

GRUPY PRODUCENCKIE. Jak osiągać grupowe cele

Lider poszukiwany

Proces tworzenia grupy producentów rolnych zwykle jest dość długi. I to nie z powodu mnogości wymagań organizacyjno prawnych, ale ze względu na pierwszy, jeszcze nieformalny etap jej powstawania, kiedy ustalamy kształt grupy i jej cele, a przyszli członkowie podejmują decyzję o przystąpieniu do organizacji.

Zwykle toczy się wtedy wiele dyskusji, pojawiają się różnorodne wizje wspólnego działania, jest dużo pomysłów, dużo chęci... i często na tym etapie się kończy. Dlaczego? Bo nie było nikogo, kto zebrałby pomysły w całość, stworzył plan działania i doprowadził do kolejnych etapów formalizujących grupę. Nie było lidera.

Zaufanie i analityczny umysł

Lider to osoba (lub zespół ludzi), której powierza się przywódczą rolę w grupie, pod warunkiem, że będzie to osoba akceptowana przez większość, obdarzona zaufaniem i przede wszystkim chętna i gotowa do podjęcia takiej roli.

Dobry lider to człowiek, który potrafi dokonać trafnej analizy sytuacji i zaproponować drogi osiągnięcia celów. Wreszcie to ktoś, kto potrafi podzielić obowiązki tak, by osiągnięcie celu było zasługą wszystkich. Lider może spełniać w grupie wiele funkcji – koordynować działalność grupy, być jej ideologiem, ustalać cele i politykę, reprezentować grupę na zewnątrz, być arbitrem i mediatorem. Ważną cechą lidera jest jego wiedza i doświadczenie zawodowe. W wielu przypadkach grupie potrzebni są liderzy w zakresie rozwiązywania problemów produkcyjnych lub marketingowych.

Władza podzielona

Wiele tych funkcji wypełnia zarząd grupy. Jednak za każdym razem,

gdy inny członek grupy jest lepiej przygotowany do podjęcia się danego zadania, to on powinien stać się liderem w danym zakresie.

Powodzenie działań grupowych zależy w dużej mierze od powierzenia właściwej osobie funkcji liderek, ale nie mniej ważne jest twórcze zaangażowanie wszystkich członków grupy. Im bardziej członkowie grupy dzielą między sobą funkcje przywódcze, tym większa jest ich motywacja. Tym bardziej są wtedy gotowi do solidarnego działania oraz tym lepsze są wspólnie podejmowane decyzje.

Zadania inne dla każdego

Osoby współpracujące ze sobą tworzą nową strukturę i ustalają sposób organizacji danej grupy. Poszczególni członkowie odgrywają różne role, będące wypadkową ich umiejętności, osobowości i sytuacji, w jakiej znajduje się grupa. Zazwyczaj są one podejmowane nieświadomie. Rolą lidera jest właściwa ocena predyspozycji poszczególnych członków i powierzenie im zadań zgodnie z możliwościami, aby wykorzystać ich potencjał, energię i zaangażowanie.

Wspólny cel

Najważniejszym elementem konsolidującym grupę jest wspólny cel, rozumiany jako dążenie wszystkich członków grupy do osiągnięcia jakiegoś pożądanego stanu, bądź efektu. Należy jednak pamiętać, że

konsolidująca siła wspólnego celu zostanie osiągnięta tylko wtedy, gdy jest on realny i akceptowany przez wszystkich (lub przynajmniej zdecydowaną większość) członków. Drugim istotnym czynnikiem jest wzajemne wsparcie, jakiego udzielają sobie członkowie.

Grupa mająca wspólny cel i wewnętrznie się wspierająca ma duże szanse odniesienia sukcesu, powodzenia wspólnych działań, a każdy sukces odniesiony przez grupę wzmacnia ją i dostarcza sił do podejmowania nowych zadań.

Wspólne decyzje

Dla konsolidacji grupy w dłuższym czasie istotne jest, by podejmowane prace były konsekwentnie doprowadzane do finału, a odpowiednie zorganizowanie pracy grupy, ustalanie terminów spotkań i podejmowanych prac prowadziło do ciągłości działań grupowych.

Działanie w grupie opiera się na wspólnym podejmowaniu decyzji. W demokracji zjawiskiem naturalnym jest sytuacja, w której poszczególne osoby – członkowie grupy mają różne poglądy na dany temat. Mimo tych różnic konieczne jest sprawne i skuteczne podejmowanie decyzji, zgodnych z wolą większości i poszanowaniem mniejszości. Aby było to możliwe, konieczne jest uzgodnienie, przyjęcie przez wszystkich i wdrożenie jednoznacznie określonych procedur, obowiązujących przy podejmowaniu każdej decyzji.

Wszystko jasne

Jednoznaczne określenie wszelkich spraw dotyczących zasad funkcjonowania i współpracy w ramach grupy powinno być zawarte w regu-

laminach wewnętrznych przyjętych przez Walne Zgromadzenie organizacji i podpisane przez wszystkich członków. Regulaminy te nie podlegają rejestracji, a stanowią jedynie wewnętrzne uregulowania pracy grupy. Powinny one obejmować wszelkie obszary jej działania i funkcjonowania.

Każdy ma prawo być wysłuchany

W każdej grupie występują różnice zdań, wypowiedzi krytyczne oraz inne zjawiska potencjalnie zagrażające spójności organizacji. Chcąc im zapobiec, grupa powinna być otwarta na nowe pomysły, rozwiązania czy słowa krytyki. Przyjęcie zasady, że każdy ma prawo się wypowiedzieć i każdy ma prawo być wysłuchany, umożliwia dyskusję i rozwiązywanie

problemów. Rolą lidera w tej sytuacji jest zapanowanie nad różnicą zdań i konstruktywne rozwiązanie problemu.

Jednym z głównych czynników utrudniających pracę grupy jest brak dyscypliny członków, wyrażający się podejmowaniem przez pojedyncze osoby, decyzji np. o sprzedaży produktów wbrew przyjętym w grupie zasadom. Brak dyscypliny może też wyrażać się nieuczestnictwem w zebraniach grupy, niewywiązywaniem się z przyjętych zobowiązań, niepłaceniem ustalonych składek na pokrycie kosztów funkcjonowania grupy itp.

Grupowe ADHD

Problemem może stać się też nadmierna aktywność członków grupy,

wyrażająca się zgłaszaniem zbyt dużej liczby pomysłów na wspólne działanie. Skutkiem realizacji kilku zadań jednocześnie jest niebezpieczeństwo zatracenia głównego celu grupy. Dlatego należy raczej dążyć do koncentrowania się wokół głównego celu i podejmowania zadań na miarę aktualnych możliwości.

W każdej z tych problemowych sytuacji konieczna jest obecność i interwencja lidera, który potrafi podkreślić konieczność współpracy wszystkich członków, czuwa nad dominacją poszczególnych osób i nie dopuszcza do realizacji celów niekorzystnych dla ogółu.

*Grażyna Norbert
DODR we Wrocławiu*

