



# Grupy i zespoły robocze



# Grupa

- Grupa to dwie lub więcej osób, wzajemnie oddziałujące na siebie i współzależne, łączące się, aby osiągać określone cele.
- Aby dane osoby mogły być uznawane za grupę muszą utrzymywać regularne kontakty.

# Przyczyny powstawania grup



- Przyciąganie interpersonalne
- Działalność grupy
- Cele grupy
- Zaspokojenie potrzeby przynależności
- Korzyści instrumentalne



# Etapy kształtowania się grup

1. **Wzajemna akceptacja** – członkowie zaznajamiają się ze sobą, sprawdzają zachowania interpersonalne.
2. **Komunikacja i podejmowanie decyzji** – członkowie wypracowują strukturę grupy i wzorce interakcji.
3. **Motywacja i wydajność** – członkowie wzajemnie akceptują swoje role; poczucie jedności.
4. **Kontrola i organizacja** – członkowie utwierdzają swoje role; bezpośredni wysiłek na rzecz osiągnięcia celów i wyniku.

# Rodzaje grup



- **Grupy formalne**

Grupy formalne to takie, które są określone w strukturze organizacyjnej i mają przydzieloną pracę, z której wynikają zadania oraz skład grupy roboczej. Działania do wykonania wynikają z celów organizacji i mają służyć ich osiągnięciu.

- **Grupy nieformalne**

Grupa nieformalna (grupa interesu) stworzona jest przez członków dla realizacji celów, które nie muszą mieć związku z celami organizacji; jej horyzont czasowy jest nieokreślony.

# Zalety i wady grup nieformalnych



- Utrwalają wspólne wartości społeczne i kulturalne
- Zapewniają zadowolenie, pozycję i bezpieczeństwo
- Ułatwiają porozumiewanie się członków między sobą
- Pomagają w rozwiązywaniu problemów
- Konformizm
- Konflikt
- Plotka
- Opór wobec zmian

# Cechy grup

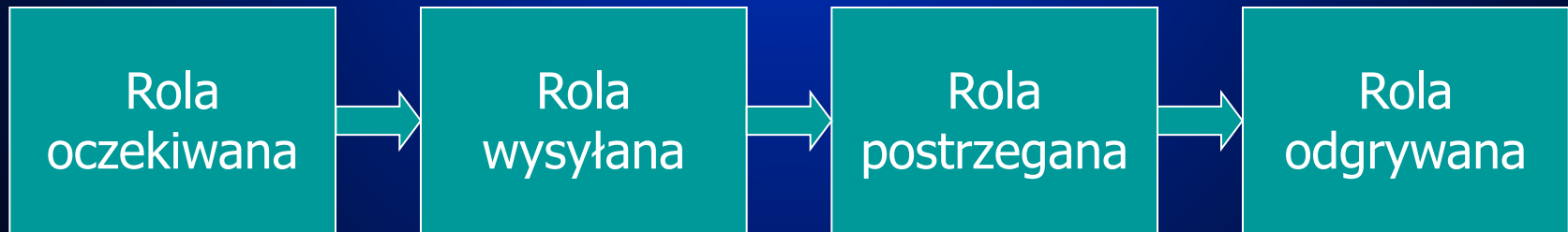
- Struktura ról
- Normy
- Wielkość grupy
- Spoistość
- Przywództwo nieformalne



# Struktura ról



- Struktura ról to zestaw określonych ról i wzajemnych stosunków pomiędzy nimi, zdefiniowanych i akceptowanych przez członków grupy.





# Struktura ról



- Ludzie pełnią wiele ról.
- Ludzie uczą się swojej roli od oddziałujących na nich elementów otoczenia.
- Ludzie są zdolni do szybkiej zmiany jednej roli na inną, kiedy zdadzą sobie sprawę, że sytuacja wyraźnie wymaga dużych zmian.
- Kiedy pojawia się poważne zakłócenie, ludzie mogą doświadczać niejasności, konfliktu lub przeciążenia ról.



