СОДЕРЖАНИЕ

ВВЕДЕНИЕ

.ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ ГРУППОВОЙ ДИНАМИКИ В РГАНИЗАЦИИ

.1 Понятие и виды групп в организации

.2 Групповая динамика в неформальных группах

. УПРАВЛЕНИЕ ГРУППОЙ В ОРГАНИЗАЦИИ

.1 Стили руководства

.2 Лидерство в группе

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

группа руководство лидер конформизм

ВВЕДЕНИЕ

Организация - это социальная категория и одновременно - средство достижения целей. Это место, где люди строят отношения и взаимодействуют. Поэтому в каждой формальной организации существует сложное переплетение неформальных групп и организаций, которые образовались без вмешательства руководства. Эти неформальные объединения часто оказывают сильное влияние на качество деятельности и организационную эффективность.

Несмотря на то, что неформальные организации созданы не по воле руководства, они представляют собой фактор, с которым должен считаться каждый руководитель, потому что такие организации, и другие группы могут оказывать сильное влияние на поведение отдельных личностей и на рабочее поведение сотрудников. Кроме того, как бы хорошо руководитель ни выполнял свои функции, невозможно определить, какие действия и отношения потребуются для достижения целей в организации, стремящейся вперед. Руководителю и подчиненному часто приходится взаимодействовать с людьми, находящимися за пределами данной организации и с подразделениями вне их субординации. Люди не смогут успешно выполнять свои задачи, если они не добьются должного взаимодействия отдельных лиц и групп, от которых зависит их деятельность.

Руководство организации испытывает удовлетворение в том случае, если организация продолжает свое существование как единый организм. Однако почти всегда реальные стереотипы поведения и отношений членов организации слегка или весьма далеко отходят от формального плана руководства организации.

Неформальные группы, которые образуются в организациях, являются мощной силой, которая при определенных условиях может фактически стать доминирующей в организации и сводить на нет усилия руководства. Неформальные группы могут также нести в себе и положительное влияние на деятельность формальной организации.

Руководителям необходимо примирять требования неформальных групп организации с требованиями стоящего над ними руководящего аппарата. Данная необходимость побуждает руководителя к поиску нестандартных приемов управления людьми или использовать имеющиеся приемы более эффективно с целью использования потенциальных выгод и уменьшения отрицательного воздействия неформальных групп.

Цель работы: рассмотреть группу и групповую динамику в организации.

Для достижения поставленной цели в работе решаются следующие задачи:

. Рассмотреть понятие и виды групп в организации;

. Рассмотреть стили управления группой в организации;

. Рассмотреть лидерство в группе.

Актуальность работы заключается в более глубоком рассмотрении теоретических основ группы в организации.

1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ ГРУППОВОЙ ДИНАМИКИ В ОРГАНИЗАЦИИ

.1 Понятие и виды групп в организации

Группа - это социально устойчивое объединение индивидов, имеющих общие интересы, ценности и нормы поведения, складывающиеся в рамках определенной организации. В группе на поведение и (или) деятельность одного члена воздействует поведение и (или) деятельность других членов группы. Степень этого воздействия и его формы определяет понятие «Групповая динамика».

Групповая динамика - совокупность внутригрупповых отношений, социально-психологических процессов и явлений, протекающих в процессе жизнедеятельности группы. Данное понятие характеризует взаимодействие членов группы, которое базируется на некоем общем интересе и может быть связано с достижением общей цели.

Группы возникают в организации и функционируют как обособленные структурные подразделения в связи с тем, что в результате разделения труда выделяются отдельные специализированные функции, требующие для своего выполнения определенной совокупности людей, обладающих определенной квалификацией, имеющих определенную профессию и готовых в системе совместной деятельности выполнять определенную работу [1, 44].

Другой важной причиной формирования групп является естественное стремление человека к объединению с другими людьми, к формированию устойчивых форм взаимодействия с людьми. Группа дает человеку ощущение защищенности, от группы он ждет поддержки, помощи в решении своих задач и предостережения. В группе человеку легче добиться “вознаграждения” в виде признания, похвалы или же материального поощрения. Объединяясь в группы, люди чувствуют себя сильнее и увереннее перед лицом трудностей и препятствий.

