

Spis treści

Przedmowa	5
1. Jakie cele chcesz osiągnąć?	7
2. Grupa a zespół	9
3. Kierownicy grup a przywódcy zespołów	13
4. Koncepcję budowania zespołu można zastosować w każdej firmie	17
5. Jakie będę mieć korzyści z budowania zespołu?	19
6. Postawy efektywnego budowniczego zespołu	21
7. Czy można uratować tę kierowniczkę?	23
8. Zostań efektywnym planistą	25
9. Wzmocnij swoje umiejętności organizacyjne	27
10. Stwórz motywujący klimat	31
11. Stwórz system kontroli zapewniający realizację celów	33
12. Którego szefa wolałbyś mieć?	35
13. Wybieraj osoby kompetentne	37
14. Aby szkolenie było efektywne	39
15. Zaangażowanie pracowników	41

16. Umożliwiał zaangażowanie	43
17. Zaangażuj zespół w ustanawianie celów i norm	45
18. Naucz pracowników technik rozwiązywania problemów	47
19. Warunki sprzyjające efektywnemu rozwiązywaniu problemów przez zespoły	49
20. Narzekający pracownicy	51
21. Współpraca jako źródło wewnętrznej siły w budowaniu zespołu	53
22. Ułatwiał otwartą komunikację	55
23. Sprawdź swoje umiejętności porozumiewania się	57
24. Zrozumieć konflikt	59
25. Rozwiązywanie konfliktów	65
26. Budowa zaufania w zespole	67
27. Którym z nich jesteś?	69
28. Akcentuj to, co pozytywne	71
29. Coaching — kluczowy element w budowaniu zespołu	73
30. Sprawdzenie wiadomości	81
31. Dziesięć kardynalnych błędów	85
32. Opracuj plan osobistego rozwoju	87
33. Odpowiedzi dotyczące studiów przypadków	89

Postawy efektywnego budowniczego zespołu

Poniżej podane postawy wspierają budowę zespołu. Dzięki przedstawionej skali można poznać swoje mocne strony i określić obszary wymagające poprawy. Zakreśl kółkiem tę liczbę, która najlepiej określa Twoje położenie w skali. Im bardziej opis odpowiada Twojej postawie, tym wyższą liczbę zakreślasz. Po zakreśleniu odpowiedzi, podsumuj uzyskany wynik i wpisz go we wskazane miejsce.

1. Kiedy dobieram pracowników, wybieram tych, 7 6 5 4 3 2 1
którzy potrafią spełnić wymogi zawodu
i współpracować z innymi ludźmi.
2. Nadaję swoim pracownikom poczucie 7 6 5 4 3 2 1
współwłasności, angażując ich w proces stawiania
celów, rozwiązywania problemów i działania
w kierunku poprawy wydajności.
3. Próbuję stworzyć ducha zespołu, zachęcając 7 6 5 4 3 2 1
ludzi do współpracy i wzajemnego wspierania
się w powiązanych ze sobą działaniach.
4. Rozmawiam z ludźmi w sposób otwarty i szczerzy 7 6 5 4 3 2 1
i zachęcam ich, by w ten sam sposób
porozumiewali się ze mną.
5. Dotrzymuję umów z moim ludźmi, ponieważ 7 6 5 4 3 2 1
ich zaufanie ma zasadnicze znaczenie dla mojego
przywództwa.

- | | |
|--|---------------|
| 6. Pomagam członkom zespołu poznać siebie nawzajem, aby mogli poznać swoich kolegów i uświadomili sobie ich zdolności. | 7 6 5 4 3 2 1 |
| 7. Dopilnowuję, aby pracownicy uzyskali przeszkolenie konieczne do wykonywania swojej pracy i wiedzieli, jak je wykorzystać. | 7 6 5 4 3 2 1 |
| 8. Zdaję sobie sprawę, że konflikt w ramach grupy jest sprawą normalną, niemniej jednak staram się rozwiązać go szybko i sprawiedliwie, zanim stanie się niebezpieczny. | 7 6 5 4 3 2 1 |
| 9. Jestem przekonany, że pracownicy będą efektywnie pracować w zespole, jeśli będą wiedzieć, czego się od nich oczekuje i jakie będą z tego korzyści. | 7 6 5 4 3 2 1 |
| 10. Jestem gotowy na wymianę tych członków, którzy nie potrafią lub nie chcą sprostać pewnym niewygórowanym standardom po odpowiednim przeszkoleniu. | 7 6 5 4 3 2 1 |

Razem: _____

Wynik pomiędzy 60 a 70 punktami oznacza postawę pozytywną wobec ludzi i zarazem typ postawy potrzebny przy budowie i utrzymaniu silnego zespołu. Wynik pomiędzy 40 a 59 punktami jest zadowalający i przy włożeniu pewnego wysiłku budowa zespołu powinna zakończyć się sukcesem. Jeśli osiągnąłeś mniej niż 40 punktów, powinieneś starannie rozważyć, jak Twoja postawa wypada na tle dzisiejszej filozofii zarządzania.

Być może pomocne okażą się studia przypadków, które pozwolą Ci dokonać przemyśleń na ten temat. W tej książce znajdziesz cztery takie studia przypadków.

Pierwszy z nich (w następnym rozdziale) pomoże Ci zrozumieć istotę uczenia się i stosowania pojęć dotyczących budowania zespołu.