

РАБОТА В ЕКИП

Проф. дпн Нели Иванова – СУ “Св.
Кл. Охридски”

ЕКИП - СЪЩНОСТ

- *Екипът* се дефинира като относително малка група от хора, пряко свързани с постигане на специфични цели и уникални резултати.
- От друга страна, екипът може да се разглежда като организационно формирание, включващо специалисти и работници, имащи еднаква или различна професия, чиято цел е съвместно изпълнение на временни или постоянни задачи, при което са солидарно отговорни за крайните резултати. Разгледано в контекста на екипите в училище - **групи от ученици, които се създават с цел решаването на поставена задачи.**

Характеристики на екипа

- Двете основни характеристики на екипа са взаимозависимост и споделяне на целите. В специализираната литература съществуват различни определения за екип.
- Според някои автори (Флеминг, Рос, Билингтън и др.), това е комбинация от действия, които се извършват от двама или повече души, или група, чрез които всеки човек допринася със своите уникални умения, способности, мнение и индивидуалност за единството и ефективността на екипа, с оглед постигането на общи цели.

Трудът в екипа

- Питър Дракър пише, че: „Там, където работата е твърде мащабна, твърде сложна или твърде изтощителна, за да се извърши от сам човек, тя трябва да бъде изпълнена от общност от индивиди, които работят като организиран екип, но не от серия от механично свързани индивиди... На тези хора трябва да бъде възложена задача, която е съвкупност от движения, представлява определена стъпка в процеса и съдържа известни предизвикателства към уменията или преценката... Трудът трябва да бъде организиран така, че способностите и изпълнението на всеки да допринасят както за неговата, така и за общата полза и да водят до голямо лично и групово постижение”(Дракър,2001, с.356-357).

Екип – същност, определения

- Според други определения: „Екипът е малка група от хора, която възниква по специален повод, нейните участници са еднакво силно съпричастни към постигането на обща цел и работят заедно в постоянна взаимна зависимост помежду си, за да изпълнят целта.“ (Христови, 2006, с.59) или „група от хора, обединени от обща задача или цел: реализация на проект, който сами са избрали“ (Десев, 1999, с.143)

Екип и група

- Според Ян Флеминг разликите между екип и група са трудно доловими, но много съществени. Хората прекарват по-голямата част от времето си в групи – на работа, вкъщи, на различни места, но повечето от тези групи не могат да се нарекат екипи в истинския смисъл на думата.
- В групата те работят заедно, чувствата не са част от работата, доверието и откритостта са привидни, конфликтите се потушават или разгарят, задачите и целите са или лични, или неясни. Това е характерно за работна група.

Ефективният екип

Ефективният екип се характеризира с:

- взаимно доверие между хората,
- чувствата се изразяват открито,
- конфликтите се обсъждат и разрешават,
- хората се поддържат взаимно,
- информацията се споделя свободно,
- доминират екипните над индивидуалните цели.

Критерии за конструиране и разграничаване на екипите

- Един от основните критерии за конструиране и разграничаване на екипите от другите групи, включително и от работните групи, е начинът на общуване, комуникациите, взаимоотношенията и взаимодействията между членовете им. Друг съществен признак е ефектът, резултатът от функционирането на екипите.
- При екипите обикновено общуването е по-интензивно, директно, пълноценно. Взаимоотношенията и взаимодействията са подчертано добронамерени, конструктивни и отговорни.

Работни групи

- Работните групи почти винаги са регламентирани. Те са следствие на някакво разпореждане. Някои работни групи възникват доброволно, други се формират дори спонтанно.
- Според Хекман: “Ако се разработи добре, всяка стратегия може да даде добри резултати. Със сигурност обаче не е хубаво да се изпращат смесени сигнали, като се използва риториката за екипи, когато работата се върши от отделни хора или директно да се надзирават отделните членове, когато работата всъщност е отговорност на екипа.” (Хакман, 2002, с.42)

Екип и група

- Един от основните критерии за разграничаване на екипите от групите е начинът на общуване, взаимоотношенията между членовете на екипа, както и наличието на значима необходимост от подобряване стила на работа чрез обща цел, съпричастност на хората, обща отговорност (Мадъкс, 1992, с.33).
- Според Ян Флеминг, често на екипите се гледа като на решение за всяка ситуация, а това не е така. Той предупреждава, че ако всеки път, когато възникне проблем или се появи ново предизвикателство, се сформират екипи, резултатът може да бъде отрицателен. Проблемът може да изисква друго решение (Флеминг, 1996, с.17).

Класификации на екипите

Известни са различни *класификации на екипите*.

- **Псевдоекипът** е всяка група, при която колективното съвършенство не е основна цел и реално тя не го постига, затова псевдоекипите са едни от най-слабите по отношение на съвършенството. В тях целите са противоречиви, често нереалистични, а ползите са символични. Точно при псевдоекипите е налице парадокс – сумата от цялото е по-малка от потенциала на индивидуалностите. Това се случва, когато се раздели класът на групи за част от часа и им се постави бързо да се справят с конкретна задача, тогава обикновено се справят тези с повече възможности, а останалите са само пасивни участници.