Кроме того, принадлежность к определенной группе, например к профессиональной ассоциации, может обеспечивать ее члену престижное положение в обществе, в. коллективе, среди друзей и родственников. При этом одновременно будет удовлетворяться и потребность в самоуважении. Объединение в группы может также увеличивать власть ее членов: то, чего подчас трудно добиться одному, вместе добиться намного проще. Кроме того, группа предоставляет человеку возможность препровождения времени в приятном для него окружении, возможность избежать одиночества.

Современная практика управления все более и более подтверждает наличие несомненных преимуществ у групповой формы организации труда перед индивидуальной. Взаимная поддержка на базе симпатий и дружеских отношений, способствуя сплочению группы, может порождать синергический эффект, существенно повышающий результативность работы.

Однако при несомненном преимуществе перед другими формами организации работ, групповая форма может нести в себе и ряд отрицательных для организации моментов. Одним из таких негативных проявлений являются процессы групповой динамики, складывающиеся при условии, что в целом неверно поставлено управление группой и неверно организовано ее функционирование в организации. Это выражается в том, что:

в группе складывается тенденция морализации процессов, сопровождающаяся при этом представлением себя и своих действий в лучшем с моральной точки зрения свете.

Во-вторых, группа начинает ощущать себя неуязвимой и даже непобедимой в конфликтных столкновениях.

в группе складывается атмосфера конформизма, стремление заставить всех соглашаться с единым мнением нежелание слушать и обсуждать другие мнения и т.п.

в группе развивается единодушие. Люди начинают все более мыслить, как остальные. И если даже у них возникают другие мнения, они не высказываются, считая, что верно общее мнение.

группа отказывается рассматривать мнения извне, если они не совпадают с мнением группы.

Формальные группы

Формальные группы - это “узаконенные” группы обычно выделяются как структурные подразделения в организации. Они имеют формально назначенного руководителя, формально определенную структуру ролей, должностей и позиций внутри группы, а также формально закрепленные за ними функции и задачи.

В обиходной речи слово “формальный” имеет негативный оттенок, означающий не заинтересованность в результатах, равнодушное отношение к выполнению должностных обязанностей. И действительно, злоупотребление формальностями ведет к различного рода бюрократическим извращениям. Однако формальное имеет ряд достоинств:

делает общим достоянием полученные знания и, основывающиеся на них, передовые технологии и приемы работ;

устанавливает единые нормы и правила для всех, чем исключает произвол и способствует объективизации деятельности;

обеспечивает “прозрачность” постановки дела для контроля и гласность для взаимодействия с общественностью, что, безусловно, важно для демократизации управления [2,55].

Таким образом, формальная группа имеет следующие особенности:

она рациональна, т.е. в ее основе лежит принцип целесообразности, сознательного движения к известной цели;

она безлична, т.е. рассчитана на индивидов, отношения между которыми устанавливаются по составленной программе.

В формальной группе предусмотрены только служебные связи между индивидами, и она подчиняется лишь функциональным целям. К формальным группам относятся:

Вертикальная (линейная) организация, объединяющая ряд органов и подразделений таким образом, что каждое из них находиться между двумя другими - вышестоящими и нижестоящими, а руководство каждым из органов и подразделений сосредоточено в одном лице;

Функциональная организация, в соответствии с которой, руководство распределяется между рядом лиц, специализирующихся на выполнении определенных функций и работ;

Штабная организация, характеризующаяся наличием штаба советников, экспертов, помощников, не включенных в систему вертикальной организации.

Формальные группы могут быть сформированы для выполнения регулярной функции, как, например, бухгалтерия, а могут быть созданы для решения определенной целевой задачи, например комиссия по разработке какого-либо проекта.

Неформальные группы

Неформальные группы возникают вследствие принципиальной неполноты формальных групп, поскольку должностными инструкциями все возможные ситуации, какие могут случиться, предусмотреть попросту невозможно, а формализовать все субъективные представления в качестве норм для регуляции общественных отношений возможно только при тоталитарных политических режимах.

