

Nowa osoba w zespole

1. Forming / Formowanie (faza orientacji i zależności)

Zaczyna się zawsze, kiedy do zespołu dołącza nowa osoba. Ważne jest, aby manager przedstawił ją dokładnie, powiedział czym się będzie zajmować nowa osoba, jakie ma doświadczenie itd. Przy takim wsparciu nowemu pracownikowi łatwiej budować sobie autorytet wśród zespołu. Niemniej początki charakteryzują się dużym poczuciem lęku i niepewności. Uczestnicy poszukują wspólnych cech, podchodzą do siebie z dystansem. Każdy chce pokazać siebie z jak najlepszej strony, ale nie odkrywać swoich emocji. Celem grupy jest zapoznanie się uczestników, zaaklimatyzowanie, poznanie otoczenia. Ludzie i starają się pokazać z jak najlepszej strony. Wszyscy są dla siebie mili i ładnie się uśmiechają. Negatywne emocje nie są ujawniane, członkowie funkcjonują na dosyć płytkim, powierzchownym poziomie, wiele jest przemilczeń, ogólności w kontaktach.

Wskazania dla lidera na tym etapie:

Czego unikać?

- Wymagania kreatywności i inicjatywy (to czas na budowanie relacji - w tym przypadku z nowym pracownikiem, a nie realizowanie skomplikowanych celów)
- Oceny i krytyki zachowania

Co zatem robić ?

- Dawać szansę się poznać, wypowiedzieć wszystkim - nowym i starym pracownikom
- Określać role, wartości, zadania - tak aby wszyscy wiedzieli jakie role pełnią w zespole i jakie będą pełnić
- Określać oczekiwania - co do realizacji celów, ale również do zachowania

2. Storming / Szturmowanie (faza buntu i konfliktu)

To etap „iskrzenia” wśród uczestników, pojawiają się częściej konflikty, nieporozumienia, uczestnicy poróżniają się, wyłaniają się liderzy i niekiedy walczą ze sobą o pozycję w grupie, powstają obozy, ujawniają się różnego rodzaju konflikty. Jesteśmy już ze sobą na tyle długo, że zaczynamy pokazywać swoje prawdziwe oblicze. Wtedy właśnie wykształcają się role grupowe. Zdarza się że w fazie tej pojawia się kryzys w postaci ataku na nowego pracownika. Można zaobserwować walkę z zarzucenie mu niekompetencji, pretensje o brak zrozumienia roli, przypisywanie złych intencji, jawną konfrontację.

Faza Konfliktu jest bardzo owocna dla pracy grupy, ponieważ, jeśli przejdzie ona przez nią pozytywnie, to daje to gwarancję efektywnej współpracy w przyszłości – zgodnie z przysłowiem: „po burzy przychodzi słońce”.

Wskazania dla Lidera:

Czego unikać?

- Uciszenia, upominania, pouczenia.
- Walki i konfrontacji

- Skomplikowanych zadań, oczekiwania precyzyjnych rezultatów

Co robić?

- Dać się „wyszaleć” – przeczekać sytuację.
- Modelować konstruktywną komunikację.
- Doceniać prorozwojowe zachowania.
- Umożliwiać komunikację między ludźmi.

Jeśli zespół przejdzie te dwie fazy to przechodzi do kształtowania wspólnych norm, a następnie do efektywnej pracy zwanej performngiem.