba jest zażenowana lub kłamie. Nieobecne wpatrywanie się w ściany jest często objawem braku szacunku lub zainteresowania. Uporczywe wpatrywanie się w inną osobę można postrzegać jako sygnał wrogości lub braku chęci na dalszą rozmowę.

Pozycja ciała – opisuje sposób, w jaki dana osoba stoi lub siedzi. Może to wyrażać wewnętrzne napięcie lub relaksację. Najważniejsze wskaźniki to: pochylanie się w przód i tył, krzyżowanie lub niekrzyżowanie ramion i nóg. Na przykład pochylona do przodu pozycja ciała ze złożonymi rękami jest charakterystyczna dla osób czujących się niepewnie w towarzystwie nieznanym.

Dystans przestrzenny – jest niewidzialna przestrzeń otaczająca każdego. Większość kontaktów z innymi ludźmi zachodzi w tej przestrzeni i może odzwierciedlać charakter relacji pomiędzy osobami. Rozmówcy siedzą w konkretnej odległości. Odległość ta nie jest dowolna i zależy od charakteru rozmowy i relacji pomiędzy rozmawiającymi.

Dystans odzwierciedla psychologiczną bliskość rozmówców, intymność i jakość wzajemnych relacji. Najniższy dystans widzimy w kontaktach z osobami nam bliskimi, trochę większy w trakcie spotkań z przyjaciółmi, jeszcze większy charakteryzuje relacje pomiędzy podwładnymi i zwierzchnikami a jeszcze większy kontakt ze słuchaczami.

Niewerbalne aspekty mowy – czyli: intonacja, akcent, rytm wypowiedzi, itd. Sygnały te podkreślają nasze intencje i są skutecznym narzędziem wpływu. Gdy sygnalizujemy nasze zagniewanie mówimy głośno, wysokim głosem. Podkreślając pozytywne uczucia, mówimy powoli, ciepłym tonem. Monotonne przemówienia mogą powodować znudzenie po stronie słuchacza. W trakcie rozmowy dochodzą dźwięki para-lingwistyczne – westchnienia, szmery, śmiech, pogwizdywania, „achy” i „ochy”. Zazwyczaj zakłócają rozmowę i sprawiają, że trudniej zrozumieć mówcę.

WYDRUK 3 (ćwiczenie 1)- PAKIET KOMUNIKACYJNY – SCENARIUSZ 2

WYDRUK _4: Przedsiębiorczość: Ćwiczenie 2

Gdy ukończyłem college wszyscy opisywali to jako rok najgorszego bezrobocia od dziesięcioleci.

Mówili mi: „Nikt nie zatrudnia. Nie dostaniesz pracy”.

Miałem kwalifikacje nielepsze niż którykolwiek z moich kolegów z klasy, do objęcia stanowiska na poziomie podstawowym. Moja umiejętność pisania była w najlepszym razie chwiejna. Moje zrozumienie tego, jak działa świat było co najwyżej niepewne.

Lecz gdy przyszło znaleźć pierwszą sprawę, to była jedna świetna sprawa: Nie przyszło mi do głowy, by nie być miłą zarazą.

Usłyszałem, że być może będzie wakat u Boba Wilsona, więc zadzwoniłem do niego w poniedziałek i zostawiłem wiadomość u jego sekretarki. Nie oddzwonił.

Zadzwoniłem do Boba Wilsona w czwartek i zostawiłem kolejną wiadomość u jego sekretarki. Nie oddzwonił.

Napisałem do niego i wysłałem list w następny poniedziałek – działo się to na długo przed e-mailami, a nawet pocztą głosową i faksami. Potem zadzwoniłem jeszcze w środę i zostawiłem kolejną wiadomość.

Trwało to tygodniami.

Bob Wilson oddzwonił 28 lipca i zaprosił do biura na rozmowę.

Gdy zatrudniał mnie dwa tygodnie później, powiedział, że czyni tak nie ze względu na moje doświadczenie. Poza praktyką, pisanem do gazety uniwersyteckiej i rocznika no i kilkoma zajęciami ponadprogramowymi nie miałem żadnego.

