

Zespół ds. wychowania w ZHP

hm. Mariusz Szamraj (autor)

hm. Lucyna Czechowska, hm. Janusz Sikorski (recenzenci)

Jak oprzeć planowanie pracy o potrzeby wychowanków oraz połączyć indywidualność z pracą w grupie?

Opracowanie wyników wyniki i analizy badań jakościowych na podstawie opracowań z dziedziny pedagogiki i psychologii w celu odpowiedzi na pytania: Co to znaczy, że w procesie planowania należy brać pod uwagę potrzeby wychowanków? oraz Jak połączyć w planowaniu indywidualność z pracą w grupie?

Wstęp

„Jeżeli umiecie diagnozować radość dziecka i jej natężenie, musicie dostrzec, że najwyższą jest radość z pokonanej trudności, osiągniętego celu, odkrytej tajemnicy. Radość tryumfu i szczęścia, samodzielności, opanowania, władania.”

Janusz Korczak

Podczas spotkań i rozmów nauczycielskich i instruktorskich często pada stwierdzenie, że wychowanie w grupie przekreśla indywidualizm i nie można skupić się na jednym dziecku, kiedy ma się pod opieką całą grupę. Są ludzie, którzy twierdzą, że harcerstwo również jest wychowaniem grupowym, w którym nie ma miejsca na indywidualność.

„Kolektyw” czy indywidualizm?

Metoda harcerska znalazła odpowiedź na te wątpliwości i pokazuje, że indywidualność leży w centrum wychowania harcerskiego. Aby osiągnąć ten efekt, konieczne jest jednak zaplanowanie działań w grupach, jakimi są zastęp i drużyna i połączenie ich z zaplanowaniem indywidualnego rozwoju każdej harcerki i harcerza. Jesteśmy

w harcerstwie zdolni do tego, żeby dziecko czuło się dumne ze swojego rozwoju, tak jak to opisał w powyższych słowach Janusz Korczak.

Spróbujmy zatem przyrzeć się dowodom na to, że harcerstwo wychowuje indywidualnie w grupie i nie jest to wychowanie „kolektywne”.

Wartość wychowawcza pracy w grupie polega na byciu i działaniu z innymi osobami. Indywidualizacja stymulowana jest zarówno wymaganiami Prawa i Przyrzeczenia Harcerskiego, stopni i sprawności, jak i przez **opinię społeczną zespołu oraz pomoc i przykład** starszych harcerzy i instruktora¹. Działanie w drużynie harcerskiej opiera się na samowychowaniu, czyli pracy nad sobą każdego indywidualnego harcerza. Co w harcerstwie skłania młodego człowieka do pracy nad sobą?

Bodźcami samowychowania są stopnie i sprawności. **Stopnie harcerskie wyznaczają roczną perspektywę pracy zastępu i określają jego roczny program pracy. Każdy stopień zawiera wymagania adresowane zarówno do zespołu, jak i do jednostki, ale jest zdobywany indywidualnie.** Sprawności służą zaspokajaniu i rozbudzaniu różnorodnych zainteresowań i potrzeb harcerzy, zdobywaniu przez nich wiedzy i pożytecznych umiejętności. **Stopnie i sprawności zachęcają do własnego wysiłku w działalności zespołowej** w rozwoju indywidualnych wartości. Zdobywanie ich uczy harcerzy łączyć wysiłek indywidualny ze zbiorowym. Dlatego warto się zastanowić nad tym, co to jest indywidualizacja w wychowaniu.

Indywidualizacja to uwzględnienie w systemie dydaktyczno-wychowawczym różnic indywidualnych między uczniami i stosowanie takich zabiegów pedagogicznych, które przy uwzględnieniu owych różnic, sprzyjają maksymalnemu rozwojowi osobowości uczących się².