Неформальные группы создаются не распоряжениями руководства и формальными постановлениями, а членами организации в соответствии с их взаимными симпатиями, общими интересами, одинаковыми увлечениями привычками и т.п. Данные группы существуют во всех организациях, хотя они не представлены в схемах, отражающих строение организации, ее структуру.

Неформальные группы обычно имеют свои неписаные правила и нормы поведения, люди хорошо знают, кто входит в их неформальную группу, а кто нет. В неформальных группах складывается определенное распределение ролей и позиций. Обычно эти группы имеют явно или неявно выраженного лидера. Во многих случаях неформальные группы могут оказывать на своих членов влияние равное или даже большее, чем формальные структуры.

Неформальные категории являют из себя неожиданно (самопроизвольно) образовавшуюся систему общественных взаимосвязей, общепризнанных мерок, деяний, являющихся продуктом более-менее долгого межличностного общения.

Неформальная категория имеет место быть в 2-ух разновидностях:

Являет из себя вне формальную компанию, в какой неформализованные казенные дела несут высокофункциональное (производственное) содержание, и есть вдоль с формальной организацией. К примеру, подходящая система деловых взаимосвязей, стихийно складывающейся меж сотрудниками, какие-либо формы рационализации и изобретательства, методы принятия решения и так далее

Предполагает социально-психологическую компанию, выступающую повторяющий вид межличностных взаимосвязей, образующихся на базе обоюдного энтузиазма индивидов друг к другу вне взаимосвязи с высокофункциональными делами, то есть конкретная, стихийно образующаяся общность жителей нашей планеты, базирующаяся на индивидуальном выборе взаимосвязей и ассоциаций меж ими, к примеру, товарищеские дела, любительские категории, дела пафоса, лидерства, симпатий и т.п [3,11].

Картина неформальной категории очень пестра и изменчива по тенденции интересов, нраву работы, по возрастному и соц. составу. Исходя из идейной и высоконравственной тенденции, стиля поведения неформальные организации возможно обозначать по 3 группам:

Просоциальные, то есть социально-положительные категории. Данное общественно-политические клубы международной дружбы, фонды общественных инициатив, категории экологической охраны и спасения памятников культуры, клубные любительские соединения и другие.

Они имеют, как правило, позитивную направленность;

Асоциальные, т.е. группы, стоящие в стороне от социальных проблем;

Антисоциальные. Эти группы - самая неблагополучная часть общества, вызывающая у него тревогу. С одной стороны, нравственная глухота, неспособность понять других, иную точку зрения, с другой - часто собственные боль и страдания, выпавшие на долю этой категории людей, способствуют выработке крайних взглядов у отдельных ее представителей.

СТАДИИ РАЗВИТИЯ ГРУППЫ

Каждая группа формируется и развивается по-своему. Вместе с тем в развитии различных групп могут быть выявлены некоторые общие закономерности.

Любая группа в своем развитии проходит через следующие этапы, которые формируют 5-ступенчатую модель развития группы:

начальная стадия формирования;

внутригрупповой конфликт;

обеспечение сплоченности членов группы;

стадия наивысшей работоспособности и производительности;

заключительная стадия (для временных групп).

Рассмотрим стадии развития группы подробнее.

Начальная стадия формирования, как правило, характеризуется неопределенностью относительно структуры группы, ее целей. Зачастую неясно, кто является лидером этой группы, и какой тип поведения в ней наиболее приемлем. Эта стадия завершается, когда члены группы начинают отчетливо понимать, что они являются частью данной группы.

Внутригрупповой конфликт. Вторая стадия развития группы обычно характеризуется развитием внутригруппового конфликта. Идет борьба за лидерство и распределение ролей между членами группы. После того как эта стадия будет завершена, становится ясно, кто лидер в данной группе (если это формальная группа, то речь идет о неформальном лидере).

Обеспечение сплоченности членов группы. На этой стадии отношения между членами группы становятся более тесными и сплоченными.

К факторам сплоченности неформальной группы относятся:

Контакты и общение в нерабочее время, совместное проведение досуга;

Строгость правил инициации (чем сложнее стать членом группы, тем более сплоченной становится данная группа);

Размер группы (большие группы менее сплоченные);

Наличие внешних угроз;

Наличие успешной совместно деятельности в прошлом. Одновременно появляется ясность относительно неформальных норм поведения и распределения ролей в данной группе.

