

# Тема **10.** 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

| <b>Рабочая команда</b>             |            | <b>Рабочая группа</b>           |
|------------------------------------|------------|---------------------------------|
| Коллективная производительность    | Цель       | Обмен информацией               |
| Позитивная                         | Синергия   | Нейтральная (иногда негативная) |
| Индивидуальная и совместная работа | Отчетность | Индивидуальная работа           |
| Подобные...                        | И          | Подобные...                     |

# Типы рабочих команд

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

# Преимущества самоуправляемых команд

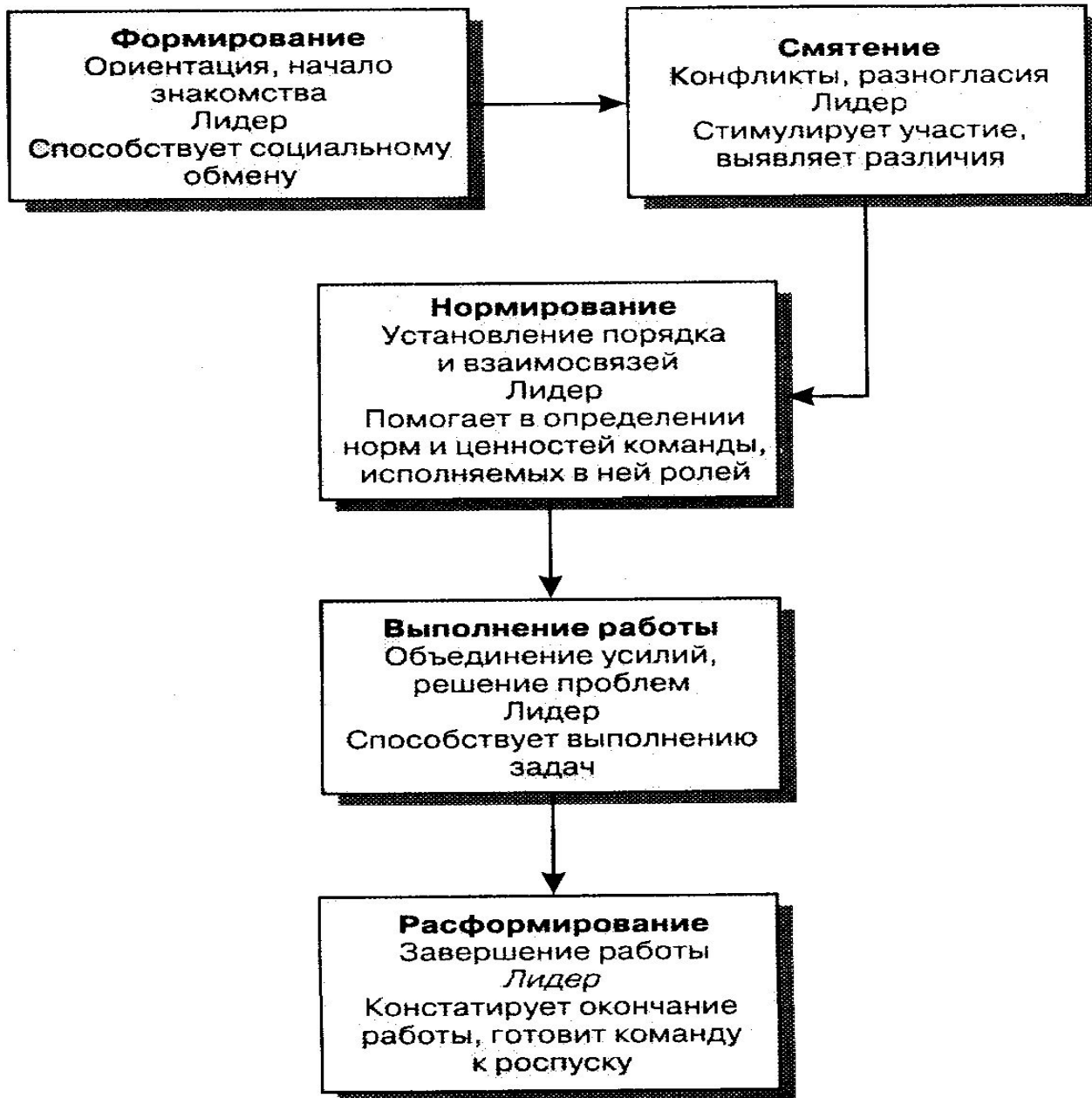
- Повышение гибкости рабочей силы.
- Возрастание производительности и уменьшение потребности в узких специалистах.
- Сокращение показателей невыходов на работу и опозданий.
- Высокая лояльность организации, повышение уровня удовлетворения от труда