Stwierdził, że zatrudnił mnie, ponieważ nie poddaję się.

Ten brak obaw, który zdał się być uporem i determinacją, był wszystkim, czego ta praca wymagała. Reszty mógł mnie nauczyć.

I nauczył.

Możesz powiedzieć, że dziś sprawy mają się inaczej. Owszem, tak. Masz dziś wiele innych środków, z pomocą których możesz być miłą zarazą: e-mail, LinkedIn i Twitter. Nie zapominaj o telefonie i tradycyjnej poczcie.

Co to miła zaraza? Ktoś, kto odnajduje sposoby komunikowania w regularnych odstępach:

- Przypominaj pracodawcom o swoim istnieniu i pomóż im dostrzec, pomiędzy ich terminami i kryzysami, że warto zwrócić na ciebie uwagę.
- Wzmocnij swój obraz – entuzjasty podekscytowanego branżą, którą wybrał lub zawodem, który chce podjąć.

Samo podtrzymywanie kontaktu to udowadnia. Lecz miłe zarazy odnajdują też sposoby na dzielenie się nowymi doświadczeniami, na wykazanie że uczą się lub dostosowują swe umiejętności.

Miła zaraza czyni to w języku i z podejściem, które jest zawsze profesjonalne i uprzejme, uwzględniając punkt widzenia pracodawcy.

Tak, niektórzy durnie nie przyjmą do wiadomości twojego istnienia nawet, gdybyś był najlepszą pszczołką robotnikiem na planecie. Inni jednak docenią to, co twoja wytrwałość mówi o tobie.

I w końcu wysiłek się opłaci.

Weźmy pracodawcę, który ma regularne zapytania od poszukujących pracy, odkąd umieścić ogłoszenie o wakacie w branżowej publikacji.

„Ludzie, którzy nie odpowiedzą nie są tymi, których zatrudnieniem byłbym zainteresowany”.

Pracodawcę, który dziękuje wszystkim wnioskodawcom i zapewnia, że zachowa ich aplikacje.

Odpowiada każdemu aplikującemu, wyjaśniając dlaczego zatrudnił kogoś na to stanowisko.

Dziękuje im za kontakt i pisze, że zachowa ich dane na przyszłość.

Ale osoba poddaje się. Nie odpisuje, by powiedzieć „Dziękuję. Także życzę sobie pozostać w kontakcie” lub „Proszę zachować moje dane dla celów innych wakatów”. Nic.

„Ze wszystkich, którym odpowiedziałem, tylko jeden odpowiedział mi. Tylko jeden” – stwierdza pracodawca.

Co to mu mówi?

„Ludzie, którzy nie odpowiadają, nie są tymi, których chętnie bym zatrudnił” stwierdza. „Po pierwsze nie rozumieją wagi budowania relacji i nie cenią tego, co ważne w mojej branży. Po drugie, nie są skutecznymi uczestnikami komunikacji. Po trzecie, myślą jedynie o własnym interesie, natychmiastowej gratyfikacji w postaci otrzymania pracy już teraz. Po czwarte, nie mają tego, czego wymaga praca – kogoś, kto kontynuuje i cechuje go nieustępliwość”.

Ta jedna osoba, która odpowiedziała, wykazała właśnie to wszystko.

Zgadnijcie, czyją aplikację pracodawca zachowa na przyszłość?

Konsultant ds. rozwoju kariery Andrea Kay jest autorką „This Is How To Get Your Next Job: An Inside Look at What Employers Really Want” [Jak Dostać Następną Pracę: Wewnętrzne Spojrzenie na to, Czego Naprawdę Chcą Pracodawcy]. Kontakt z autorką: andrea@andreakay.com. Twitter: @AndreaKayCareer.

