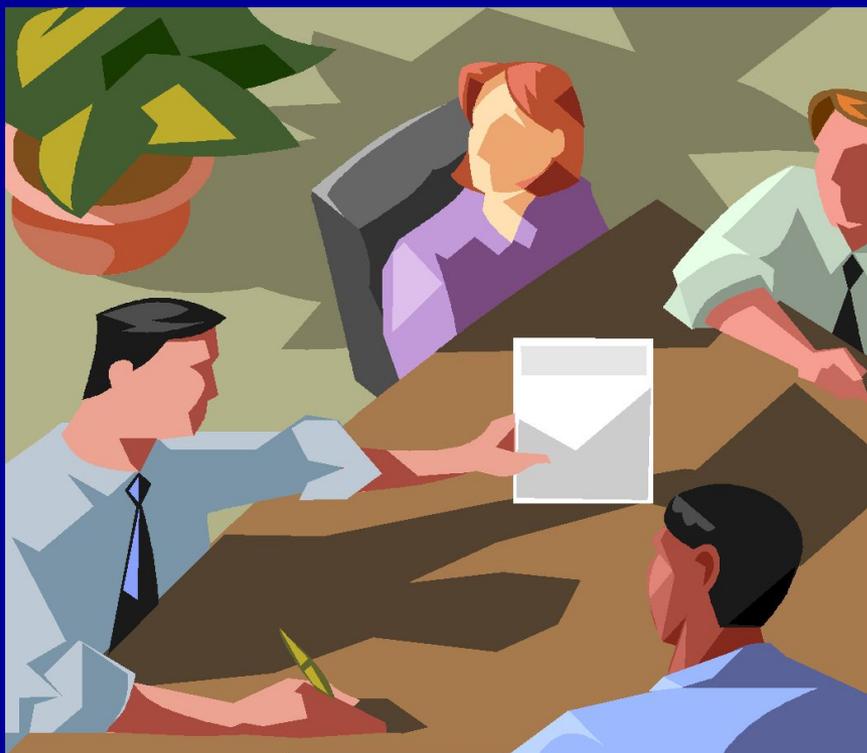


Тема **12.** Групповая динамика и руководство



План лекции

- Группы в организации
- Развитие неформальных групп и их характеристики
- Формальные группы в организации
- Управление с помощью комитетов
- Групповая социометрия

Группа – это двое или более людей, взаимодействующих друг с другом таким образом, что каждый из них одновременно и оказывает влияние на другого, и испытывает его влияние на себе

Формальные группы
создаются руководством для
организации производственного
процесса.

Их функция – выполнение целей и
задач организации

Неформальная

организация – это спонтанно
возникшая группа людей,
регулярно взаимодействующих для
достижения какой-то определенной
цели

Групповые нормы — это
разделяемые членами группы
стандарты поведения,
определяющие их поступки

Направления развития групповых норм



Виды группового нормативного регулирования

- Групповое давление
- Групповое принуждение
- Влияние на индивидуальные ценности

Причины вступления людей в неформальную организацию

- Чувство принадлежности
- Взаимопомощь
- Защита
- Общение
- Симпатия

Характеристики неформальных групп,

оказывающие сильное влияние на эффективность
формальной организации

- Социальный контроль
- Сопротивление переменам
- Неформальные лидеры

Управление неформальной организацией (НО)

- Признать существование НО и не угрожать ему
- Сотрудничать с лидерами НО
- Просчитывать возможное отрицательное воздействие на НО принимаемых решений
- Привлекать членов НО к принятию решений с целью ослабления сопротивления переменам

Основные типы формальных групп

- Группа руководителя
- Целевая группа
- Комитет

Социальная структура группы

- статусно-ролевые отношения;
- профессионально-квалификационные характеристики
- половозрастной состав

Статус – это социальный
ранг личности в группе, это
мера уровня признания,
уважения и принятия личности
ее участниками

Типичные символы статуса

- Мебель (например, стол для конференций)
- Расположение рабочего места
- Оборудование на рабочем месте (компьютер, факсимильный аппарат)
- Тип рабочей одежды (костюм)
- Привилегии (служебный автомобиль, членство в клубе)
- Прикрепленные работники (личный секретарь)
- Право распоряжаться финансами