# Недостатки самоуправляемых команд

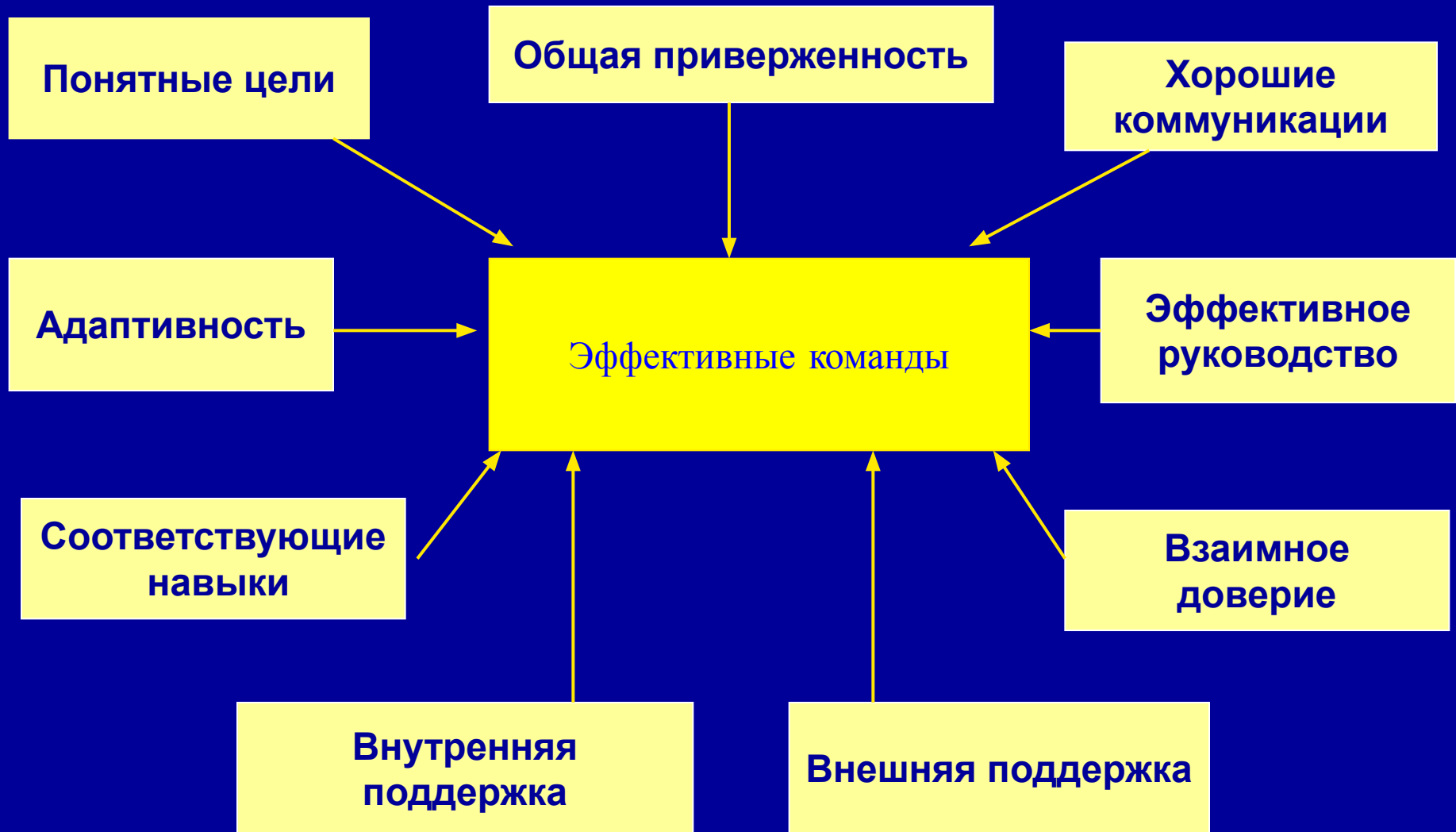
- Длительное время их формирования и раскрытия возможностей.
- Более высокие затраты на обучение.
- Снижение эффективности в случаях ротации кадров.
- Неспособность некоторых работников адаптироваться к новой командной структуре

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!