<http://www.usatoday.com/story/money/columnist/kay/2013/05/18/at-work-job-hunting-polite-pests/2192905/>

WYDRUK _5: Przedsiębiorczość: Ćwiczenie 4

Przeczytaj poniższe stwierdzenia. Zakreśl „tak” jeżeli stwierdzenie opisuje ciebie i „nie” jeśli nie.

1. Często myślę o uczuciach innych ludzi TAK NIE
2. Nie wyśmiewam się z innych ludzi, jako że potrafię sobie wyobrazić, jak czułbym/czułabym się w ich skórze TAK NIE
3. Słucham innych i o tym, co przechodzą TAK NIE
4. Staram się zrozumieć punkt widzenia innych TAK NIE
5. Jestem świadom/a tego, że nie każdy reaguje na sytuacje w ten sam sposób TAK NIE

Scenariusz 1: ZARZĄDZANIE PROJEKTAMI

Wydruk Nr 6

Dla studentów

Wstęp

A) Macierz Eisenhowera

Młodzi ludzie obciążeni są mnóstwem działań. Gdy dochodzi do nich więcej działań, nierzadko pojawia się stres. Zaczynają się martwić, czy niczego nie przeoczą, czy nie wywrą złego wrażenia. Mają trudność w określeniu które cele i działania są dla nich priorytetem. W procesie ustalania priorytetów możemy zastosować macierz Eisenhowera. Przy każdym zadaniu pytamy się, czy jest naprawdę **ważne** i **pilne**. Zgodnie z tym filtrem dzielimy działania na cztery kwadraty:

	Pilne	Niepilne
Ważne	<i>Kwadrat 1</i> <i>Przykłady:</i> • Niezaplanowane poprawki • Zmiany w ostatniej chwili • Zbyt późne oddanie materiałów przez osoby zaangażowane • Wymuszenie decyzji i zakończeń	<i>Kwadrat 2</i> <i>Przykłady:</i> • Przemysłana praca twórcza • Wyniki o wysokiej jakości • Współpraca twórcza • Trening i rozwój • Rozrywka i czas poświęcany rodzinie
Nieważne	<i>Kwadrat 3</i> <i>Przykłady:</i> • Niskiej wartości, lecz wymagane raporty i prezentacje • Sytuacje wyjątkowe niezwiązane z projektem • Różne zakłócenia • Formalności	<i>Kwadrat 4</i> <i>Przykłady:</i> • Nadmierne analizowanie („paraliż analityczny”) • Bezcelowe przeszukiwanie sieci • Plotki, jałowe dyskusje • Perfekcjonizm mający na celu wyłącznie dogodzenie sobie

Pierwszy kwadrat: Zadania reaktywne. Sprawy ważne i pilne.

Drugi kwadrat: Zadania pro-aktywne. Rozwój indywidualny, planowanie.

Trzeci kwadrat: Cudze priorytety. Przeszkadzające

Czwarty kwadrat: Pochłaniacze czasu. Rozrywki nie rozwijające osobowości

Ćwiczenie 1**Pilność i ważność obowiązków**

Umieść następujące aktywności w jednym z czterech kwadratów:

- | | |
|---|------|
| 1. regularne lekcje języka angielskiego | ---- |
| 2. regularne sprawdzanie e-maili kilka razy dziennie | ---- |
| 3. odpowiadanie na e-maile | ---- |
| 4. zadania, których nikt nie chce (np. sortowanie plików na własnym komputerze) | ---- |
| 5. wyprowadzanie psa na spacer | ---- |
| 6. nawiązywanie kontaktów z innymi ludźmi | ---- |
| 7. praca nad projektem na dzień przed upływem terminu | ---- |
| 8. złożenie deklaracji podatkowej | ---- |

B) Zarządzanie Projektami

Czytanie

Poznaj podstawowe charakterystyki zarządzania projektami.

