Управление человеком и управление группой

Содержание

- 1)Понятие группы.
- 2)Причины объединения людей в группы.
- 3)Стадии развития группы.
- 4)Внешние условия, определяющие эффективность работы человека и группы.
- 5)Возможности членов группы.
- 6)Структура группы и характеристика её компонентов.
- 7) Формальные и неформальные организации: социальный контроль, сопротивление переменам, неформальные лидеры.

Понятие группы

Группа — это относительно количества людей (обычно не более 10), находящихся в достаточно устойчивом взаимодействии и осуществляющих совместные действия в течение достаточно долгого промежутка времени.



Формальные группы – это те, которые предусмотрены в структуре организации для решения конкретных задач. Неформальные группы создаются членами организации в соответствии с их взаимными симпатиями, общими интересами, одинаковыми увлечениями, привычками и т.п.

ссылка

Причины объединения людей:

- □Достижение конкретных целей;
- □Усиление власти;
- □Обеспечение безопасности;
- □Защита прав и социальных гарантий;
- ПОбщение;
- □Самоуважение;
- Получение определенного статуса.

Стадии развития группы

- 1. Начальная стадия формирования.
- 2.Внутригрупповой конфликт.
- 3.Обеспечение сплоченности членов группы.
- 4. Стадия наивысшей работоспособности и производительности.
- 5.Заключительная стадия (для временных групп). <u>ссылка</u>

Начальная стадия формирования.

Характеризуется неопределенностью относительно целей группы и её структуры. Внутригрупповой конфликт.

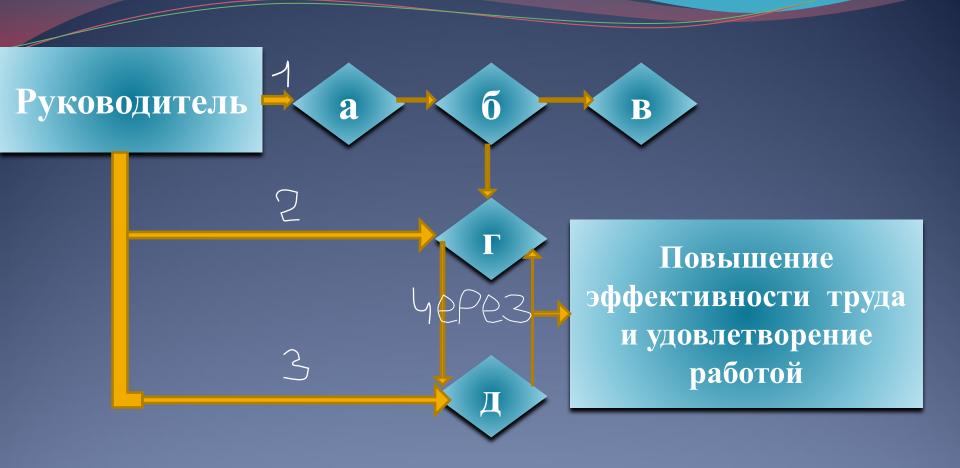
Характеризуется борьбой за лидерство и распределением ролей между членами группы.

Обеспечение сплоченности членов группы. Отношения между членами группы становятся более тесными и появляется ясность относительно неформальных норм поведения и распределения ролей в группе.

Стадия наивысшей работоспособности и производительности. Группа полностью функциональна, энергия её членов направлена на обеспечение эффективной работы и достижение высоких результатов. Заключительная стадия. Для временных групп, созданных на время выполнения конкретных задач, связана с периодом выполнения этих самых задач.

Факторы, определяющие качественную сторону взаимодействия группы и организации в лице руководителя:

- а)структурные величина группы, членство в группе, коммуникации в группе и организации; б)независимые физическое расположение группы, взаимосвязь с другими группами; в)переменные характер задачи, стоящей перед группой; степень сложности задачи; условия решения задачи;
- г) мотивационные мотивации членов группы; групповая мотивация; состояние окружающей группу среды (атмосфера в коллективе);
- д)промежуточные стиль руководства; взаимоотношения между членами группы, а также всеми работниками организации и группой; распределение ролей и обязанностей; организационный климат; процесс принятия решений в организации.



Модель процесса эффективного управления группой:

- 1 непосредственное изменение структурных факторов;
- 2 дополнительное воздействие на мотивирующие факторы;
- 3 использование промежуточных факторов.

Согласно модели процесса эффективного управления группой факторы групп $a-\epsilon$ через факторы-инструменты группы d влияют на эффективность работы группы (оптимальное решение поставленных задач с высокой производительностью труда) и её существование (удовлетворенность членов группы) при соблюдении ряда условий.

- 1. У группы должны быть четко сформулированные цели, сбалансированные с целями членов группы и организации в целом.
- 2. Балансирование целей осуществляется руководителем в ходе открытого коллективного обсуждения проблемы или задачи.
- 3. Необходимость определенной ответственности за результаты следует из коллективного способа принятия решения.
- 4. При взаимодействии с группой руководитель должен всячески избегать соперничества между её членами, так же как и соперничества между группами.