Стадия наивысшей работоспособности и производительности. На данной стадии группа полностью функциональна. Энергия ее членов направлена уже не на распределение ролей и борьбу за власть, а непосредственно на обеспечение эффективной работы и достижение высоких результатов.

Завершающая стадия. Для временных групп, к примеру групп, разработанных временно претворения в жизнь точных задач, исполнение данных задач делается заключительной стадией их существования. Нежели поближе к окончанию работы над планом или же нежели поближе исполнение поставленной перед категорией задачи, тем более ее члены начинают размышлять про то, собственно эта категория быстро перестанет свое существование, а еще о свежих перспективах собственной работы в ином коллективе. Производительность работы категории в данный период сможет видно понижаться.

Несомненно, собственно осмотренные стадии становления категории выделяют только упрощенное представление о довольно трудных действиях, протекающих в настоящей жизни. В реальности случается довольно сложно отгородить 1 стадию становления категории от иной; время от времени немного стадий проходят в одно и тоже время. Вероятен переход с наиболее высочайшей стадии на наиболее невысокую (к примеру, инцидент насчет лидерства и распределения ролей в группе сможет появиться на хоть какой стадии ее становления, даже на заключительной).

Эксперты, анализировавшие стадии функционирования групп, обнаружили очередную занимательную закономерность становления временных групп. Выявлено, собственно производительность работы категории колеблется в различные периоды, значимо увеличиваясь во 2 половине периода ее работы. 1-ая фаза работы категории по решению некоторой задачи характеризуется условной инерцией. Значительные конфигурации происходят только в конце данной фазы, после того, как истекает приблизительно половина времени, отпущенного на решение этой задачки. В данный период нередко становится понятно, собственно время, которое отпущено на решение стоящей перед категорией задачки, урезано и, чтоб удачно подойти к финишу, нужно сконцентрировать старания и убыстрить работу. На 2 фазе производительность категории обыкновенно возрастает, собственно, в конце концов, разрешает удачно достичь намеченной цели [5,44].

1.2 Групповая динамика в неформальных группах

 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. Люди, вступая в формальную организацию, как правило, либо хотят осуществлять цели организации, либо им нужно вознаграждение в виде дохода, либо ими руководят соображения престижа, связанные с принадлежностью к этой организации. У них также имеются причины и для вступления в группы и неформальные организации, к которым относится чувство принадлежности, взаимопомощь, взаимозащита, тесное общение и заинтересованность, но люди часто не осознают их.

Самой первой причиной вступления в неформальную группу является удовлетворение потребности в чувстве принадлежности. Люди, чья работа не дает возможности устанавливать и поддерживать социальные контакты, склонны быть неудовлетворенными. Возможность принадлежать к группе, поддержка с ее стороны тесно связаны с удовлетворенностью сотрудника.

И все же, несмотря на то, что потребность в принадлежности широко признается, большинство формальных организаций сознательно лишают людей возможностей социальных контактов. Поэтому люди часто вынуждены обращаться к неформальным организациям, чтобы эти контакты обрести.

В идеальном варианте подчиненные должны иметь возможность без всякого стеснения обращаться к своему непосредственному начальству за советом или для обсуждения своих проблем. Если этого не происходит, то начальнику следует внимательно разобраться в своих взаимоотношениях с подчиненными. Многие люди считают, что их начальник в формальной организации плохо о них подумает, если они будут спрашивать его, как им выполнить определенную работу. Другие бояться критики. Более того, в каждой организации есть множество неписаных правил, которые касаются мелких процедурных вопросов, как, например: каково отношение начальника к болтовне и шуткам, как следует одеваться, чтобы заслужить всеобщее одобрение, а также, насколько все эти правила обязательны [6,51].

В этих и других ситуациях люди часто предпочитают прибегать к помощи своих коллег. Например, новый рабочий скорее попросит другого рабочего объяснить ему, как произвести ту или иную операцию, чем обратится к руководителю. Это приводит к тому, что новые рабочие тоже стремятся участвовать в уже сформировавшейся социальной группе, где есть опытные рабочие.