Projekt jest kluczowym elementem w zarządzaniu projektem. Projekt to wyjątkowy proces, na który składa się seria skoordynowanych i kontrolowanych działań, o datach początkowych i końcowych, prowadzonych dla osiągnięcia celu spełniającego określone wymagania, włączając w to ograniczenia czasu, kosztów i zasobów. Pojęcie „projekt” wykorzystywane jest w dwóch różnych znaczeniach, jako projekt w spółce, np. projekt polegający na przygotowaniu nowej produkcji w fabryce, oraz projekt w odniesieniu do projektów składanych celem otrzymania funduszy z różnych źródeł finansowania. To samo odnosi się do zarządzania projektami.

Zarządzanie projektami to zespół czynności związanych z planowaniem, organizacją, kierowaniem i kontrolą zasobów firmy z relatywnie krótkoterminowym celem, który wyznaczono do implementacji konkretnych zamierzeń i intencji. Zarządzanie projektem to zastosowanie wiedzy, umiejętności, narzędzi i technik do działań projektowych by sprostać wymogom projektu. Udana realizacja projektu można określić jako osiągnięcie celów projektu bez przekraczania limitu czasu, szacunkowych kosztów i innych wyczerpywanych zasobów, tak by projekt zaakceptował klient.

Zarządzanie projektami różni się od konwencjonalnych form zarządu głównie czasem trwania (jest tymczasowe) oraz alokacją zadań (kierownik projektu nie musi być członkiem wyższego szczebla zarządu w strukturze organizacyjnej spółki). Praca nad projektami staje się coraz powszechniejsza na rynku pracy. Młodzi ludzie czasami pracują równolegle nad kilkoma projektami, jako współpracownicy, partnerzy zagraniczni, czy też kierownicy projektów. Kreatywne idee i inicjatywy także można traktować jak projekt.

Napisanie dobrego projektu, które otrzyma dla autora lub firmy wnioskodawcy grant wymaga kreatywności, realnych pomysłów, cierpliwości i pracowitości. Dobry styl jest również istotny.

Ćwiczenie 2

Korzyści i zagrożenia zarządzania projektami

Pracując w parach zdecydujcie, które spośród niżej wymienionych stanowią korzyści, a które zagrożenia wiążące się z zarządzaniem projektami. Omówcie swoje wybory i podajcie argumenty.

1. Wszystkie działania w obrębie projektu podzielone są na role i odpowiedzialności, bez względu na zmiany w obsadzie projektu.
2. Szeroki zakres projektów i dołączenie projektu do hierarchii projektów, stanowiącej część złożonego programu spółki.
3. Koszt i ramy czasowe projektu są jasno określone.
4. Klient wyraża konkretne wymagania w trakcie projektu.
5. Następują zmiany w organizacji spółki w trakcie przeprowadzania projektu.
6. Zasoby przypisane zostają na czas trwania projektu, potem zaś zwalniane dla celów innych lub zużywane, co pozwala na większą elastyczność.
7. W trakcie trwania projektu może dojść do zmian technologicznych.
8. Kierownik może prześledzić aktualny proces i porównać go z planowanym.
9. Dzielenie odpowiedzialności za kierowanie projektem nie wymaga rozbudowanego nadzoru ze strony klienta / sponsora projektu.
10. Planowanie i kosztorysowanie wykonano przed początkiem realizacji projektu.
11. Wpływ na projekt mogą wywrzeć trudne do przewidzenia czynniki zewnętrzne.
12. Systematyczne podejście wytwarza szeroki zakres informacji przydatnych w innych projektach.

Ogłoszenie o grantcie

Europejska Fundacja Ludzi Młodych (EFYP) ogłasza program grantów „Młodzi&Aktywni@Uniwersytet”. Projekt ma na celu wsparcie projektów rozwijających kompetencje społeczne i nawiązywanie współpracy młodych ludzi tak w trakcie zajęć, jak i w czasie wolnym. Maksymalna kwota grantu to 3.000 Euro. Wnioski o finansowanie mogą być składane przez organizacje studenckie, kluby i stowarzyszenia studenckie. Grantów nie przyznaje się projektom ani osobom fizycznym. Projektowane działania muszą być wdrożone w terminie do 6 miesięcy od wniosku.