Таким образом, руководитель может изменить группы факторов a - b для того, чтобы изменить факторы группы z, что приведет к желаемому результату через использование факторов группы ∂ .

Руководитель может непосредственно изменить (1) структурные факторы (а) и переменные условия задачи (в). Это повлечет за собой на следующем этапе адекватные изменения в области мотивирующих факторов (г). При дополнительном воздействии (2) руководителя на мотивирующие факторы в целях их усиления через использование (3) промежуточных факторов (д) с необходимыми изменениями руководитель получит требуемый результат.

Модель Д.Хоманса

Неформальные группы динамически взаимодействуют с формальными. В этой модели под видами деятельности понимаются задачи, выполняемые людьми. В процессе выполнения этих задач люди вступают во взаимодействие, которое способствует появлению эмоций в отношении друг друга и начальства. Эти эмоции влияют на то, как люди будут осуществлять свою деятельность и взаимодействовать в будущем.

Взаимодействие

Эмоции

Деятель ность

Факторы, оказывающие влияние на группу со стороны внешней среды (по Д. Хомансу):

Физические – территория, география, климат.

Технологические — здание, оборудование, станки.

Культурные — ценности, цели, традиции.

Взаимозависимость действий членов группы Низкая Высокая

Высокая

Способствует данному функционированию группы и развитию благоприятных отношений между членами

Порождает много проблем в отношениях между членами группы

Дифференциация в оплате

Низкая

Порождает много проблем в отношениях между членами группы

Способствует данному функционированию группы и развитию благоприятных отношений между членами

Анализ влияния оплаты труда на

групповое поведение

Возможны 4 комбинации этих факторов:

- 1) низкая взаимозависимость низкая дифференциация в оплате;
- **2)** низкая взаимозависимость высокая дифференциация в оплате;
- 3) высокая взаимозависимость низкая дифференциация в оплате;
- 4) высокая взаимозависимость высокая дифференциация в оплате.

Следовательно, 1 и 4 случаи порождают проблемы во взаимоотношениях между членами группы. Напротив, 2 и 3 случаи способствуют успешному функционированию группы и развитию благоприятных отношений между ее членами.

Внешние условия, определяющие эффективность работы человека и группы.

- **«** Стратегия развития;
- **Организационная структура**;
- **Формально установленные в организации нормы и правила функционирования;**
- ◆ Ресурсы, имеющиеся в распоряжении организации;
- Система отбора и расстановки персонала;
- ◆ Выработанная в организации система оценки и мотивация работников;
- **♦** Организационная культура. ссылка

Стратегия развития организации *определяет ее цели, задачи развития и средства их достижения.* Среди них могут быть такие как увеличение выручки и прибыли за счет повышения качества и расширения спектра выпускаемой продукции (товаров и услуг).

Организационная структура предприятия определяет, *кто* и на каком уровне принимает решения, реализует и контролирует их выполнение.

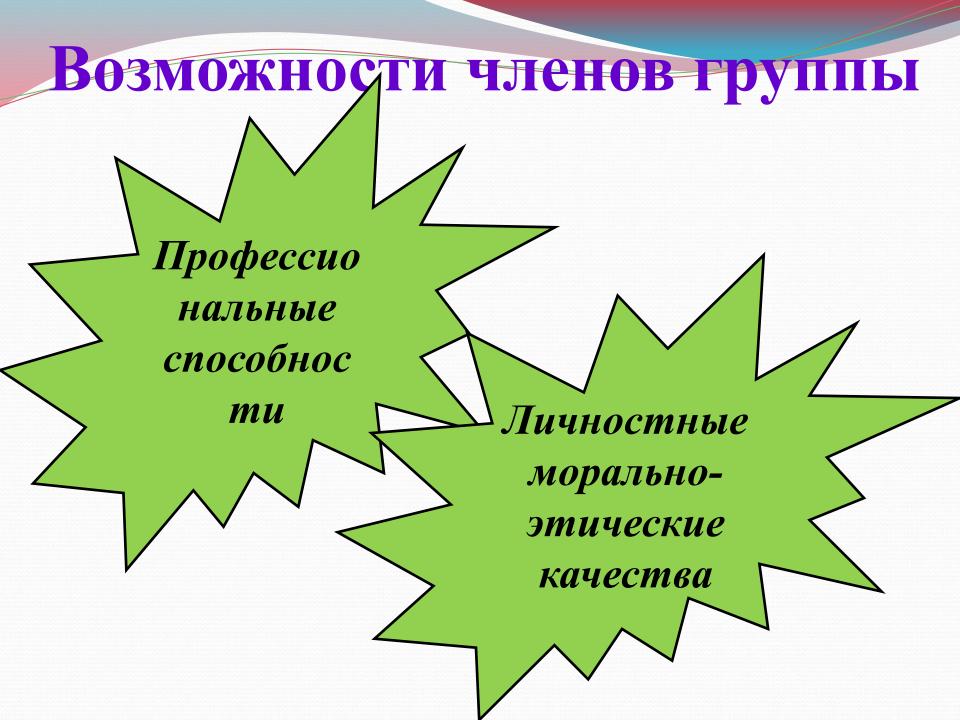
Формально установленные нормы и правила функционирования. Чем четче они будут сформулированы, тем больше стабильности и предсказуемости будет в поведении работников.