Класификации на екипите

- **Потенциалният екип** се откроява с това, че неговият фокус е върху колективното съвършенство, но все още съпричастността по отношение на цели, резултати и общ работен метод е на ниско ниво. Този екип е най-популярен в практиката. При решаване на поставената задача бързо се разпределят задачите между участниците и така участват всички. Тези, които са пасивни участници, вече намират своето място и се чувстват значими, че са дали своя принос за решаване на поставения проблем.
- **Високосъвършеният екип** е този, който отговаря на всички условия на екипа-мечта. В него участниците са дълбоко съпричастни в устойчиво организационно развитие и стремеж за успех. Този вид екип, обаче, може да допусне неадекватна съпричастност, надминаваща очакванията на управлението.

Видове екипи

Според начина на възникване и предназначение екипите се делят на:

- формални;
- неформални.
- Формалните се създават, като целите на урока са конкретни и изискват колективно изпълнение на конкретни задачи. Тук могат да се посочат проектните обучения, когато всеки участник има поставена задача. В този смисъл се отива към формиране на формален екип.
- Неформалният екип не е резултат на преднамерено проектиране, а е естествено групиране на ученици за постигане на цели и резултати, възникващо в отговор на социални потребности. Точно този вид екип оказва много силно социално въздействие върху своите участници. Това е спонтанно възникналият екип, когато участващите се групират по интереси.

Класификации на екипите

- Съществуват и други класификации на екипите. Според някои автори (Хекман, Робинс), (Гурова, Божилова, 2006, с.35) те могат да се разглеждат според тяхната автономност, като:
 - екипи, ръководени от учителя;
 - самоуправляващи се екипи;
 - екипи, които се самосформират и самонаправяват.

Класификации на екипите

- Други автори (Хекман, Робинс, Христови) делят екипите според предназначението и функцията, която екипът изпълнява:
- **работен екип** – това е често срещан екип. Характерно за него е това, че работи продължително време и създава продукт, чиято стойност оказва значително влияние в организацията и ѝ помага да се справя с възникващите проблеми.
- **проектен екип** - той се създава, за да се постигне конкретен резултат, най-често - еднократен резултат. Проектен екип е полезен, например, когато целта е да се създаде нов продукт, да се създаде нещо за кратко време. Тук проектно - базираното обучение намира голямо приложение, защото учениците имат ясна обща цел и всеки има индивидуална задача.
- **неформален екип** - съставен е от хора с общи интереси или цели. Участието в подобен екип е доброволно, броят на членовете на екипа варира с времето, липсва ясна граница между екипа и организацията. Неформалният екип често пъти прераства в проектен екип. (Хекман, 2002, с.82)

Класификации на екипите

- **виртуален екип** – съставен от хора, които се намират далече един от друг или когато на ученици се налага да работят по даден проект за определено време в дадена учебна среда. (Moodle) С усъвършенстването на комуникационните системи (Интернет и Интранет приложения), които можем да интегрираме в процеса на управление на виртуалните екипи, се повишава и неговото качество. Информация може да се обменя под формата на e-mail съобщения, файлове с електронни таблици, видеоклипове или аудиоданни.
- Поддържането на връзка не означава просто изпращане на текстови съобщения. Интернет дава възможност да се изпращат видео- или аудиоданни от един до друг потребител. Така може да се създаде система за видеоконференции, свързваща двама или повече ученици. Звукът и картината се прехвърлят на живо. Сравнително просто приложение на Интернет е използването му като заместител на телефона - всеки потребител разполага с микрофон и високоговорители, свързани с компютъра.

Роли в екипа

- В своето развитие всеки екип преминава от една фаза в друга, при което се наблюдава съответна еволюция в неговата структура. Участниците в екипа постоянно приемат роли, а понякога няколко роли, за да има успех работата на екипа. Това изисква устойчиви взаимоотношения.
- В повечето случаи отделните участници се ангажират със специфична роля.
- ***Ролите в екипа*** са поведение, което се очаква от членовете на екипа във връзка с екипната задача на екипната работа. Те подпомагат екипа да постигне успешно своята цел. Екипната роля показва и какъв е приносът на всеки участник, от гледна точка на постигане на целта.

Роли в екипа

- Според Дайър, например, е необходимо да се разчита на силните страни на участниците в екипната работа, както и на способността им да допринасят за изпълнението на екипната цел. „Саморазкриването“ или споделянето пред всички с какво можеш да си полезен на екипа е важно за структуриране на отношенията в екипа. От важно значение за функционирането на екипа е разпределението на екипните роли.
- “Ролята е поведение в екипа, което изразява приноса на участника за изпълнение на екипната цел. Всеки член на екипа има своето място и своята незаменима роля в екипа, които го правят нужен” (Гюрова, Божилова, 2006, с.90).

Роли в екипа

- **Наименование на ролята:** Растение
- **Типични характеристики:**
Индивидуалисти, сериозни, неортодоксални
- **Положителни качества:** Гении, въображение, интелект, познание решение на трудни проблеми
- **Допустими слабости:** Витаят из облаците, склонни са да не обръщат внимание на практическите детайли.