Ćwiczenie 3

Projekt zespołowy

Studenci zostają podzieleni na dwie grupy: tworzą dwa czteroosobowe zespoły projektowe. Rolą każdego z zespołów jest napisanie wniosku projektowego w odpowiedzi na ogłoszenie o grantcie EFYP. Pozostali dwaj członkowie grupy stają się konsultantami EFYP, których o konsultacje prosić będą zespoły projektowe.

Działy:

1. Charakterystyka wnioskodawcy i podział ról w zespole
2. Cel główny i cele etapowe projektu
3. Grupa docelowa
4. Harmonogram projektu
5. Budżet projektu
6. Wyniki i korzyści płynące z projektu

Formularz wniosku projektowego znajduje się na stronie 7.

Ćwiczenie 4

Prezentacja projektu

Zaprezentuj wniosek projektowy przed całą grupą. Propozycje projektów winny być prezentowane przez cały zespół projektowy a nie tylko jednego członka. Każdy zespół projektowy ma trzy minuty na prezentację przed grupą. Studenci grający rolę konsultantów EFYP będą oceniali projekty. Pracując w parach oceniać następujące kryteria::

1. Oryginalność i innowację	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
2. Cele i działania projektu, powiązania pomiędzy nimi	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
3. Wykonalność budżetu i harmonogramu	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
4. Ustna prezentacja projektu	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10

Każde kryterium może otrzymać od 0 do 10 punktów Zespół projektowy może otrzymać łącznie do 40 punktów. Konsultanci wskażą zespołowi projektu mocne i słabe punkty projektu. Mają 5 minut na zwrotną komunikację z obydwoma grupami.

Ćwiczenie 5

Poprawienie projektu

W oparciu o otrzymaną komunikację zwrotną zmień swój projekt tak, by otrzymał 10 procent więcej punktów. Pomyśl, jak można poprawić projekt.