Poprzez indywidualizację drużynowi starają się wydobywać na światło dzienne to, co jest wartościowe w **każdym** harcerzu i odpowiednio motywować go, by to właśnie w sobie rozwijał. Harcerz pracuje w drużynie i zastępie, które są dla niego grupą rówieśniczą, w której powinien się realizować, rozwijać mocne strony i przez to czuć się kimś ważnym i potrzebnym, wręcz niezbędnym. Pięknie to ujął hm. Marek Gajdziński, pisząc: **Wszyscy harcerze idą w tym samym kierunku, podążając za drogowskazem Prawa Harcerskiego, ale każdy idzie do celu własną drogą i własnym tempem³.**

¹ Zdzisław Woroniecki: *Harcerski system wychowawczy*; Encyklopedia Pedagogiczna, Warszawa 1993

² Barciński Z., *Metoda aktywizacji*. „Grupa i zabawa” nr 3/99

³ **źródło nieznane**

Stawiamy na zastęp czy indywidualność?

Bardzo ciekawe podejście do tego problem przedstawia Henri Bouchet w książce *Skauting i indywidualność* (Warszawa 1998).

Autor potwierdza, że zastęp jest podstawową komórką organizacji skautowej. **Mechanizm działania zastępu należy bardzo dobrze zrozumieć, gdyż dzięki niemu cały skauting oddany jest (...) na usługi każdego skauta.**

Autor pisze o „duchu zastępu”, który tworzy specjalizacja pracy, indywidualny wysiłek każdego harcerza, rywalizacja, chęć każdego członka do wykorzystania swoich własnych możliwości, zdolności i wysiłku. Henri Bouchet przytacza ważny przykład mówiący o tym, że niebezpieczne jest dla skauta przekonanie, że jego zastęp przedstawia wartość większą, niż indywidualna osoba. Bywa tak, że świetnie działające zastępy w pewnym momencie zwalniają tempo i jakość swojej pracy, a czasem nawet kończą swoją działalność. Bouchet tłumaczy to tym, że w momencie, kiedy harcerze zaczynają przedkładać wartość zbiorową zastępu nad indywidualność, to zmniejsza się ich osobisty wysiłek intelektualny, ponieważ każdy liczy na innych i nikt nie zadaje sobie trudu i wysiłku osobistego.

Bouchet twierdzi wręcz, że **sam zastęp jako zbiorowość nie powoduje sukcesu wychowawczego, ponieważ, jeśli odnosi jakiś sukces, to tylko dzięki indywidualnej pracy i rozwojowi swoich członków** - „...wszystko, do czego dochodzą, biorą oni z siebie. I duch zastępu wtedy tylko osiąga pełnię siły, gdy chłopcy osobiście przyczyniają się do jego wzmocnienia.”

„Skauting jest metodą wychowawczą, która zdając sobie sprawę z najpotężniejszych i najcenniejszych instynktów dzieci, ułatwia i organizuje ćwiczenia, ażeby w ten sposób pozwolić każdemu wykorzystać zasoby swej indywidualności i rozwijać harmonijnie swoje ja.”

Jednym z ciekawszych przykładów sposobów na rozwój indywidualny, których wiele autor przytacza w swojej pracy, jest pomysł na **totem indywidualny**, sporządzony na wzór totemu drużyny czy zastępu. Aby harcerz nie zatracił swojej indywidualności w zastępie, może przyjąć taki totem, tzn. miano (autor określa je jako „przezvisko”), które będzie wskazywać go osobiście. Miano powinno wskazywać jego cechy moralne i fizyczne, które wykształcił będąc w drużynie. Może to być nazwa ze względu na cechę, którą powinien indywidualnie rozwijać i kształtować. Na takie miano musi zapracować i jest mu ono nadawane obrzędowo i uroczysto przy udziale pozostałych członków zastępu.

Książka Bouchet’a powstała w latach 30., co uświadamia nam, że ważność wychowania indywidualnego w skautingu i harcerstwie polskim była rozważana i uświadamiana instruktorom i wychowawcom od początku istnienia ruchu skautowego.

Potrzeby wychowawcze dzieci i młodzieży

Drużynowy powinien mieć przekonanie, że diagnoza i planowanie pracy powinny ściśle łączyć się ze świadomością potrzeb wychowawczych dzieci i młodzieży. Poniżej przedstawione zostały najważniejsze potrzeby wychowawcze, charakterystyczne dla poszczególnych grup wiekowych. Należy zaznaczyć, że wszystkie występują w toku całego rozwoju człowieka. Poniższy podział odzwierciedla jedynie okresy życia, dla których są najbardziej charakterystyczne i w których się pojawiają:

Potrzeby dzieci:

- bliskiego związku;
- bezpieczeństwa;
- kontaktów społecznych;
- przynależności grupowej, akceptacji;
- własnego działania;
- pozytywnych wzorców;
- estetyczne i poznawcze - kontakt z wytworami kultury;
- nowych przeżyć.