Основные источники статуса сотрудника организации

- Образование
- Способности
- Условия работы
- Квалификация
- Оплата труда
- Род занятий
- Возраст
- Стаж работы

**Роль – это образец действий,
ожидаемых от индивида при
выполнении деятельности, имеющей
отношение к другим людям.**

**Роль отражает положение человека в
социальной системе его права и
обязанности, его властные
полномочия, ответственность**

РАСПРЕДЕЛЕНИЕ РОЛЕЙ В ГРУППЕ

- "Лидер"
- "Реализатор"
- "Генератор идей"
- "Объективный критик"
- "Организатор, или начальник штаба"
- "Снабженец"
- "Душа группы"
- "Отделочник, или контролер"

Рабочая команда – это
небольшая группа стремящихся
к достижению общей цели
постоянно взаимодействующих и
координирующих свои усилия
работников

Сравнительная характеристика рабочих групп и рабочих команд

| Рабочая команда | | Рабочая группа |
|---|-------------------|--|
| Коллективная производительность | Цель | Обмен информацией |
| Позитивная | Синергия | Нейтральная (иногда негативная) |
| Индивидуальная и совместная работа | Отчетность | Индивидуальная работа |
| Дополняющие друг друга | Навыки | Произвольные |

Типы рабочих команд

- Функциональная команда
- Проблемно-ориентированная команда
- Самоуправляемая команда
- Межфункциональная команда