Получение помощи от коллеги полезно обоим: и тому, кто получил ее, и тому, кто ее оказал. В результате оказания помощи дающий ее приобретает престиж и самоуважение, а получающий - необходимое руководство к действию.

Необходимость в охране кроме того считается весомой основанием предисловия жителей нашей планеты в какие-нибудь категории. Желая в настоящее время изредка может идти речь о существовании настоящей физической угрозы на трудящихся местах, самые 1-ые профсоюзы зародились конкретно в соц группах, которые намеревались в пивных и разбирали собственные жалобы к руководству. И сейчас члены неформальных организаций оберегают друг друга от причиняющих им урон правил. Данная защитная функция покупает еще больше актуальное значение, как скоро руководству не доверяют.

Надобность в разговоре встает поскольку люди желают знать, что делается около их, необыкновенно, когда данное затрагивает их работу. Тем не менее во почти всех формальных организациях система внутренних контактов достаточно хилая, а время от времени управление умышленно укрывает от собственных подчиненных конкретную информацию.

В следствии этого одной из весомых обстоятельств приспособления к неформальной организации считается доступ к неформальному каналу поступления инфы - слухам. Такое может удовлетворить необходимости отдельной персоны в эмоциональной охране и приспособления, и еще обеспечить ей наиболее стремительный доступ к подходящей для работы инфы.

Люди помимо прочего нередко приобщаются к неформальным группам просто чтобы быть поближе к тем, кому они симпатизируют. Им предоставляется возможность ходить совместно есть, оговаривать собственные рабочие и собственные дела в период перерывов, или же обращаться к руководству с пожеланием о увеличении получки и улучшении критерий работы. Люди быстрее тяготеют устанавливать наиболее узкие дела с иными людьми, оказавшимися в конкретной близости к ним, нежели с теми, кто пребывать на дистанции нескольких метров. На работе люди тяготеют взаимодействовать с теми, кто вблизи.

Характерные черты динамики неформальной организации

Процесс развития неформальных организаций и причины, по которым люди в них вступают, способствуют образованию у этих организаций свойств, которые делают их одновременно и похожими, и непохожими на формальные организации.

Ниже приводится краткое описание основных характеристик неформальных организаций, которые имеют прямое отношение к управлению, так как оказывают сильное влияние на эффективность формальной организации.

Неформальные организации осуществляют социальный контроль над своими членами, и первым шагом к этому является установление и укрепление норм - групповых эталонов приемлемого и неприемлемого поведения. Чтобы быть принятым группой и сохранить в ней свое положение, личность должна соблюдать эти нормы.

Вполне естественно, например, что у неформальной организации имеются свои четко сформулированные правила относительно характера одежды, поведения и приемлемых видов работы.

Чтобы укрепить соблюдение этих норм, группа может применять довольно жесткие санкции, а тех, кто их нарушает, может ждать отчуждение. Это - сильное и эффективное наказание, когда человек зависит от неформальной организации в удовлетворении своих социальных потребностей, что случается довольно часто [7,33].

Социальный контроль, осуществляемый неформальной организацией, может оказать влияние и направить к достижению целей формальной организации. Он также может повлиять на мнение о руководителях и справедливости их решений.

Сопротивление переменам. Люди могут также использовать неформальную организацию для обсуждения предполагающихся или фактических перемен, которые могут произойти в их отделе или организации. В неформальных организациях наблюдается тенденция к сопротивлению переменам. Частично это объясняется тем, что перемены могут нести в себе угрозу дальнейшему существованию неформальной организации.

Реорганизация, внедрение новой технологии, расширение производства и, следовательно, появление большой группы новых сотрудников, может привести к распаду неформальной группы или организации, либо к сокращению возможностей взаимодействия и удовлетворения социальных нужд.

Подчас такие изменения могут дать возможность конкретным группам добиться положения и власти.

Поскольку люди реагируют не на то, что происходит объективно, а на то, что происходит по их представлению, предлагаемое изменение может показаться группе гораздо более опасным, чем оно есть на самом деле. Например, группа управляющих среднего уровня может сопротивляться внедрению вычислительной техники из опасения, что эта техника отнимет у них работу как раз в тот момент, когда руководство собирается расширить сферу их компетенции.