Potrzeby młodzieży:

- samoakceptacji;
- rzetelnych informacji na temat dojrzewania;
- poczucia bezpieczeństwa i własnej wartości;
- konstruktywnych wzorców;
- autonomii i samodzielności;
- radzenia sobie w trudnych, stresujących sytuacjach;
- akceptacji.

Aby głębiej poznać zagadnienie potrzeb wychowawczych, warto przyjrzeć się również przykładowym potrzebom człowieka w aspekcie stadiów rozwoju moralnego wg Kohlberga:

Poziom przedkonwencjonalny (3-13 lat - zuchy i harcerze):

1. Posłuszeństwo i kara (stadium egocentryzmu - 3-9 r.ż.): przestrzegam reguł po to, aby uniknąć kary, nie biorę pod uwagę potrzeb innych osób. Dziecko składa się praktycznie z samych pragnień. Uważa, że to, co dobre dla niego, jest dobre dla wszystkich.
2. Naiwny egoizm (relatywizm moralny, konformizm – 10-13 r.ż.): Dobre jest to, co jest dobre dla mnie, biorę pod uwagę potrzeby innych, jeśli sam na nich skorzystam. Jest to faza „grzecznego dziecka”. Dziecko dostosowuje się do autorytetów tylko po to, by uzyskać ich przychylność.

Potrzeby: fizjologiczne, przynależności do rodziny, grupy rówieśniczej, akceptacji w rodzinie, miłości rodziców, rodzeństwa, doceniania, wiary we własne zdolności, wiedzy.

Poziom konwencjonalny (13-16 lat - harcerze starsi):

1. Dobra dziewczyna, dobry chłopiec – coś jest dobre albo złe ze względu na to, jakie są intencje danej osoby a także, czy dana czynność jest społecznie akceptowana. Stadium podporządkowania się autorytetom: przeświadczenie o tym, że są konwencje, które trzeba przestrzegać i respektować.
2. Prawo i porządek – istnieją zasady - należy przestrzegać reguł, ważny jest porządek i prawo, dużą rolę pełnią autorytety.

Potrzeby: autorytetu (idola, wzoru), przynależności; akceptacji rówieśników; miłości; rozwoju zainteresowań, zdolności; zrozumienia, bycia traktowanym jako równorzędny partner; przestrzegania reguł społecznych; tolerancji; szacunku; bezpieczeństwa; poznania, znalezienia swojego miejsca w społeczeństwie, realizacji w różnych dziedzinach, bycia modnym, pogłębiania zainteresowań.

Poziom postkonwencjonalny (16 - 20 lat - wędrownicy) - autonomii moralnej i krytycznej analizy wszystkich konwencji:

1. Umowa społeczna, legalizm i racjonalizm – większość społeczna ustala normy postępowania.
2. Uniwersalne zasady sumienia (idealizm, ideowość) – Przyjmowane są wartości, które trzeba respektować, jednostka wybiera zasady etyczne i według nich postępuje. Od tego czasu możemy kreować potrzebę pracy nad sobą, bo wtedy staje się ona możliwa.

Potrzeby: sprawiedliwości, miłości, szacunku, domagania się równości praw każdej jednostki; dążenie do trwałych związków; dostrzegania atrakcyjności zewnętrznej; podejmowania samodzielnych wyborów; niezależności, podejmowania samodzielnych decyzji; akceptacji; poszukiwania swojego miejsca w świecie, uznania, sukcesu, poczucia własnej wartości, przynależności do grup rówieśniczych, identyfikacji z wybraną osobą, miłości i sympatii do płci przeciwnej, wchodzenia w trwałe związki, postępowania zgodnie z przyjętymi normami moralnymi, poznania „kim jestem”, świadomości własnego ciała, realizacji zainteresowań, wpływu na przebieg zdarzeń, decydowania o sobie, stanowienia i przestrzegania swoich praw.