Имеющиеся в распоряжении организации ресурсы (материальные, финансовые, людские и т.д.) Степень их ограниченности оказывает существенное влияние на специфику работы ее подразделений и групп.

Система отбора и расстановки персонала. Она во многом определяет *качество групп* в организации и ориентирована на долгосрочные цели развития, позволяя группе достигнуть серьезных результатов.

Система оценки и мотивации работников. Если у каждого сотрудника будет расписана реальная перспектива карьерного роста, а его личное материальное поощрение будет увязано с успехами всей ее группы, то и эффективность деятельности организации будет возрастать.

Организационная культура — *определенный путеводитель*, демонстрирующий как добиться *успеха* в организации и как избегать *неприятностей*, где допустимая *норма эмоциональности* в работе, какой *стиль одежды* соответствует культуре данной организации и т.д.



Профессиональные способности. Эффективность работы группы определяется не только суммой возможностей каждого из ее членов, но и способностями каждого из входящих в нее индивидов. Помимо этого, важно получать удовлетворение от работы и чувствовать понимание со стороны руководства.

Личностные морально-этические качества членов группы также имеют непосредственное отношение к ее эффективности. Коммуникабельность, независимость и самостоятельность сотрудников в работе, безусловно, повышают эффективность группы.

Структура грунны и характеристика ее компонентов.



Статус. Та или иная личность в организации или группе, имеющая свой статус, который определяется рядом факторов, включая старшинство должностной иерархии, название должности, расположение кабинета, образование, социальные таланты, информированность и накопленный опыт.

Размер. Определяет эффективность ее работы, которая зависит от количества человек в группе.

Состав. Предопределяется характером выполняемых работ, требующих различных знаний, умений, навыков и личностных качеств.

Роли. Чтобы группа функционировала эффективно, ее члены должны вести себя таким образом, чтобы способствовать достижению ее целей и социальному взаимодействию. Формальное лидерство (роль руководителя, начальника, председателя, президента и т.д.). От формальных лидеров зависит моральный климат и характер взаимоотношений в коллективе.

Нормы. Призваны подсказать членам группы, какое поведение и какая работа ожидаются от них.

ссылка

Самая эффективная группа — это та, чей размер соответствует ее задачам, в составе которой находятся люди с непохожими чертами характера, чьи нормы способствуют достижению целей организации и созданию духа коллективизма, где здоровый уровень конфликтности, хорошее выполнение как целевых, так и поддерживающих ролей и где имеющие высокий статус члены группы не доминируют.

Формальные и неформальные организации

Формальные .Создаются на основании действующего законодательства по решению собственников, а внутренние отношения регулируются нормативными документами.

Неформальные. Это спонтанно образовавшаяся группа людей, которые вступают в регулярное взаимодействие для достижения определенной цели.

ссылка

Причины вступления в неформальную организацию

- •чувство принадлежности;
- •взаимопомощь;
- •взаимозащита;
- •тесное общение и симпатия;
- •заинтересованность.

ссылка

Характеристики неформальных организаций

Социальный контроль. Установление и укрепление норм — групповых эталонов приемлемого и неприемлемого поведения.

Сопротивление переменам. Наблюдается тенденция к сопротивлению переменам, это объясняется тем, что перемены могут нести в себе угрозу дальнейшему существованию неформальной организации.

Неформальные лидеры. Опора неформального лидера — признание его группой. Неформальный лидер помогает группе в достижении её целей, поддерживает и укрепляет её существование. <u>ссылка</u>

Проблемы, связанные с неформальными организациями

- •снижение эффективности;
- •распространение ложных слухов;
- •тенденция сопротивляться переменам.

Потенциальные выгоды

- ✓ большая преданность организации;
- ✓ высокий дух коллективизма;
- ✓ более высокая производительность труда, наблюдается в тех случаях, когда групповые нормы превосходят официально установленные.

ссылка

Список литературы

- 1)Основы менеджмента: учебное пособие / Л.В. Плахова, Т.М. Анурина, С.А. Легостаева и др. М.: КНОРУС, 2007. 496 с.
- 2)Виханский О.С., Наумов А.И. Менеджмент: учебник. 3-е изд. М. : Гардарики, 2001.
- 3)Герчикова И.Н. Менеджмент: учебник. 3-е изд., перераб. И доп. М.: Банки и биржи, ЮНИТИ, 1997.
- 4) Мескон М.Х., Альберт М., Хедоури Ф. Основы менеджмента. М.:Дело,1992г.
- 5)Словарь-справочник менеджера / Под ред. М.Г.Лапусты М.:ИНФРА-М, 1996г.
- 6)Менеджмент организации: учебник / А.В.Тебекин, Б.С. Касаев. 2-е изд., перераб. Идоп. М.: КНОРУС, 2007. 416 с.
- 7) Менеджмент: учеб. Пособие / Под ред. Э.М. Короткова. М.: ИНФРА-М, 2006. 220 с. (Вопрос ответ).

Выполнили студентки 2 курса Филатова Дарья Минина Ксения