

Grupowe formy organizacji pracy

Tworzenie grup roboczych jest połączeniem wcześniej wymienionych: rotacji, rozszerzenia i wzbogacenia pracy. Jest to najwyższa forma wzbogacania treści pracy. Tworzenie grup polega na tworzeniu małych zespołów do realizacji zadań, w których ważną rolę odgrywają więzi interpersonalne, relacje emocjonalne, integracja i udział w zarządzaniu.

Najważniejsze cechy grup roboczych (małych zespołów) to:

- niewielka liczba członków zespołu (5 – 20 osób),
- zwiększone uprawnienia (pewien stopień autonomii),
- zmienił się z dotychczasowego statusu lidera drużyny na tzw. partnerstwo,
- dobrowolny udział w drużynie,
- wyraźne oddzielenie techniczne i produkcyjne, oddzielna ewidencja księgową grupy,
- zakres i ogólne warunki działalności zespołu określone w umowie.

Bardzo ważne z punktu widzenia motywacji są uprawnienia, które gwarantują członkom grupy możliwość działania w określony sposób, pozwalają im podejmować decyzje. Uprawnienia to wyraz zaufania kierownictwa do umiejętności, zdolności, kwalifikacji pracownika.

Grupa może uzyskać prawo do:

- podział w formułowaniu zadań i określaniu ich wielkości, dzieląc ogólne zadanie grupy na podzadania,
- rozdzielanie podzadań pomiędzy członków z możliwością zmian ad hoc,
- określenie metod i sposobu wykonywania zadań,
- wpływać na zmiany w składzie grupy,
- kształtowanie czasu pracy, tempa pracy, przerw, kontrola

dyscypliny pracy, podejmowanie decyzji (czy i kiedy członek grupy może opuścić swoje stanowisko w godzinach pracy),

- samokontrola: kontrola jakości wykonania prac cząstkowych i wyrobów gotowych grupy,
- ustalanie zasad podziału wynagrodzenia podstawowego i dodatkowego pomiędzy swoich członków,
- wybór kierownika, lidera lub zewnętrznego przedstawiciela grupy.

Należy przy tym pamiętać, że delegowanie uprawnień członkom zespołu jest czynnikiem budującym ich przekonanie, że ich sukcesy i porażki w pracy zależą od nich samych, że sami są „panami swojego losu”, że efekty ich działań zależą przede wszystkim od ich kwalifikacji i wysiłków, a w mniejszym stopniu od przypadku, od warunków zewnętrznych. Takie postawy sprzyjają większej aktywności, ponieważ pracownicy uświadamiają sobie, jak wiele zależy od nich, ich decyzji i zachowań.

Bardzo ważna jest też atmosfera w samej grupie. Należy pamiętać, że im większe partnerstwo w zespole, tym bardziej efektywna praca. Przez partnerstwo należy rozumieć wzajemne zrozumienie członków, brak układu hierarchicznego – zależność między kierownikiem a podwładnym, gdzie kierownik staje się równym członkiem z innymi, pierwszym wśród równych, gdzie jest współpartnerem i nie ma prawa ingerować w proces pracy pozostałych członków. Jego decyzja nie jest „jedyną słuszną”, a inni mają „prawo głosu” i nie boją się go wyrażać. Kierownik zazwyczaj reprezentuje grupę na zewnątrz i przedstawia wyniki pracy (Rudolf, 1989).

Jeśli decyzja jest podejmowana w grupie przez wszystkich członków zespołu, zwiększa to liczbę pomysłów, liczbę możliwych rozwiązań i poprawia jakość decyzji. Jedność autorstwa i wykonania decyzji ułatwia jej wdrożenie w życie.

Samo utworzenie grupy jest bardzo ważnym etapem, ponieważ

muszą być spełnione takie warunki, jak dobrowolne uczestnictwo w grupie, możliwość udziału w ustalaniu wysokości zarobków i ich podziału. Nawet najlepiej dobrana grupa nie uniknie konfliktów, które jednak, jeśli są dobrze zarządzane, mogą być konstruktywne[1] .

Praca w dobrze uformowanej grupie, w której członkowie pracują na zasadzie partnerstwa, jest nie tylko świetnym ułatwieniem w wykonywaniu zadań, ale także silnym motywatorem popychającym członków do jak najlepszego działania.

[1] Problem grupy – jej tworzenia i pracy – jest bardzo skomplikowany i nie sposób w tym miejscu wyczerpać tego tematu. Warto jednak podkreślić, że praca w dobrze dobranej grupie silnie motywuje jej członków do rzetelnej pracy i wysiłku.

Rudolf S., *Grupowe formy pracy. Proces wdrażania*, KAR, Warszawa 1989.

Jeśli szukają Państwo pomocy w napisaniu własnej pracy - potrzebują Państwo fachowych konsultacji to polecamy stronę [pisanie prac](#) - profesjonalna pomoc w pisaniu prac w granicach prawa.