Podział stadiów rozwojowych wg Kohlberga to tylko jedno z ujęć rozwoju, skupiające się na aspekcie rozwoju duchowego, niemniej z punktu widzenia niniejszej pracy warto przywołać także dynamikę rozwoju społecznego. W wieku około 10 lat pojawia się u dzieci silne poczucie identyfikacji z grupą rówieśniczą, co przekłada się na skuteczność pracy w małej grupie, czyli zastępie. Dlatego system zastępowy jest od tego momentu bardzo ważny. Mniej więcej rok lub dwa później ważne jest nie tylko bycie częścią grupy,

ale także odgrywane w niej role, stąd podział funkcji w zastępie nabiera wyjątkowego znaczenia. W wieku około 15-17 lat bardziej liczne „bandy” - zastępy wypierają przyjaźnie w mniejszym gronie. Musimy też zwrócić uwagę na to, żeby nie trzymać się sztywno któregośkolwiek podziału teoretycznego, ale mieć ogólny pogląd na to, jak zmienia się dziecko i jego potrzeby. Tak naprawdę to drużynowy powinien zdiagnozować potrzeby swoich harcerzy, posiadając o nich wiedzę i odpowiednie narzędzia, np. *Programator ZHP*, o którym będzie mowa później.

T. Kocowski, w pracy pt. *Potrzeby człowieka. Koncepcja systemowa*. (Wrocław 1982, Ossolineum), wyróżnił pięć grup potrzeb, które mają związek z oddziaływaniami pedagogicznymi. Dla wychowania metodą harcerską najważniejsze są potrzeby społeczne oraz niektóre z grupy funkcjonalnych i psychicznych. Oto ta klasyfikacja:

1. **Potrzeby egzystencji** (pokarmowe, ekologiczne, rekreacyjne, zdrowotne, bezpieczeństwa, mieszkaniowe, odzieżowe);
2. **Potrzeby prokreacji i rozwoju** (reprodukcji, opieki, dydaktyczne, wychowawcze, rodzinne, samorealizacji);
3. **Potrzeby funkcjonalne** (informacyjne, sprawnościowe, instrumentalne, lokomocyjne, swobody, innowacji, napędowe);
4. **Potrzeby społeczne** (przynależności, łączności, organizacji, więzi emocjonalnej, konformizmu, uspołeczniania, społecznej użyteczności, społecznej gratyfikacji, akceptacji, współuczestnictwa, ochrony i autonomii jednostki);
5. **Potrzeby psychiczne** (subiektywne potrzeby egzystencji, prokreacji, rozwoju, funkcjonalne i społeczne, psychoorganizacji, erotyczne, recepcji kultury, estetyczne, aktywnej rekreacji, ludyczne).

Poprzez proces wychowania potrzeby wychowanka nie tylko są zaspakajane ale również powinny być rozwijane⁴. Istnieją następujące formy zaspakajania potrzeb wychowawczych:

- a. bezpośrednie zaspokojenie potrzeb przez wychowawcę;
- b. organizowanie odpowiednich warunków i sytuacji sprzyjających zaspokojeniu potrzeb, np. metoda harcerska;
- c. podsuwanie dziecku sposobów zaspokajania potrzeb, szczególnie w przypadku konfliktu pomiędzy potrzebami indywidualnymi a społecznymi.

Dla harcerskiej działalności wychowawczej bardzo ważne powinno być wspomniane już **kształtowanie potrzeb** rozumiane jako:

- a. rozwijanie już istniejących potrzeb, ukierunkowanie sposobów ich zaspokajania i zapewnienie do tego właściwych środków i warunków;
- b. przekształcanie już istniejących potrzeb;
- c. wzbudzanie nowych potrzeb i organizowanie w tym celu sprzyjających sytuacji wychowawczych.

Ważne jest również, szczególnie w kontekście 8 punktu Prawa Harcerskiego, aby poznać sposoby reagowania wychowanka w przypadku, gdy jego potrzeby nie zostają zaspokojone (tzw. deprivacja potrzeb). Poprzez odpowiednie oddziaływania wychowawcze można przygotować dziecko do radzenia sobie w takich okolicznościach.