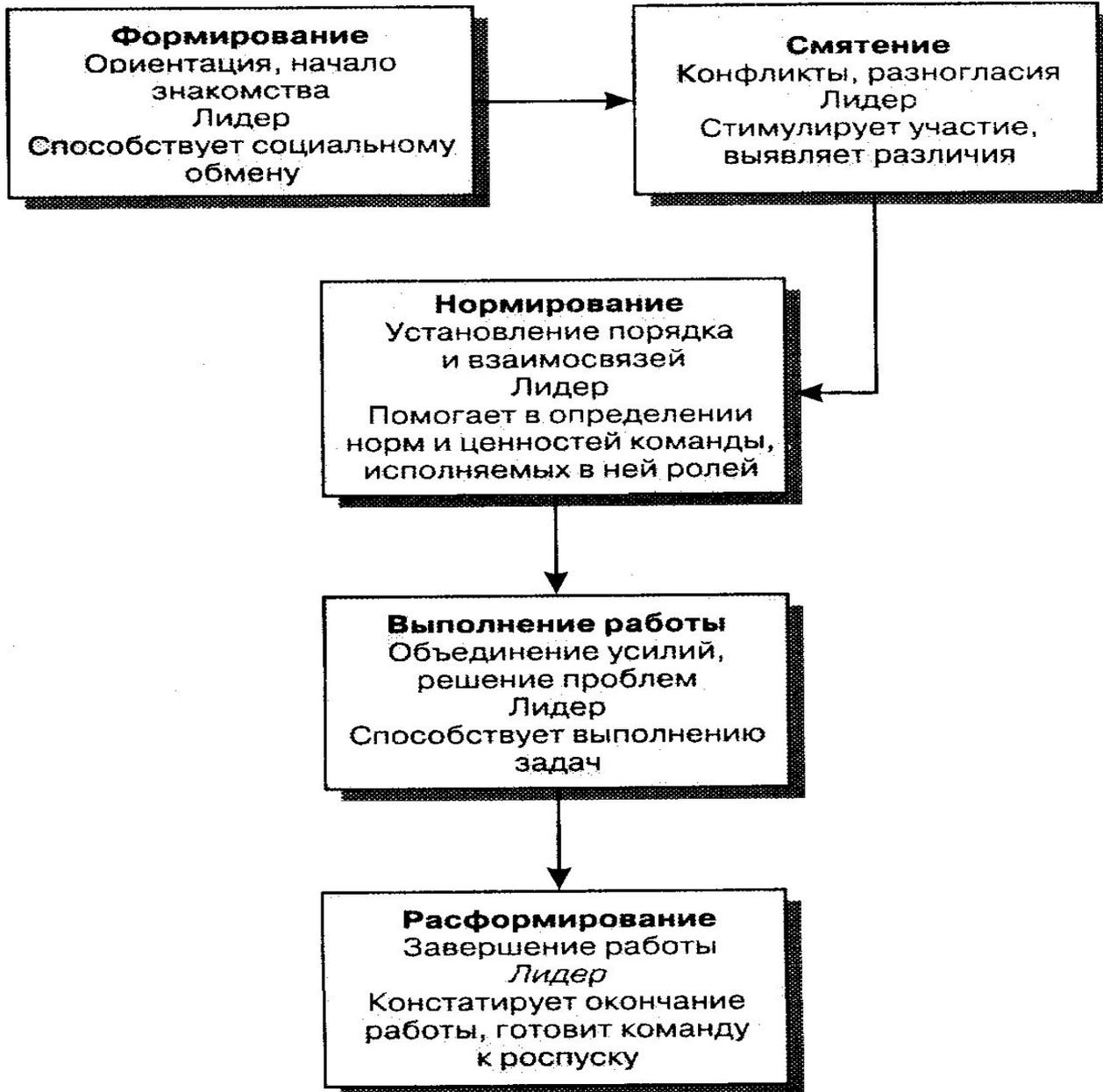
Преимущества самоуправляемых команд

- Повышение гибкости рабочей силы.
- Возрастание производительности и уменьшение потребности в узких специалистах.
- Сокращение показателей невыходов на работу и опозданий.
- Высокая лояльность организации, повышение уровня удовлетворения от труда