Роли в екипа

- **Наименование на ролята:** Изследовател на ресурси
- **Типични характеристики:** Екстровертни ентусиасти, любопитни, комуникативни
- **Положителни качества:** Способност да се свързват с полезни хора и да изследват нови възможности
- **Допустими слабости:** Губят интерес, след като премине еуфорията.

Роли в екипа

- **Наименование на ролята:** Координатор
- **Типични характеристики:** Кротки, уверени в себе си, с чувство за контрол
- **Положителни качества:** Способност да посрещат и да се отнасят към всички потенциални сътрудници, ясно съзнание на целите
- **Допустими слабости:** Не притежават изключителен интелект или съзидателни способности.

Роли в екипа

- **Наименование на ролята:** Оформител
- **Типични характеристики:** Много напрегнати, бързи и динамични.
- **Положителни качества:** Предприемчивост и готовност да предизвикат инерцията, неефективността, съглашателството или самооизмамата
- **Допустими слабости:** Поддават се на провокация, раздразнителност и нетърпение. Тенденция да нараняват чувствата на околните.

Роли в екипа

- **Наименование на ролята:** Наблюдател оценител
- **Типични характеристики:** Трезвомислещи, неемоционални, благоразумни.
- **Положителни качества:** Преценка, дискретност, твърдоглавие
- **Допустими слабости:** Липса на ентузиазъм или способност да мотивират другите –могат да бъдат трудно вдъхновими или вдъхновяващи, малко студенокръвни.

Роли в екипа

- **Наименование на ролята:** Масовик
- **Типични характеристики:** Чувствителни и социално ориентирани, най-добре разпознават подводните течения в екипа.
- **Положителни качества:** Добри слушатели и дипломати, лоялни към колектива, меки по природа. Строят върху новите идеи, не им търсят дефектите. Изключително важни за колективния дух, особено в случаите на стрес или криза
- **Допустими слабости:** Относително неконкурентни и понякога могат да бъдат нерешителни.

Роли в екипа

- **Наименование на ролята:** Изпълнител – „работник - пчела“
- **Типични характеристики:** Консервативни, съзнателни, предсказуеми
- **Положителни качества:** Организационни качества, чувство на здрав разум, трудолюбиви, дисциплинирани
- **Допустими слабости:** Липса на гъвкавост, трудничко откликват на нови идеи, противопоставят се на промяната.

Роли в екипа

- **Наименование на ролята:** Довършител
- **Типични характеристики:** Старателни, подредени, съзнателни, нетърпеливи
- **Положителни качества:** Способност да свършат това, което са обещали, перфекционисти
- **Допустими слабости:** Склонни са да се притесняват излишно, нежелание да нареждат, могат да бъдат дребнави.

Роли в екипа

- **Наименование на ролята:** Специалист
- **Типични характеристики:** Предани, самостоятелно стартиращи, целенасочени
- **Положителни качества:** Осигуряват познания и умения там, където липсват.
- **Допустими слабости:** Допринасят само на тесен фронт. Не виждат голямата картина.

Роли в екипа

- „Почти невъзможно е да се постигне успех, когато членовете на екипа не могат да формулират ясна обща цел. Ситуацията е още по-лоша, когато ръководителите, които организират и учредяват екипи, не са наясно или не са сигурни за работата, която искат да се свърши.“ (Балкански, 2000, с.57)

Ефективност в работата на екипа

За да работи един екип, преди всичко е важно желанието за участие като пълноправен член на екипа. Това ще допринесе за ефективност в работата, дори и когато екипът работи върху нещо, от което няма директен персонален интерес. Всеки участник в екипа може да работи:

- за развитието и доразработването на идеи от останалите членове;
- показва разбиране на екипните цели и задачи и
- допринася за това;
- демонстрира отдаденост към груповия процес;
- умее да изслушва мнението на останалите;
- уважава чуждото мнение, подкрепящ и отворен е към останалите;
- разпознава и уважава различията в групата и индивидуалните гледни точки на другите и др.

Ефективност в работата на екипа

- Работата в екип подобрява чувствително социалните умения, повишава самоконтрола, самооценката и самочувствието от успешно свършената работа. Всички екипи стигат до различни резултати, но ефективност в работата се получава само когато работата е базирана на сътрудничество и взаимодействие, лична отговорност на всеки от участниците.
- Участниците във всяка една група трябва постоянно да разменят мнения, да са в контакт, да общуват един с друг, да постигат консенсус помежду си.

Литература:

- **Гюрова, Божилова.** (2006). *Магията на екипната работа.* София, Европрес
- **Гюрова.** (2006). *Интерактивността в учебния процес.* София.
- **Костова.** (1999). *Как да учим успешно?*
Педагог 6
- **Костова.** (2003). *Интерактивни и иновативни методи на преподаване.*
Благоевград: Неофит Рилски
- **Мадъкс.** (1992). *Как се създава екип?* изд. „Инсико“

- Благодаря за вниманието!
- Вашите въпроси?