⁴ M. Przetacznik - Gierowska, Z. Włodarski, *Psychologia wychowawcza*, 1998 PWN, Warszawa

Biorąc pod uwagę Harcerski System Wychowawczy łatwo zauważyć, że powinien on wychodzić naprzeciw większości potrzeb wychowawczych wymienionych powyżej, a drużynowy powinien mieć wszelkie instrumenty metodyczne, aby te potrzeby zaspokoić. Przyjrzyjmy się przykładowym potrzebom i sposobom ich zaspokajania:

1. **Potrzeba bezpieczeństwa** - zaspakajana poprzez ideę braterstwa i służby. Każdy harcerz jest ważny i każdego obowiązuje nakaz pomocy drugiemu w potrzebie oraz niepozostawianie go samego w kłopotach.
2. **Potrzeba akceptacji** - harcerz pracuje w drużynie i zastępie, które są dla niego grupą rówieśniczą, w której powinien się realizować, rozwijać mocne strony i przez to czuć się kimś ważnym i potrzebnym, wręcz niezbędnym.
3. **Potrzeba kontaktu emocjonalnego** - praca drużyny oparta jest na przyjaźni, wielu obrzędach, piosenkach i niepowtarzalnych w swoim nastroju wydarzeniach, które pomagają nawiązać szczególne relacje międzyludzkie, które mają wpływ nawet na całe życie młodego człowieka. Przeżycia oparte na pozytywnych emocjach cementują na całe lata.
4. **Potrzeba przynależności** - młody człowiek należy do konkretnej drużyny, czyli grupy osób o podobnych zamiłowaniach i ideałach, zrzeszonych w oficjalnej organizacji. Szczególną cechą tej organizacji jest to, że można do niej należeć przez całe życie, nawet po opuszczeniu szkoły. Nie ma limitu wiekowego.
5. **Potrzeba odnoszenia sukcesu** - system zdobywania sprawności i stopni harcerskich, umiejętnie stosowany przez instruktora, wychodzi naprzeciw potrzebie ciągłego doskonalenia się i odnoszenia sukcesów w pracy nad sobą i zdobywaniu wiedzy oraz nowych umiejętności.

Efektom dobrze zaplanowanej pracy, bazującej na poznaniu potrzeb, marzeń i zainteresowań wychowanka jest działanie następującego łańcucha zależności:



wg (J. Sowa, Z. Niedzielski, *Metoda pracy harcerskiej w zarysie*, Rzeszów 2003).

Widzimy zatem, że optymalnym podejściem do planowania pracy grupowej połączonej z indywidualnością, jest tworzenie takich programów, które wychodzą naprzeciw poszczególnym potrzebom wychowawczym na każdym etapie rozwoju i

które przy każdym działaniu przewidują możliwość samorozwoju poszczególnych harcerzy poprzez zdobywanie stopni i sprawności.

Jak połączyć ogień z wodą?

Tadeusz Kotarbiński mawiał, że „zaniedbanie planowania to planowanie zaniedbania”, dlatego na koniec przyjrzyjmy się samemu planowaniu!

Połączenie indywidualności z pracą w grupie jest możliwe tylko wtedy, kiedy jest dobrze zaplanowane. Grupa dziecięca i młodzieżowa jest zespołem indywidualności. Każde dziecko ma inny zasób doświadczeń, wiadomości i przeżyć. Dlatego indywidualizacja pracy z wychowankami polega na:

- różnicowaniu stawianych zadań i wymagań;
- dostosowaniu się do tempa ich rozwoju i aktualnych osiągnięć.