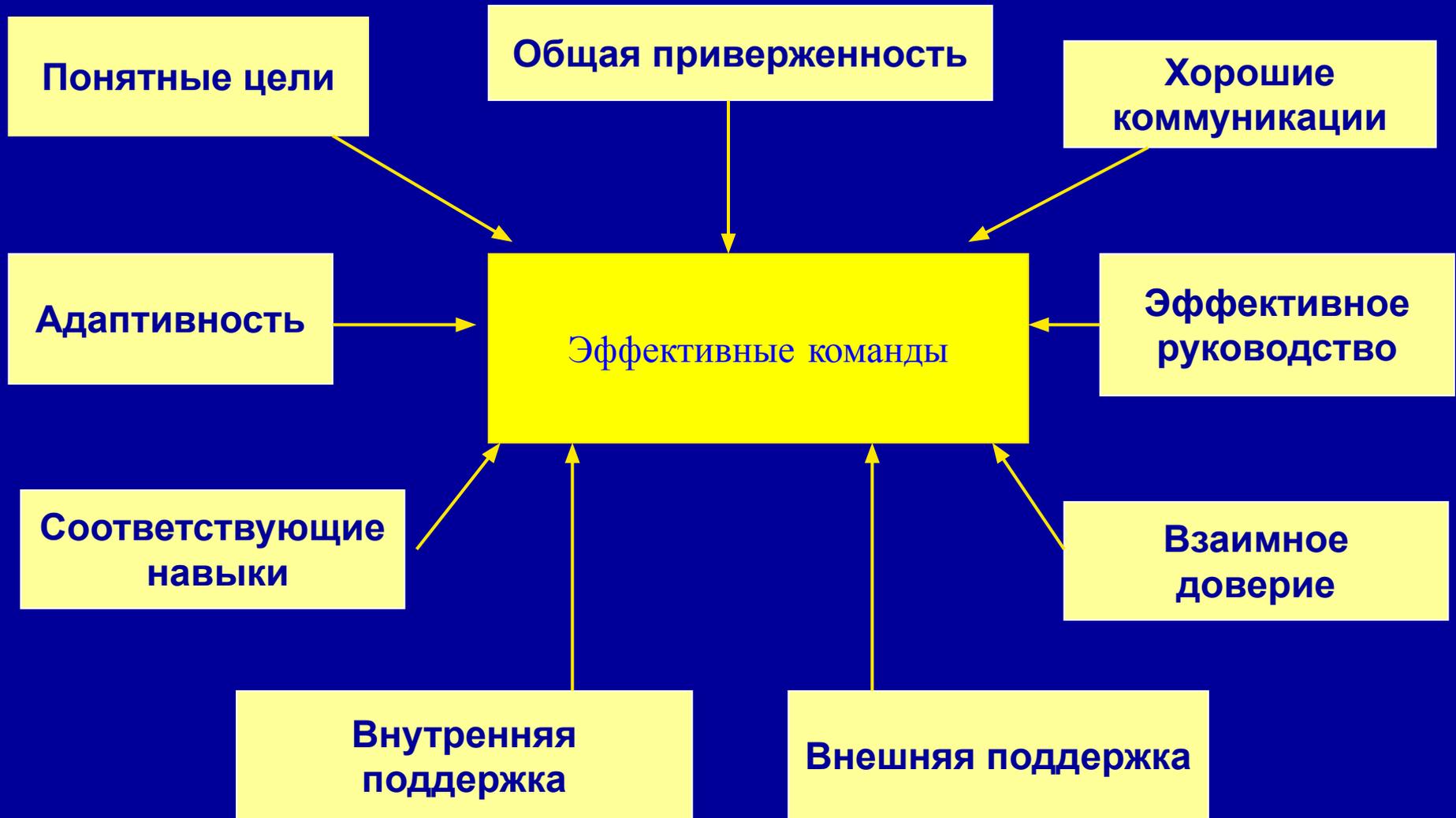
Недостатки самоуправляемых команд

- Длительное время их формирования и раскрытия возможностей.
- Более высокие затраты на обучение.
- Снижение эффективности в случаях ротации кадров.
- Неспособность некоторых работников адаптироваться к новой командной структуре

Групповая динамика – это процесс взаимодействия членов группы на основе взаимозависимости и взаимовлияния в целях удовлетворения как личных, так и групповых интересов и потребностей



Основные условия эффективной работы группы



Факторы, влияющие на эффективность работы группы

- Размер
- Состав
- Групповые нормы
- Сплоченность
- Групповое единomyслие
- Конфликтность

Комитет - это особого рода
совещание группы, на котором ее
членам в соответствии с
исполняемыми ролями
делегированы права (один участник
- один голос) для принятия
оперативных решений

ТИПЫ КОМИТЕТОВ

- **Специальный** – временная группа, сформированная для выполнения определенной цели
- **Постоянный комитет** – перманентно действующая группа внутри организации

Ситуации, в которых предпочтительно использовать комитеты

- Решение проблемы требует большого опыта в конкретной области
- Необходимость принятия непопулярного решения

Ситуации, в которых предпочтительно использовать комитеты (продолжение)

- Необходимость поднятия морального настроения коллектива
- Координирование работы разных подразделений
- Нежелательность концентрации всей власти в руках одного человека

Характерные ошибки при использовании комитетов

- Отсутствие четкого описания прав и обязанностей комитета
- Неправильно определенная численность комитета
- Потери времени

Характерные ошибки при использовании комитетов (продолжение)

- Замедленное принятие и выполнение решений
- Принятие компромиссных решений
- Чрезмерные затраты
- Единомыслие

Социометрия - это измерение
отношений внутри группы по
социальным критериям.

Предложен этот метод
Джекобом Морено

Социометрический статус

Звезды



Предпочитаемые



Игнорируемые



Изолированные



Отвергаемые

Коэффициент удовлетворенности

$$K_{\text{уд}} = \frac{\text{Число взаимных выборов}}{\text{Число выборов, сделанных данным человеком}}$$

Уровень благополучия взаимоотношений (УБВ)

- УБВ высокий, если «звезд» и «предпочитаемых» больше, чем «пренебрегаемых», «изолированных» и «отвергаемых»
- УБВ средний, если $З+ПП = ПН+ИЗ+ОТ$
- УБВ низкий, если $З+ПП < ПН+ИЗ+ОТ$

Спасибо за внимание!

