



**Wyższa Szkoła Bankowa
w Gdańsku**

Praca zespołowa a efektywne funkcjonowanie szkoły, czyli co przeszkadza w sprawnej pracy zespołu?

dr hab. Małgorzata Rozkwitalska, prof. WSB
Wyższa Szkoła Bankowa w Gdańsku

Cel wykładu

- Przyjrzenie się pracy zespołowej pod kątem zapewnienia efektywnego funkcjonowania szkoły.

Praca zespołowa

- „stanowi podstawę rozwoju każdej szkoły a wiedza o zespołach i zachowaniach organizacyjnych ich członków jest elementem przygotowania zawodowego dyrektorów i liderów”

M.Osińska, *Praca zespołowa w szkole*, Ośrodek Rozwoju Edukacji, Warszawa, www.ore.edu.pl



Przesłanki prawne funkcjonowania zespołów zadaniowych w szkołach

- *Rozporządzenie Ministra Edukacji Narodowej w sprawie ramowych statutów publicznego przedszkola oraz publicznych szkół*
- *Rozporządzenie Ministra Edukacji Narodowej w sprawie nadzoru pedagogicznego*
- *Rozporządzenie Ministra Edukacji Narodowej w sprawie zasad udzielania i organizacji pomocy psychologiczno-pedagogicznej w publicznych przedszkolach, szkołach i placówkach*

Zespoły a normy międzynarodowe

- Biała Księga KE UE „*Nauczanie i uczenie się. Na drodze do uczącego się społeczeństwa*”
- Według OECD dobry nauczyciel przejawia „zdolność i gotowość do uczenia się od innych nauczycieli oraz uczenia innych nauczycieli”

Zalety pracy zespołowej

- synergia
- doskonalenie umiejętności interpersonalnych
- uczenie się zespołowe
- decyzje zespołu są z reguły jakościowo lepsze od decyzji indywidualnych
- większa akceptacja dla podejmowanych decyzji
- integracja zespołu
- zaspokojenie potrzeb
- identyfikacja z organizacją
- wzrost odpowiedzialności



Obszary pracy zespołowej w szkole - przykłady

- zespoły ds. poprawy jakości dydaktyki
- zespoły ds. kształtowania kompetencji społecznych uczniów
- zespół ds. kształtowania relacji z interesariuszami
- zespół ds. monitorowania losów absolwentów

Problemy w pracy zespołowej

- kompromis
- zdominowanie grupy przez silnego jej uczestnika
- myślenie grupowe
- konflikty
- ścieranie się różnych interesów

Przejawy myślenia grupowego

- iluzja niedotykalności
- racjonalizacja
- iluzja moralności
- myślenie stereotypowe
- naciski na zachowania konformistyczne
- autocenzura
- poczucie jednomyślności
- selekcja informacji
- tzw. zarządzanie porozumieniem

„Rzadko kiedy uważamy ludzi, którzy są odmiennego zdania niż my, za mądrych”
F. de La Rochefoucauld

Dysfunkcje zespołów

- brak adaptacyjności
- bezproduktywne interakcje
- błędne decyzje
- inercja
- rozmycie odpowiedzialności



Czynniki wpływające pozytywnie lub negatywnie na jakość decyzji zespołowych

- brak zgodności
- niezgodność interesów
- podejmowanie ryzyka
- wymagania czasu
- zmiana poglądów

Przyczyny niechęci do pracy zespołowej wśród nauczycieli

- niechęci do zmiany dotychczasowego stylu pracy na rzecz pracy
- konieczność poświęcenia dodatkowego czasu i wysiłku
- obawy przed ujawnieniem własnej niekompetencji
- praca zespołowa jest pozorowaniem demokratyzacji w szkole
- obawy przed zmianą dobrze rozpoznawanych ról społecznych w szkole
- braku zachęt do pracy zespołowej
- wypalenie zawodowe
- braku zainteresowania kolegów wynikami pracy zespołów i jej oceną



Dodatkowe bariery pracy zespołowej

- otoczenie socjo-kulturowe
- opór wobec zmian
- psychologiczne role:
 - dewiant,
 - lizus,
 - szara eminencja,
 - żelazny dyskutant,
 - prowokator,
 - biedactwo
- role odgrywane a oczekiwane

Rola oczekiwana a odgrywana jako źródło konfliktu w zespole

- niejasność roli
- konflikt ról
 - między rolami
 - wewnątrz roli
 - jednego nadawcy
 - pomiędzy osobą a rolą
- przeciążenie roli

Zarządzanie zespołowym podejmowaniem decyzji i pracą zespołową

- twórcze wykorzystanie konfliktów
- zdefiniowany problem i cele do osiągnięcia
- określona odpowiedzialność
- indywidualizm
- otwartość
- kontrola norm
- przekształcanie odgrywanych ról
- zapobieganie lub rozwiązanie sytuacji, w której wystąpi niejasność, konflikt lub przeciążenie roli

Normy, wg których zespoły funkcjonują, determinują jakość decyzji i efektywność pracy zespołowej!

Podsumowanie

- Uczniowie muszą
umiejętność pracy
zespołowej zdobyć w
toku edukacji.
- Jej skuteczny rozwój
wymaga jednak także
przykładu mistrzów,
którzy im taką
umiejętność przekażą.

*„Przeciętny nauczyciel mówi.
Dobry nauczyciel wyjaśnia.
Lepszy nauczyciel demonstruje.
Wspaniały nauczyciel
inspiruje.”* W.A. Ward

Dziękuję za uwagę

