

Vsak član skupine v skupinski proces prinese vso svojo 'prtljago'

Zaposleni v podjetjih so del vsaj ene skupine, bodisi splošno kolektiva, so del projektne skupine, ekipe ali tima. Vsako tako skupino sestavljajo posameznice in posamezniki, ki imajo svojo družino, prijatelje, družbene vezi, kulturne vrednote, znanja, sposobnosti, partnerje, pripadajo kakšni skupnosti, združenju, ... in imajo svoje mesto v družbi. Na osnovi teh vezi in pripadnosti se pri posamezniku oblikujejo značilnosti, zamisli, prepričanja, predsodki, želje, smisel za humor, raven strpnosti do samega sebe in drugih, spomini, upi in strahovi, sanje, miselni tok, način izražanja in vedenjski vzorci.

Vsak član skupine torej v skupinski proces prinese vso svojo 'prtljago'.

In zakaj si v delovnem okolju **od skupine toliko ometamo**? Zato ker v skupini velja neenačba

$$1 + 1 + 1 + 1 > 4$$

ali z drugimi besedami, v skupini se oblikuje **sinergija, kombiniran učinek energij posameznikov, ki presega zgolj vsoto posamičnih energij.**



Sinergija skupine pomeni, da vsak član skupine ves čas dejavno sodeluje pri skupinskem delu; **skupina lahko tako učinkovito uresniči zastavljene cilje.**

In kakšne možnosti ima takšna skupina, da doseže zastavljene cilje?

V večini skupin ne vedo, **kako bi rešili težek izziv / problem**. Ne vedo niti, kako bi se sporazumeli o tem, **kaj je jedro izziva / problema**, kaj šele, da bi dosegli **soglasje o njegovi pomembnosti**. Strah jih je konfliktov, zadrege in nelagodja in naredili bi vse, da bi se temu izognili.

... in ker si člani skupine **ne prizadevajo razumeti** in pri reševanju izziva / problema **upoštevati stališč** vsakega izmed njih, zmanjšujejo svojo učinkovitost.

Take skupine nujno potrebujejo moderatorja, ki skozi spodbujanje in usmerjanje ustvarjalnega razmišljanja v okviru skupinskega procesa sledi cilju porajanja idej in sprejemanja odločitev.

Skupina → sestoji iz posameznikov, ki se zavestno vključijo v skupinski proces z jasno opredeljenim ciljem in pričakovanji. Člani skupine verjamejo, da bodo s skupinskim delom lažje dosegali zastavljene cilje in da ima vsak izmed njih intelektualni kapital in voljo, ki bosta pripomogla k učinkovitejšemu uresničevanju zastavljenih ciljev.

Skupinski proces → je postopek, s katerim skupina sistematično napreduje proti zastavljenim ciljem, ki so po navadi izbor idejnih rešitev za določen izziv / problem ali doseganje soglasja o predlagani odločitvi.

Delovne skupine se lahko sestajajo **rutinsko** ali **projektno**:

Kadar se sodelavci sestajajo, da bi **izmenjevali informacije** s predstavitvami in poročili, seveda ne potrebujejo pomoči pri razmišljanju. Gre za rutinska sestajanja, da bi sprejemali odločitve o dobro znanih problemih, kot sta razdelitev delovnih nalog ali časovna razporeditev dela.

Drugače je, kadar govorimo o projektni skupini, katere **naloga je soočenje z izzivi / problemi**. V takih skupinah hitro ugotovijo, kako težko je **doseči dogovor** o rešitvah, ki bodo po godu vsem. Kljub skupnemu cilju so njihovi **interesi preveč različni**. *Kar se zdi nekomu samoumevno, se lahko zdi drugemu zmotno. Kar bi previdno predlagal zaposleni, bi lahko vodja videl kot preveč popustljivo. Kar bi se menedžmentu zdelo odgovorno, bi bilo morda preveč zahtevati od zaposlenih. Kakšne možnosti ima takšna skupina, da doseže zastavljene cilje?*

Tukaj se lahko možnosti za uspešnost doseganja ciljev poveča z vključitvijo moderatorja, ki pomaga skupinam tako, da zaposleni **sodelujejo** in se med seboj **dopolnjujejo** ter ustvarjajo sinergijo. Ustvarja **komunikacijsko okolje**, v katerem lahko vsakdo razkrije svojo resnico in spoštuje resnico drugih. Zakaj? Ker je nepristranski do vsebine skupinskih procesov in v njih ne sodeluje s svojimi osebnimi stališči. Lahko se zavzema in poskrbi za **izvedbo odprtih in celovitih postopkov skupinskega dela**, ki skupini omogočajo doseči zastavljene cilje.

Namreč z opredeljevanjem, preučevanjem, spreminjanjem miselnih procesov in globoko vsajenih predsodkov, ki so pogosto **skriti vir konfliktov** in slabega delovanja, lahko oblikujemo **nove metode skupinskega dela**, pa tudi nov način razmišljanja, ki delovnim, projektnim in drugim skupinam posameznikov pomaga izražati in udeležati njihove temeljne vrednote. Podjetja morajo pri uresničevanju projektov, razvoju, obvladovanju kakovosti, ... danes upoštevati dvoje:

Če ljudje **ne sodelujejo** pri reševanju izzivov / problemov in sprejetih odločitev ne sprejmejo za svoje, bo njihovo zavedanje v najboljšem primeru polovičarsko, verjetno napačno in najverjetneje neuspešno;

Za učinkovito in uspešno delovanje podjetja sta ključnega pomena **intelektualni kapital in volja** sodelavcev in interesnih skupin, ki ju je treba spodbuditi in usmeriti.