Сопротивление будет возникать всякий раз, когда члены группы будут усматривать в переменах угрозу дальнейшему существованию своей группы как таковой, их общему опыту, удовлетворению социальных нужд, общим интересам или положительным эмоциям.

Руководство может ослабить это сопротивление, разрешая и поощряя подчиненных участвовать в принятии решений.

Так же, как и формальные организации, неформальные имеют своих лидеров. Неформальный лидер приобретает свое положение, добиваясь власти и применяя ее по отношению к членам группы, аналогично тому, как это делает лидер формальной организации. По существу, нет никаких серьезных различий в средствах, применяемых лидерами формальных и неформальных организаций, для оказания воздействия.

Их существенно отличает только то, что лидер формальной организации имеет поддержку в виде делегированных ему официальных полномочий и обычно действует в отведенной ему конкретной функциональной области. Опора неформального лидера - признание его группой.

В своих действиях он делает ставку на людей и их взаимоотношения.

Сфера влияния неформального лидера может выходить за административные рамки формальной организации.

Несмотря на то, что неформальный лидер одновременно является одним из членов управленческого персонала формальной организации, очень часто он занимает там сравнительно невысокую ступень в организационной иерархии.

Существенные факторы, определяющие возможность стать лидером неформальной организации, включают: возраст, должностное положение, профессиональную компетентность, расположение рабочего места, свободу передвижения по рабочей зоне и отзывчивость.

Точные характеристики определяются принятой в группе системой ценностей. Так, например, в некоторых неформальных организациях пожилой возраст может считаться положительной характеристикой, а в других - наоборот [8,21].

Неформальный лидер имеет две первостепенные функции: помогать группе в достижении ее целей и поддерживать и укреплять ее существование. Иногда эти функции выполняются разными людьми.

Если это так, то в неформальной группе возникают два лидера: один для выполнения целей группы, другой - для социального взаимодействия.

2. УПРАВЛЕНИЕ ГРУППОЙ В ОРГАНИЗАЦИИ

2.1 Стили руководства

Руководство организации испытывает удовлетворение, когда организация продолжает своё существование как единое целое. Однако почти всегда стереотипы поведения и отношений членов организации далеко отходят от формального плана руководителей организации.

Работоспособная сплоченная группа возникает не сразу, этому предшествует длительный процесс ее становления и развития, успех которого определяется рядом обстоятельств, мало зависящих от того, складывается ли она стихийно или формируется сознательно и целенаправленно.

Прежде всего, речь идет о ясных и понятных целях предстоящей деятельности, соответствующих внутренним стремлениям людей, ради достижения которых они готовы полностью или частично отказаться от свободы решений и поступков и подчиниться групповой власти.

Другим важным условием успешного формирования группы является наличие определенных, пусть даже незначительных достижений в процессе совместной деятельности, наглядно демонстрирующих ее явные преимущества перед индивидуальной [9,23].

Еще одним условием успеха деятельности официальной группы является сильный руководитель, а неофициальной-лидер, которым люди готовы подчиняться и идти к поставленной цели.

Неформальные группы, которые образуются в организации, могут при определенных условиях стать доминирующими.

Руководителям среднего звена необходимо примирять требования неформальных групп организации с требованиями стоящего над ними руководящего аппарата. Данная необходимость побуждает менеджеров к поиску нестандартных приемов управления людьми или использовать имеющиеся приемы более эффективно с целью использования потенциальных выгод и уменьшения отрицательного воздействия неформальных групп.

Выделяют группы руководителей, рабочие (целевые) группы и комитеты.

Группа руководителей состоит из руководителя и его непосредственных подчиненных, находящихся в зоне его контроля (президент и вице-президенты).

Рабочая (целевая) группа - сотрудники, работающие над выполнением одного задания.

Комитет - группа внутри организации, которой делегированы полномочия для выполнения какого-либо задания или комплекса заданий. Иногда комитеты называют советами, комиссиями, целевыми группами. Выделяют постоянные и специальные комитеты.