Z tych powodów najważniejszym zadaniem w planowaniu, w którym łączymy indywidualność z pracą w grupie, jest **gruntowna diagnoza**. Pozwala nam ona poznać sytuację wychowawczą podopiecznych, ich potrzeby, problemy, zainteresowania, pasje, sytuację rodzinną itp. Tego możemy się dowiedzieć poprzez rozmowy z harcerzami i kandydatami, a także przez przeprowadzenie badań ankietowych. Sama obserwacja i wywiad z wychowawcą klasy nie wystarczą, choć mogą być narzędziami, które pomogą w sporządzeniu diagnozy. Często potrzebna jest nam diagnoza obejmująca środowisko zamieszkania dziecka, informacje o zamożności mieszkańców danej miejscowości, dostępie do kultury, Internetu, struktury wieku, bezrobocia, czynnikach wpływających na życie mieszkańców - muzea, obiekty sportowe, wydarzenia kulturalne, szpitale, szkoły itp. Warto też mieć informacje o instytucjach lokalnych, organizacjach, grupach mieszkańców, które mają wpływ na warunki życia i rozwoju młodych ludzi. Warto też wiedzieć, jakie instytucje działają na rzecz młodych ludzi, aby „szukać sobie przyjaciół”. Wreszcie musimy być świadomi tego, jakie są potrzeby młodych ludzi w środowisku, w którym działa drużyna. Podczas przeprowadzania diagnozy trzeba również dowiedzieć się, co jest ważne dla młodych ludzi, co należy do mocnych i słabych stron dzieci i młodzieży w tym środowisku, a także jakie wynikają z tego potrzeby.

Szczególnie cennym narzędziem do diagnozy i planowania jest **Programator** (www.programator.zhp.pl), po wypełnieniu którego dostajemy zestaw gotowych stopni oraz sprawności, czyli instrumentów, których powinniśmy użyć do zaspokojenia potrzeb poszczególnych członków zastępu. Stosownie do potrzeb Programator podsuwa nam również propozycje programowe i formy pracy. Jest to bardzo użyteczne narzędzie, bazujące na celach ujętych w Statucie ZHP, Podstawach Wychowawczych oraz kierunkach programowych na lata 2014 - 2018. Oprócz indywidualnej diagnozy każdego harcerza, możemy także uzyskać obraz potrzeb zastępu, który jest przedstawiony w formie bardzo czytelnych wykresów odpowiednio dla celów statutowych ZHP, postaw i kierunków programowych.

W opracowaniu *W poszukiwaniu przygody. Poradnik drużynowego drużyny straszoharcerskiej*. (red. E. Gąsiorowska, E. Kulczyk - Prus, wyd. II, Łódź 2013), który został rozpowszechniony wśród drużynowych, znajdziemy wiele rad, które należy wykorzystać podczas planowania pracy. Treść harcerskiego wychowania stanowi program drużyny. Powinien być tak skonstruowany, aby odpowiadał zainteresowaniom i

potrzebom harcerzy, stawiać wyzwania i być zachętą do samodoskonalenia. To w drużynie, poprzez drużynę i z korzyścią dla drużyny rozwija się indywidualna jednostka. Praca w grupie stawia na indywidualność, która przynosi korzyść grupie. Jeśli mówimy, że program powinien być „przemyślany i zaplanowany”, to mamy na myśli to, że w konsekwencji jego realizacji powinny następować **pozytywne zmiany** w każdym z harcerzy należących do drużyny. Dlatego praca drużyny nie może być przypadkowa, ale zaplanowana. Planujemy działalność drużyny i zastępów, jednakże w pracy wszelkie funkcje, zadania i odpowiedzialności są **powierzone**, aby były wykonywane samodzielnie i w małej grupie.

Kluczem do pogodzenia indywidualności z pracą w grupie jest w końcu *Uchwała XXXVIII Zjazdu ZHP z dnia 8 grudnia 2013 r. w sprawie wzmocnienia działalności programowej drużyn i gromad*, która stwierdza, że planowanie musi być oparte o wszystkie instrumenty metodyczne, przede wszystkim stopnie harcerskie i gwiazdki zuchowe.

Ze względu na różnice pomiędzy pracą drużyny jako samodzielnej jednostki a pracą poszczególnych zastępów, istnieją również różnice pomiędzy planowaniem pracy w drużynie i zastępie, które przedstawia poniższa tabela:

Lp.	Planowanie pracy w drużynie	Planowanie pracy w zastępie
1.	Zakłada zdrowe współzawodnictwo zastępów.	Zakłada współpracę członków zastępu i rozwijanie ich indywidualnych zainteresowań. Przewiduje zdrowe współzawodnictwo w zdobywaniu stopni i sprawności.
2.	Program biorący pod uwagę plan i harmonogram pracy hufca. Drużyna realizuje swoje projekty oraz elementy zadań hufca.	Program pracy zastępów wpływający na program drużyny. Zastęp realizuje swoje projekty oraz elementy zadań drużyny.
3.	Jest efektem pracy Rady Drużyny i Zastępu Zastępowych.	Jest efektem pracy członków zastępu.
4.	Zadania postawione przed drużyną mają wpływ na pracę zastępów. Programy zastępów stanowią część planu pracy drużyny.	Zadania realizowane przez zastępy mają wpływ na zbiórki drużyny, a więc również na planowanie zadań drużyny.
5.	Umożliwia przekazywanie starszym harcerzom kompetencji, inicjatywy i odpowiedzialności.	Zastępowy czuwa nad pracą zastępu, a członkowie rozwijają swoje pasje i zainteresowania.
6.	Zbiórki mają charakter koordynujący, podsumowujący, integracyjny, wprowadzający nowe zadania. Każdy zastęp coś do nich wnosi.	Zbiórki mają charakter zadaniowy.
7.	Planowanie rozwoju osobistego funkcyjnych drużyny - rady drużyny i zastępu zastępowych.	Planowanie rozwoju osobistego poszczególnych członków zastępu.
8.	Drużynowy może zaplanować zadania dla grupy zadaniowej, która obejmuje członków różnych zastępów.	Planowanie dotyczy zawsze konkretnego zastępu.
9.	Planowanie zdobywania specjalności, znaków służb i stopni harcerskich.	Planowanie zdobywania stopni i sprawności harcerskich, projektów/znaków służb/zadań zespołowych itp.

10.	Planowanie zadań ogólnych na poziomie drużyny.	Planowanie zadań dostosowanych do poziomu harcerzy w konkretnym zastępie.
11.	Harmonogram drużyny uzupełnia się z harmonogramem zastępów w proporcji 1:3 - jedna zbiórka drużyny na 3 zbiórki zastępów.	Praca zastępów jest najważniejsza i stanowi „pożywkę” zbiórek drużyny - to, czego nie da się zrobić w zastępie, planujemy w drużynie.
12.	Program opracowywany przy współudziale Rady Drużyny i Zastępu Zastępowych	Program opracowany przy współudziale wszystkich członków zastępu (zasada kolegiałności).
13.	W planowaniu należy wziąć pod uwagę kondycję systemu małych grup i zaplanować wspieranie ich funkcjonowania.	Stała kontrola i dbałość o kondycję zastępów (liczebność, system zbiórek, przeszkolenie zastępowych). Jeśli zastęp nie spełnia wymogów systemu, jego naprawę należy ująć w programie zastępu.
14.	Drużynowy planuje kierunki i cele wychowawcze w drużynie	Potrzeby harcerzy w konkretnych zastępach mają wpływ na zaplanowane kierunki i cele wychowawcze. Zastępowy planuje sposoby osiągnięcia celów.
15.	Drużynowy planuje cele organizacyjne, np. wyposażenie zastępów w sprzęt biwakowy.	Zastępowy planuje sposoby osiągnięcia celów, np. akcje zarobkowe.

Program drużyny czy zastępu musi zawierać wypisane stopnie i sprawności dla każdego harcerza z osobna - z zaznaczeniem terminu, miejsca i działania, podczas którego może być zdobywana. W ten sposób praca grupowa drużyny czy zastępu przyczynia się do rozwoju indywidualnego młodego człowieka w grupie.

Należy jeszcze raz zaznaczyć, że nie może być mowy o pracy z indywidualnym harcerzem w zastępie, czy drużynie, jeśli proces planowania będzie przebiegał bez najbardziej zainteresowanych, czyli samych harcerzy. To każda i każdy z nich powinni mieć możliwość zaproponowania swoich działań. Te pomysły powinny być brane pod uwagę, dyskutowane, opracowywane potem w grupie i wreszcie zamieszczane w programie drużyny i programie pracy zastępu. Poza tym program pracy musi żyć. Dlatego nie należy się obawiać zmian podczas realizacji programu. Jeżeli podążamy za potrzebami swoich harcerzy możemy dodawać lub usuwać niektóre zaplanowane działania. Wszystko, co planujemy powinno służyć wszechstronnemu rozwojowi i bazować na potrzebach dziewcząt i chłopców.