

Cechy efektywnego zespołu

Zespół to mała liczba osób o uzupełniających się umiejętnościach, mających wspólny cel, system wartości i podejście, za które wszyscy czują się odpowiedzialni.

Budowanie zespołu projektowego wymaga:

- zaangażowania się wszystkich członków grupy – zadanie nie może być wykonane, jeżeli ktoś odmówi współpracy,
- podjęcia wspólnego działania – wspólne działanie wymaga koordynacji, czasu na ustalenie strategii działania i podziału ról,
- otwarcia się na propozycje,
- podejmowania ról grupowych – podkreślamy rolę osoby organizującej, koordynującej pracę, proponującej pomysły itp.

Skuteczne zespoły charakteryzują następujące cechy:

- **Wspólny cel (lub zadanie), który zna i akceptuje każdy członek zespołu i w którego osiągnięcie jest zaangażowany.** Członkowie zespołu rozumieją jego cele, bo sami zwykle uczestniczą w ich ustalaniu. Wiedzą, jakie zadania trzeba wykonać, i akceptują je, bo zwykle dyskutują, jak wykonać je najlepiej. Każdy czuje się więc w pełni zaangażowany. Ma też poczucie, że naprawdę wpływa na efekt końcowy wykonywanej pracy.
- **Atmosfera zaufania i otwartości.** Zespół tworzy atmosferę, w której jego członkowie czują się komfortowo i swobodnie, co sprzyja kreatywności i wzmacnia chęć działania. W atmosferze zaufania ludzie są zdolni do podejmowania ryzyka i robią to chętnie. W takiej atmosferze możliwe jest też uczenie się i rozwijanie, zarówno indywidualne, jak i grupowe.
- **Otwarta i szczerą wymiana informacji, myśli i idei.** Członkowie zespołu mogą swobodnie wyrażać swoje opinie, odczucia i pomysły. Ludzie słuchają się nawzajem i każdy wie, że będzie wysłuchany, a żaden pomysł nie zostanie poddany bezpodstawnej krytyce. Konflikty i nieporozumienia uważa się za naturalne i możliwe do rozwiązania. Zespół sam koryguje swoje błędy, dzięki temu, że jego członkowie wzajemnie informują się o pozytywnych i negatywnych skutkach podejmowanych działań.
- **Poczucie przynależności do zespołu.** W zespole wszyscy mają poczucie współuczestnictwa i odpowiedzialności za wspólną sprawę. Każdy czuje się ważną częścią zespołu i wie, jakie znaczenie ma jego praca. To rodzi zaangażowanie i dumę z osiągnięć zespołu.

Zespół jest skuteczny wtedy, gdy jego członkowie:

- popierają różnorodność,
- popierają kreatywność,
- umieją korygować własne działania i działania zespołu,

Kurs internetowy „Młodzi Przedsiębiorczy - jak prowadzić projekty uczniowskie”

- podejmują decyzje, opierając się na porozumieniu,
- wspólnie kierują zespołem.

PORÓWNANIE GRUPY I ZESPOŁU	
Grupa	Zespół
<ul style="list-style-type: none"> • Silny, wyraźnie określony lider • Odpowiedzialność indywidualna • Cel grupy tożsamy z szerszą misją organizacji • Indywidualne produkty pracy • Odbywanie efektywnych spotkań • Pośredni pomiar efektywności – przez wpływ na innych (np. dokonania finansowe) • Dyskutuje, decyduje i deleguje uprawnienia 	<ul style="list-style-type: none"> • Rola lidera podzielona • Odpowiedzialność indywidualna i zbiorowa • Cel zespołu specyficzny dla danego zespołu • Zespołowe produkty pracy • Zachęcanie do otwartych dyskusji i aktywnego zespołowego rozwiązywania problemów • Bezpośredni pomiar dokonań – przez ocenę zespołowych produktów pracy • Wspólnie dyskutuje, decyduje i wykonuje pracę

Kultura organizacji to zespół różnych norm, wartości i zachowań, uznawanych za pozytywne i sprzyjających sukcesowi organizacji.

Czynniki zewnętrzne kształtujące kulturę organizacji:

- kultura narodowa,
- kultura regionu,
- systemy wartości obowiązujące w danej społeczności.

Czynniki wewnętrzne kształtujące kulturę organizacji:

- cel działalności danej organizacji (np. maksymalizacja zysku, maksymalizacja wartości rynkowej akcji przedsiębiorstwa),
- branża, w której firma funkcjonuje, sytuacja ekonomiczna na rynku, pozycja firmy na rynku,
- pracownicy (np. pracownicy jednej narodowości czy wielu narodowości, wiek i kwalifikacje),
- struktura organizacji (zdecentralizowana czy scentralizowana),
- menedżerowie i ich wpływ na proces podejmowania decyzji w firmie,
- historia firmy i tradycje związane z założycielami organizacji.



Etapy rozwoju zespołu:

1. FORMOWANIE – dominuje niepokój, zależność od przywódcy, testowanie sytuacji i zadania oraz akceptowanego sposobu zachowania.
2. ŚCIERANIE SIĘ – dominuje atmosfera konfliktu, emocjonalnego oporu wobec wymagań, jakie stawia przed pracownikami zadanie. Pojawia się opór wobec przywódcy, czasem nawet bunt.
3. NORMOWANIE – kształtuje się spójność zespołu, pojawiają się normy, poglądy są jawnie głoszone, członkowie zespołu wspierają się i współpracują z sobą, a zespół zaczyna łączyć poczucie tożsamości.
4. DZIAŁANIE – problemy interpersonalne zostały rozwiązane, przyjęte funkcje okazują się elastyczne, a przy tym praktyczne, pojawiają się konstruktywne próby ukończenia zadania, a członkowie zespołu dysponują energią niezbędną do efektywnej pracy.

Źródło: ćwiczenie przygotowane na podstawie materiałów „M. Kossowska, I. Sołtysińska Budowanie zespołów, Wydawnictwo ABC a Wolters Kluwer business, wydanie II, Warszawa 2011”