Неформальные организации осуществляют социальный контроль <http://www.grandars.ru/college/sociologiya/socialnyy-kontrol.html> за своими членами. Обычно устанавливаются определенные нормы, которые каждый член группы должен соблюдать. В неформальных организациях наблюдается тенденция к сопротивлению переменам. Обычно неформальная организация возглавляется неформальным лидером. Неформальный лидер должен помогать группе в достижении ее целей и поддерживать ее существование.

На эффективность работы формальных и неформальных групп влияют одинаковые факторы:

Размер группы. По мере увеличения группы общение между членами усложняется. Кроме того, внутри группы могут возникнуть неформальные группы со своими целями. В маленьких группах (из 2 - 3 человек) люди чувствуют персональную ответственность за принятие определенного решения. Считают, что оптимальный размер группы 5 - 11 человек.

Состав (или степень сходства личностей, точек зрения, подходов). Считается, что наиболее оптимальное решение могут принять группы, состоящие из людей, которые находятся на различных позициях (т.е. непохожих людей).

Групповые нормы. Человек, который хочет быть принят группой должен соблюдать определенные групповые нормы. (Положительные нормы - нормы, которые поддерживают поведение, направленное на достижение целей. Отрицательные нормы - нормы, которые поощряют поведение, не способствующее достижению целей, например кражи, опоздания, прогулы, употребление спиртных напитков на рабочем месте и др.).

Сплоченность. Рассматривается как мера тяготения членов группы друг к другу и к группе. Высокий уровень сплоченности группы может повысить эффективность функционирования всей организации.

Групповое единомыслие. Это тенденция подавления отдельным человеком своих взглядов на какое-нибудь явление, с тем чтобы не нарушать гармонию группы.

Конфликтность. Различие во мнениях повышает вероятность конфликта. Последствия конфликта могут быть положительными, так как позволяют выявить разные точки зрения (это ведет к повышению эффективности группы). Отрицательные последствия заключаются в снижении эффективности группы: плохое состояние духа, низкая степень сотрудничества, смещение акцента (придание большего внимания своей «победе» в конфликте, а не решению реальной проблемы).

Статус членов группы. Он определяется старшинством в должностной иерархии, названием должности, образованием, опытом, информированностью и др. Обычно члены группы с высоким статусом оказывают большее влияние на других членов группы. Желательно, чтобы мнение членов группы с высоким статусом не было доминирующим в группе [10,35].

Формальные группы обычно выделяются как структурные подразделения в организации. Они имеют формально назначенного руководителя, формально определенную структуру ролей, должностей и позиций внутри компании, а также формально закрепленные за ними функции и задачи.

Формальная группа имеет следующие особенности:

она рациональна, т.е. в основе ее лежит принцип целесообразности, сознательного движения к известной цели;

она безлична, т.е. рассчитана на индивидов, отношения между которыми устанавливаются по составленной программе.

В формальной группе предусмотрены только служебные связи между индивидами, и она подчиняется лишь функциональным целям.

К формальным группам относятся:

Вертикальная организация, объединяющая ряд органов и подразделение таким образом, что каждое из них находится между двумя другими - выше- и нижестоящими, а руководство каждым из органов и подразделений сосредоточено в одном лице.

Функциональная организация, в соответствии с которой руководство распределяется между рядом лиц, специализирующихся на выполнении определенных функций и работ.

Штабная организация, характеризующаяся наличием штаба советников, экспертов, помощников, не включенных в систему вертикальной организации.

Формальные группы могут быть сформированы для выполнения регулярной функции, как, например, бухгалтерия, а могут быть созданы для решения определенной целевой задачи, например, комиссия по разработке какого-либо проекта.

Неформальные группы создаются не распоряжениями руководства организации и формальными постановлениями, а членами данной организации в соответствии с их взаимными симпатиями, общими интересами, одинаковыми увлечениями и привычками. Данные группы существуют во всех компаниях, хотя они не представлены в схемах, отражающих строение организации, ее структуру.

Неформальные группы обычно имеют свои неписаные правила и нормы поведения, люди хорошо знают, кто входит в их неформальную группу, а кто нет. В неформальных группах складывается определенное распределение ролей и позиций. Обычно эти группы имеют явно или неявно выраженного лидера. Во многих случаях неформальные группы могут оказывать на своих членов влияние равное или даже большее, чем формальные структуры.

