

Группа	106
Дата	03.05.2021
Время	
Наименование УД/МДК/УП/ПП	Организационные аспекты
Ф.И.О. преподавателя	Поляченкова Виктория Андреевна
Электронная почта	lukasheva_1990@mail.ru тел. 89887012465
Основная литература	
Тема	Групповое поведение
Задание	<p>Следующий аналитический уровень — это контактные группы (где люди общаются «лицом к лицу»). Все виды групп можно классифицировать по определенным составляющим. По размеру группы делятся на большие и малые; по сфере совместной деятельности на управленческие и производственные; по уровню развития на высоко- и слаборазвитые; по реальности существования на реальные и условные; по принципу создания и характеру межличностных отношений на формальные и неформальные; по цели существования на проектные, функциональные, по интересам, дружеские; по периоду функционирования на постоянные и временные; по вхождению индивида в группу на референтные и групп принадлежности.</p> <p>В группах и командах личные, и приобретенные качества, которые не являются просто индивидуальными особенностями, изменяются. Личности оказывают влияние на жизнь группы или команды, но и сами изменяются под воздействием изменений и эволюции контактных групп. Группы и команды являются центральными элементами координации и контроля организационных процессов. Они важны как в формальных, так и в неформальных организационных структурах. Руководство может, как поощрять, так и препятствовать формированию групп и команд в зависимости от обстановки, восприятия и политики.</p> <p>Некоторые группы, в зависимости от поставленной перед ними цели, оказываются недолговечными. Когда миссия выполнена или когда члены группы утрачивают к ней интерес, группа распадается. Другие группы могут существовать в течение нескольких лет и оказывать влияние на своих членов или даже на внешнее окружение.</p> <p>Персонал, входящий в группу, обладает рядом специфических характеристик:</p> <ul style="list-style-type: none"> - плотное взаимодействие; - осознание себя членами группы; - определение их другими людьми как членов группы; - наличие общих норм при рассмотрении групповых интересов; - ощущение полезности группы; - преследование общих целей; - коллективное восприятие внутреннего единства; - тенденция действовать унитарным способом к окружающей среде. <p>Факторы, влияющие на эффективность групп:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Размер. Оптимальное количество членов группы – 5 человек; для собраний и совещаний – в среднем 8 человек. 2. Состав. Под составом понимается степень сходства личностей и точек зрения, подходов, которые они проявляют при решении проблем. Необходимо, чтобы группа состояла из непохожих личностей, так как это обещает большую эффективность, чем, если бы члены группы имели сходные взгляды. Некоторые

люди обращают больше внимания на важные детали проектов и проблем, а другие хотят взглянуть на картину в целом, некоторые хотят подойти к проблеме с системных позиций и рассмотреть взаимосвязь различных аспектов.

3. Групповые нормы. Нормы группы устанавливаются руководителями организации. При этом следует учитывать тот факт, что высокая степень лояльности по отношению к предложениям руководства может привести к подавлению очень выигрышных для организации инициатив и мнений подчиненных.

4. Сплоченность. Сплоченность группы – это мера тяготения членов группы друг к другу и к группе в целом. Сплоченная группа хорошо работает в коллективе, и, следовательно, может повысить эффективность всей организации, если цели и той и другой согласуются между собой. Однако, если цели группы и всей организации не согласуются, то высокая степень сплоченности отрицательно скажется на производительности труда во всей организации. Руководство может найти возможность увеличить положительный эффект сплоченности тем, что будет периодически проводить собрания и делать упор на глобальные цели группы, а также даст возможность каждому ее члену увидеть его вклад в достижение этих целей. Руководство может также укрепить сплоченность, разрешая периодические встречи подчиненных для обсуждения потенциальных или актуальных проблем, эффекта предстоящих перемен для производственной деятельности, а также новых проектов и приоритетов в будущем.