Pristop k skupinskim procesom temelji na **vrednotah sodelovanja** in je popolnoma drugačen od 'običajnih' skupin.



Kako vemo, kdaj imamo 'običajno' skupino?



15 POKAZATELJEV, DA JE NAŠA SKUPINA 'OBIČAJNA'

Preveritveni seznam: ali je naša skupina 'običajna' in ali si želimo sodelujoče skupine?

(Premislite in si odgovorite na spodnja vprašanja)

- Člani skupine ne sodelujejo pri oblikovanju ciljev skupinskega dela, jih ne razumejo ali pa se z njimi ne strinjajo. Pozorni so predvsem na osebne interese in delajo neodvisno od drugih.
- Tisti, ki najhitreje razmišljajo in se najbolje izražajo, so deležni največ pozornosti.
- Člani v skupini se kar naprej prekinjajo med seboj.
- Razlike v mnenjih so obravnavane kot 'konflikti', ki jih je treba potlačiti ali 'razrešiti'. Posredovanje v konflikte se odlašča, dokler niso več obvladljivi.
- Vprašanja so pogosto razumljena kot izzivi: oseba, ki se ji zastavi vprašanje, se počuti, kot da je storila nekaj narobe.
- Razen če govorec ljudi zares pritegne, so ti nepozorni, odsotni, se pogovarjajo med seboj in gledajo uro / mobitele, ...
- Ljudje s težavo prisluhnejo drugim, ker so zaposleni s pripravljanjem svojih 'nastopov'.
- Nekateri člani skupine se o polemiki ne izrečejo. Nobeden zares ne ve, kakšna so stališča drugih.
- Člani skupine so redko zmožni pravilno razložiti svoje mnenje in razpravljati o mnenjih, s katerimi se ne strinjajo.
- Ker se ne čutijo svobodne v izražanju med sestankom, govorijo za hrbtom drugih članov skupine izven sestanka.
- Vodja ali sodelavci ovirajo posameznika pri uporabi njihovega znanja.

- Ljudje z manjšinskim mnenjem pogosto ne pridejo do besede.
- Člani skupine se raje strinjajo z vodjo, kot da bi izrazili svoje mnenje, saj v primeru neuspeha vodja zmeraj poišče krivca.
- Problem je rešen, kakor hitro so najhitreje misleči člani skupine našli rešitev. Od drugih se pričakuje, da se strinjajo, ne glede na to, ali se jim rešitev zdi smiselna.
- Ko člani skupine dosežejo dogovor, se razume, da so vsi enakega mišljenja.

Kolikokrat ste odgovorila pritrdilno? Če ste vsaj 3x vedite, da imate velike možnosti, da postanete sami kreator sodelujoče skupine. V kolikor je vaših pritrdilnih odgovorov več pa vam lahko na poti do sodelujoče skupine pomagamo. Za več: [tukaj](#).

Če želite izvedeti več o 15-ih značilnostih sodelujoče skupine? Potem samo odgovorite na ta mail: 'Želim? 😊

Še nekaj premislekov za vas:

Ko se odločimo, da bomo postali ustvarjalna skupina, še ni dovolj, da se bo premik zgodil sam po sebi. **Spremeniti** je treba miselnost in skupina si mora **zavzeto prizadevati**, da se usmeri stran od sredinskega toka prevladujočih prepričanj in vrednot.

Ko se skupina odloči za ta korak je bistveno, da se spremenijo tudi **skupinski procesi**. Prepuščenost skupine sami sebe hitro **zdrsné nazaj v ustaljene načine komuniciranja**. Zato je bistveno, da se **koristno uporabijo sposobnosti** internega (sodelavca, usposobljenega za moderiranje skupinskih procesov) ali zunanjega **moderatorja**.

Moderator bo skupini:

- ✓ pomagal prerasti stare vedenjske vzorce,
- ✓ spodbujal sodelovanje vseh članov skupine,
- ✓ poskrbel za medsebojno razumevanje, za vseobsegajoče rešitve in odločitve ter
- ✓ učil novega načina razmišljanja.

Zgodil se bo **pošten, vse vključujoč in odprt proces**, skupina bo **razumela dinamiko** in **vrednost skupnega zbiranja idej in sprejemanja odločitev**. **Opolnomočena** bo 'skupinska zmožnost' za skupno delo, delovanje v skladu z eno od **temeljnih vrednot sodelovanja: delitvijo odgovornosti**.

Za člane skupine je to **velika priložnost** za:

- ✓ **poglobljeno spoznavanje samih sebe ter**
- ✓ **krepitev posameznikovih prednosti in**
- ✓ **učinkovitosti celotne skupine.**

Kako do sodelujoče skupine, ki se od običajne skupine razlikuje v vseh 15-ih zgoraj naštetih 'pokazateljev'?

Lahko smo vaš sopotnik pri 'optimizaciji kolektivne prtljage' ali drugače: lahko preučimo stanje skupinskih procesov in vam pomagamo pri transformaciji iz običajnih v sodelujoče skupine!

... in vabljeni k ogledu vsebin našega Poletnega kompetenčnega poligona© in TOP 6 transformativnih delavnic. **KLIK** na spodnjo spodnjo pasico 😊



Hvala za pozornost in veliko sodelujočih in sodelovalnih uspehov vam želimo!

TiBi ekipa & Mag. Barbara Zacirkovnik

P.s. Povzeto po priročniku Moderiranje skupinskih procesov, Cirila Toplak in soavtorji.

»Znanstveniki so ugotovili, da malo pogumno dejanje sodelovanja z drugo osebo, ko izberemo zaupanje namesto cinizma, radodarnost namesto sebičnosti, povzroči, da možgani zažarijo v tihi radosti.«

- Natalie Angier