Europejska Fundacja dla Młodych Ludzi

Młodzi&Aktywni@Uniwersytet

Wniosek projektowy

1. Charakterystyka wnioskodawcy i podział ról w zespole

2. Cel główny i cele etapowe projektu

3. Grupa docelowa

4. Harmonogram projektu

5. Budżet projektu

6. Wyniki i korzyści płynące z projektu

WYDRUK7_ PRACA ZESPOŁOWA: ĆWICZENIE 2- MODEL RÓL W ZESPOLE BELBINA

Kreator Kreatorzy są innowacyjnymi członkami zespołu. Wpadają na oryginalne podejścia i pomysły, pomagające zespołowi rozwiązać problem lub sprostać wyzwaniom. Lokomotywy są z natury introwertykami i mają kiepskie zdolności komunikacyjne. Wolą pracować samodzielnie.	Poszukiwacz Źródeł Poszukiwacze mają świetne zdolności negocjacyjne i tworzenia więzi. Są ekstrawertykami, co sprawia, że łatwo im pracować z nimi. Dzięki zdolnościom tworzenia relacji wypracowują zewnętrzne więzi i negocjują zasoby dla zespołu. Są entuzjastyczni, myślą szybko i sprawnie pozyskują informacje od innych ludzi.	Dusza zespołu Dusze zespołu potrafią słuchać i być dyplomatami, wygładzają konflikty i przezwyciężają konfrontacje. Pracują nad rozwiązywaniem konfliktów o sprawy wpływające na dynamikę zespołu. Dusze zespołu pomagają innym członkom zespołu i cieszą się dzięki temu popularnością w zespole.
Koordynator Koordinatory są dojrzały i pewni z natury, posiadają też umiejętność słuchania. Kierują działaniem zespołu na to, co uznają za obowiązek zespołu. Są dobrzy w delegowaniu obowiązków, lecz mogą uciekać się do manipulacji, gdy trzeba zespół pokierować do tego, co uznają za jego cele.	Lokomotywa Dynamiczni ludzie, którzy lubią wyzwania. Lokomotywy utrzymują pozytywne nastawienie i starają się znaleźć najlepszy sposób na przezwycięzenie wyzwań stojących przed zespołem. Mają doskonałe zdolności komunikacji interpersonalnej i moc motywowania innych członków zespołu.	Ewaluator (Monitor) Ewaluatorzy to wnikliwi myśliciele. Są poważni i ostrożni, wolą krytycznie analizować informacje przed dojściem do wniosków. Monitory-ewaluatorzy nie mają energii do motywowania innych członków zespołów i uważa się ich za powoli podejmujących decyzje.
Implementer Praktyczni, wydajni i dobrze zorganizowani ludzie, którzy sprawiają, że rzeczy są kończone. Pomysły przekształcają we właściwe plany. Zazwyczaj są konserwatywni i wolno akceptują zmiany.	Perfekcjonista (Kończący) Kończący przykładają wagę do szczegółu. W zespole uważani są za perfekcjonistów, bo wykrywają błędy lub pominięcia i starają się zapewnić, by zespół przestrzegał terminów. Schludni, świadomi własnych zalet, obawiają się na najmniejszy znak problemu. Kończący mają też problem z delegacją obowiązków; raczej wezmą na siebie za dużo, niż podzielić się pracą z innymi.	Specjalista Specjaliści mają wiedzę z określonego obszaru. Ich wkład w zespół ograniczony tylko do obszaru ich specjalności. Ich priorytetem jest zachowanie ich standardów zawodowych. Choć dumni są ze swojego obszaru zainteresowań, wykazują marne lub brak zainteresowania wiedzą innych. Ze względu na ich specjalistyczną wiedzę są nieodzownymi członkami zespołu.

WYDRUK 8: PRACA ZESPOŁOWA: SCENARIUSZ 2, Ćwiczenie 1**Wskazówki dla zespołu Programowego**

1. Czy zespół podoła zadaniu?
2. Jakie umiejętności mamy/czego nam brakuje?
3. Kto i co będzie robił?
4. Jaką wiadomość chcemy przekazać?
5. Jaki rodzaj wykonawców przyciągnie największe zainteresowanie ludzi?
(Pamiętaj, że by otrzymać dofinansowanie potrzeba przynajmniej 300 uczestników).
6. Jak długo ma trwać wydarzenie?
7. Ile z budżetu możemy wydać na wykonawców? Czy możemy otrzymać coś za darmo?
8. Jak zaprosić wykonawców?
9. Co uczynić by ustalić szczegóły programu/wymogi względem wykonawców?
10. Czy do zespołu programowego możemy dołączyć wolontariuszy?

Wskazówki dla zespołu PR i publicity

1. Czy zespół podoła zadaniu?
2. Jakie umiejętności mamy/czego nam brakuje?
3. Kto i co będzie robił?
4. Jaki mamy główny przekaz do zakomunikowania?
5. Kim jest grupa docelowa?
6. Jak spopularyzować wydarzenie? Kanały, materiały, przedmioty,...
7. Ile będzie kosztować publicity?
8. Co możemy dostać za darmo?
9. Kto może wspierać wydarzenie i nadać mu dodatkowej wartości? Których uczestników możemy dołączyć?
10. Jakie są ryzyka związane z wydarzeniem?

Wskazówki dla zespołu Finansowo-Organizacyjnego

- 1.** Czy zespół podoła zadaniu?
- 2.** Jakie umiejętności mamy/czego nam brakuje?
- 3.** Kto i co będzie robił?
- 4.** Struktura budżetu (elementy budżetu)
- 5.** Alokacja dostępnych pieniędzy
- 6.** Kto i jak będzie zarządzał budżetem?
- 7.** Skąd i jak pozyskać dodatkowe fundusze?
- 8.** Koszty wykonawców?
- 9.** Jakie wyposażenie i jakim kosztem?
- 10.** Kost lokalu?
- 11.** Co można dostać za darmo (usługi, wykonawcy, lokal, ...)
- 12.** Gdzie zwerbować wolontariuszy i jak nimi zarządzać?