# Struktura ról

- **Niejasność** – powstaje gdy jednostka nie wie, jakiej roli się od niej oczekuje
- **Konflikt ról**- zachodzi gdy przekazy i sygnały dotyczące roli wysyłanej są jasne, lecz sprzeczne, lub wzajemnie się wykluczają
  - Konflikty ról
  - Konflikty wewnątrz roli
  - Konflikty między osobą a rolą
- **Przeciążenie roli** – następuje gdy oczekiwania związane z daną rolą przekraczają możliwości danej osoby

# Normy



- Normy to standardy zachowania, które grupa akceptuje i których oczekuje od swoich członków.
- Jeśli opinia danego członka grupy odbiega od zdania innych członków, będzie on odczuwać silny nacisk na podporządkowanie się grupie.
- Naciski grupowe mogą być negatywne kiedy tłumią nowe pomysły, ograniczają indywidualny wybór, skłaniają do niepożądanych działań.
- Naciski mogą być korzystne, bo grupy utrzymują możliwe do przewidzenia wzorce pracy, sprzyjają pracy zespołowej i chronią interesy indywidualne i grupowe.

# Wielkość grupy



- Małe grupy wykonują zadania szybciej niż duże. Przy rozwiązywaniu problemu duże uzyskują lepsze wyniki niż małe.
- W miarę stopniowego zwiększania liczebności grupy maleje wkład poszczególnych jej członków. Rozproszenie odpowiedzialności zachęca poszczególne osoby do powolniejszej pracy.

# Spoistość grupy



- Spoistość to zakres, w jakim członkowie grupy są lojalni i zaangażowani w sprawy grupy.
- Członkowie wybitnie spójnych grup dobrze ze sobą współpracują, wspierają się, obdarzają wzajemnym zaufaniem i skutecznie pracują nad osiągnięciem obranego celu.
- W grupie, w której brak spoistości, brak również wewnętrznej koordynacji, a jej członkowie zwykle nie udzielają sobie pełnego wsparcia; taka grupa może mieć trudności z osiągnięciem wytyczonych celów.

# Spoistość grupy



Czynniki zwiększające spoistość grupy

- konkurencja międzygrupowa,
- osobiste przyciąganie,
- korzystna ocena,
- zgodność co do celów
- interakcje

Czynniki zmniejszające spoistość grupy

- wielkość grupy,
- niezgodność co do celów,
- wewnątrzgrupowa konkurencja,
- dominacja,
- niemiłe doświadczenia.

# Przywódstwo nieformalne



- Nieformalnym przywódcą jest osoba angażująca się w działania przywódcze, której prawo do tego nie zostało formalnie uznane przez organizację bądź grupę.

# Zespół roboczy



- Zespół roboczy to grupa wykonująca pracę kolektywną, wymagającą wspólnych wysiłków, generująca pozytywny synergizm.





# Różnice między grupą a zespołem

GRUPY	cecha	ZESPOŁY
dzielą się informacjami	CEL	zbiorowa efektywność
neutralny	EFEKT SYNERGII	dodatni
indywidualna	ODPOWIEDZIALNOŚĆ	indywidualna i wspólna
przypadkowe i zróżnicowane	UMIEJĘTNOŚCI	uzupełniające się



# Rodzaje zespołów roboczych

- **funkcjonalne** – usprawnienie czynności roboczych lub rozwiązanie danych problemów występujących w jednostce roboczej
- **problemowe** – zespoły składające się z kilku osób tego samego działu, spotykające się w celu rozwiązania danego problemu
- **samokierujące** - formalna grupa pracowników funkcjonująca bez kierownika, odpowiedzialna za cały proces pracy lub za etap kończący się dostawą produktu lub usługi klientowi zewnętrznemu bądź wewnętrznemu
- **interfunkcjonalne** – zespół składający się z pracowników na podobnym szczeblu ale z innych działów
- **wirtualne**

# Cechy skutecznych zespołów



- jasne cele
- istotne umiejętności
- wzajemne zaufanie
- jednolite zaangażowanie
- dobra komunikacja
- skuteczni przywódcy
- przychylny klimat – odpowiednia infrastruktura wewnętrzna (szkolenie, odpowiedni system pomiarów), zewnętrzna (zasoby potrzebne do wykonania zadań)



## Pytanie problemowe

Wyjaśnij i poprzyj przykładami różnicę pomiędzy organizacją, grupą a zespołem.