5. Групповое единомыслие – это тенденция подавления отдельной личностью своих действительных взглядов на какое-нибудь явление с тем, чтобы не нарушать гармонию в группе. Члены группы считают, что несогласие подрывает их чувство принадлежности, поэтому несогласия следует избегать. В некоторых ситуациях член группы решает не высказывать своего мнения, чтобы сохранить в группе согласие. В атмосфере группового единомыслия первостепенная задача для отдельной личности – держаться общей линии в обсуждении. Поскольку никто не выражает мнений, отличных от других, и не предлагает иную информацию, каждый полагает, что все остальные думают одинаково. Поскольку никто не высказывается, никто не знает, что другие члены могут тоже быть скептически настроены или озабочены. В результате проблема решается с меньшей эффективностью, так как вся необходимая информация и альтернативные решения не обсуждаются и не оцениваются. Когда налицо групповое единомыслие, возрастает вероятность посредственного решения, которое никого не заденет.

6. Конфликтность. Различие во мнениях обычно приводит к более эффективной работе группы. Однако оно также повышает вероятность конфликта. Хотя активный обмен мнениями и полезен, он может привести к внутригрупповым спорам и другим проявлениям открытого конфликта, которые всегда пагубны.

7. Статус членов группы. Статус той или иной личности в организации или группе может определяться рядом факторов, включая такие, как старшинство в должностной иерархии, название должности, расположение кабинета, образование, таланты, информированность и накопленный опыт. Это может способствовать повышению и понижению статуса в зависимости от ценностей и норм группы. Как правило, тесно связанные между собой члены небольших групп не рискуют высказывать противоречащие воззрениям большинства мнения, либо с готовностью присоединиться к точке зрения наиболее влиятельных ее участников. Данная тенденция получила название группового мышления, или эффекта выравнивания. В отсутствие противодействия она обуславливает существенное снижение качества принимаемых решений. Одно из наиболее эффективных средств борьбы с групповым мышлением – введение в группе особой должности, в обязанности которой вменяется конструктивная критика предлагаемых идей. Также возможно привлечение в группу новых членов, приглашение на совещание наблюдателей и принятие окончательного

	<p>решения только после того, как участники группы получили достаточное время для его анализа.</p> <p>8. Роли членов группы. Критическим фактором, определяющим эффективность работы команды менеджера, является распределение функций между членами команды, то есть распределение ролей внутри нее. Для эффективного функционирования группы ее члены должны вести себя таким образом, чтобы способствовать достижению ее целей.</p> <p>Существует деление ролей в команде на две группы: целевые и поддерживающие.</p> <p>Целевые роли распределены таким образом, чтобы иметь возможность отбирать и выполнять основные командные задачи. Деятельность людей, играющих целевые роли, направлена непосредственно на достижение целей группы. Поддерживающие роли направлены на поддержку функционирования группы. Данные роли могут сочетаться с другими функциями. Они зависят от особенностей команды. Эти особенности заключаются и в характере управляемого объекта, и национальных особенностях команды менеджера.</p> <p>9. Ориентация членов группы на задачу или на себя. Существуют виды поведения, ориентированные на задачу и производительность, и виды поведения, ориентированные на себя как у индивидов, так и у подгрупп. С помощью указанных видов поведения работники демонстрируют механизмы определения и переопределения ролей в группе. Примерами поведения, ориентированного на себя могут быть «жесткие» поведенческие ответы (психологическая борьба, захват контроля за ситуацией, сопротивление авторитету лидера) и задержанные поведенческие ответы (пассивность, безразличие, чрезмерная рационализация).</p> <p>Группы могут работать эффективно, если поощряется индивидуальное поведение, ориентированное на группу, и если повышение самооценки членов группы не слишком тормозится групповой работой.</p> <p>Члены группы, ориентированной на выполнение определенных задач, работают в определенном контексте, как группы, так и самих себя. Это не означает, что группа и личность - соперники, однако временами они могут обладать конкурирующими ориентациями, а временами - комплиментарными. В каждой ситуации необходимо определять приемлемый баланс между ними. Если членами группы подчеркивается их самостоятельность, то обычно это является сигналом для начала дополнительной коммуникации относительно ролей членов группы, способов делегирования полномочий и изменения характера взаимозависимости.</p>
Контрольный тест	

Группа	106
Дата	04.05.2021
Время	
Наименование УД/МДК/УП/ПП	Организационные аспекты
Ф.И.О. преподавателя	Поляченкова Виктория Андреевна
Электронная почта	lukasheva_1990@mail.ru тел. 89887012465
Основная литература	
Тема	Поведение в неформальных группах
Задание	<p>В каждой формальной организации существуют неформальные группы, которые образовались без вмешательства руководства. Эти неформальные объединения часто оказывают сильное влияние на качество деятельности и организационную эффективность. Неформальная группа представляет собой совокупность личных и социальных отношений, никак не определяемых формальной организацией, а возникающих спонтанно как результат взаимодействий сотрудников. У неформальных организаций много общего с формальными организациями, частью которых они являются. Они организованы так же, как и формальные организации - у них имеется иерархия, лидеры и задачи. В спонтанно возникших организациях имеются неписанные правила, называемые нормами, которые служат для членов организации эталонами поведения. Неформальная организация скорее является реакцией на неудовлетворенные индивидуальные потребности.</p> <p>Структура и тип формальной организации строятся руководством сознательно с помощью проектирования, в то время как структура и тип неформальной организации возникают в результате социального взаимодействия.</p> <p>В ходе исследований на Хоторнском заводе (США, штат Иллинойс), которые продолжались 12 лет (1924-1936гг.), был выявлен феномен неформальной группы в производственном процессе, отношения между членами которой оказывали существенное влияние на производительность труда. В частности, было установлено, что группе присуще стремление вырабатывать свои собственные внутригрупповые нормы, ценности и позиции, устанавливая контроль за поведением членов группы в процессе труда. Фактор сотрудничества в группе является обстоятельством, по своей значимости сопоставимым с менеджментом, и может оказаться важнее по сравнению с факторами материального стимулирования.</p> <p>Если в организации существует неформальная группа, то ее члены: имеют общую мотивацию; воспринимают группу как единый союз взаимодействия; в разной степени участвуют в групповых процессах; достигают согласия и выявляют разногласия. Групповой эффект может иметь не только очевидные позитивные последствия, но и негативные последствия, которые необходимо учитывать.</p> <p>Организационное поведение адресовано к его особой форме - поведению работающего человека, которое в большинстве случаев осуществляется в рамках некой организации.</p>

	<p>Необходимость в таком изучении вызвана тем, что объединение людей в группы вносит существенные коррективы в их личностное поведение. Индивидуумы, поставленные в определенные организационные ситуации, обязательно ведут себя иначе, чем, если бы они находились вне организации.</p> <p>Это, прежде всего, связано с тем, что организационная система сама начинает оказывать на людей сильное воздействие, которое изменяет и переориентирует тенденции их поведения. Группа навязывает им некоторые нормы поведения, корректирует индивидуальную деятельность. Человек должен считаться с существующими в группе нормами поведения, правилами, традициями, обычаями, определенными установками, а также с коллективной волей.</p> <p>В процессе неофициальных отношений люди руководствуются сознательно или подсознательно различными мотивами: самолюбие, тщеславие, непосредственность, сдержанность.</p> <p>Современный менеджмент, в своем основном значении, выступает не столько в качестве науки и практики управления, организации управления компании, процесса принятия решений и их реализации, сколько искусством управления людьми. Каждый человек индивидуален. К каждому нужен особый, свой собственный подход, если менеджер хочет, чтобы данный работник раскрыл весь свой потенциал. Результаты работы подчиненных во многом предопределяются характером отношений с руководителем. Менеджер - лицо, наделенное большими полномочиями и ответственностью. Но вместе со своим статусом и положением в коллективе он должен приобрести авторитет, стать подлинным лидером. Для этого важно найти правильный стиль общения и руководства, под которым понимается привычная манера поведения менеджера в отношениях с подчиненными для оказания на них воздействия, побуждения их к активной деятельности. Каждый менеджер должен быть индивидуальной личностью и выработать свой собственный стиль руководства. В условиях рынка авторитарный стиль неэффективен. Демократизм в управлении существенно повышает заинтересованность коллектива в конечном результате работы, мобилизует энергию людей, создает благоприятную психологическую атмосферу. Когда во главе коллектива стоит человек, умеющий тонко разбираться в людях, доверять им, ценить деловые качества и человеческие достоинства, то успех организации обеспечен.</p>
Контрольный тест	