Неформальные группы представляют собой спонтанно (самопроизвольно) сложившуюся систему социальных связей, норм, действий, являющихся продуктом более или менее длительного межличностного общения.

В зависимости от стиля поведения неформальные группы можно классифицировать так:

Просоциальные, т.е. социально-положительные группы. Это общественно- политические клубы интернациональной дружбы, фонды социальных инициатив, группы экологической защиты и спасения памятников культуры, клубные любительские объединения и др. Они имеют, как правило, позитивную направленность.

Асоциальные, т.е. группы, стоящие в стороне от социальных проблем.

Антисоциальные. Эти группы - самая неблагополучная часть общества, вызывающая у него тревогу. С одной стороны, нравственная глухота, неспособность понять других, иную точку зрения, с другой - часто собственные боль и страдания, выпавшие на долю этой категории людей, способствуют выработке крайних взглядов у отдельных ее представителей.

Силу и влиятельность коллективу во многом придает конформизм (от лат. conformis-подобный, схожий) его членов, т.е. безоговорочное принятие ими существующего порядка вещей, господствующих в группе мнений, приспособление к ним на основе отказа от самостоятельных мыслей и действий.

В результате формируется групповое единомыслие, основанное на подавлении отдельной личностью своих действительных взглядов на какое-либо явление и поддержке общего мнения с тем, чтобы не нарушать гармонию группы. Поскольку никто не выражает мнений, отличных от других, и не предлагает иную, противоположную точку зрения, каждый полагает, что все думают одинаково.

В основе конформизма лежит страх испортить отношения с группой, быть отторгнутым им, подвергнуться исключению из него - остракизму, что в древности, например, вело к неминуемой гибели.

Степень конформизма зависит от определенности и сложности решаемой задачи, положения человека в группе, значения группы для него. Так, индивиды с высоким статусом подвержены меньшему давлению, а чем привлекательнее группа для человека, чем ближе ему общие цели, тем он больше подчиняется ей [11,41].

С точки зрения интересов коллектива в целом конформизм имеет немало положительных сторон: обеспечивает выживаемость в критические моменты, облегчает организацию совместной деятельности людей, избавляет от раздумий, как себя вести, придавая поведению стандартность в обычных ситуациях и предсказуемость в нестандартных, облегчает интеграцию индивида в коллективе.

Без конформизма не может быть сплоченного коллектива, и поэтому новички, прежде чем будут приняты в него, проходят проверку на преданность ему, т.е. на способность к конформистскому поведению. И если таковая отсутствует, человек вряд ли сможет найти в коллективе для себя место.

Степень конформизма того или иного субъекта определяется рядом конкретных обстоятельств, и прежде всего характером межличностных отношений в коллективе (дружеские, например, требуют от человека большей уступчивости окружающим, чем натянутые).

На конформизм влияет возможность принимать самостоятельные решения и свободно высказывать свои суждения: если человек действует под постоянным надзором и контролем, а его мнение никем не поддерживается, он скорее будет делать то, что от него требуют.

Конформизм зависит и от размера самого коллектива-наиболее силен он в первичных группах, особенно триадах, в которых все постоянно находятся на виду друг у друга. Причина заключается в том, что конформистское поведение стимулирует незначительный перевес в три «голоса».

Конформизм придает коллективу во многом свое «лицо», поскольку все его члены строго придерживаются совместно выработанной системы общих ценностей и норм, которая создается на основе ассимиляции и приспособления того, что привносит в «общую копилку» каждый. Нормы-это неписаные требования, правила, указывающие, что и как нужно делать, а что - нет, как следует играть ту или иную роль, выполнять работу, вести себя; нарушение норм обычно достаточно сурово наказывается. Не учитывая влияния норм на поведение группы, менеджер может принимать неадекватные решения [12,31].

Нормы и правила усиливают внутригрупповое давление и создают основу контроля со стороны коллектива за поведением своих членов. С ростом сплоченности группы ее давление и контроль до определенного предела усиливаются (правда, одновременно уменьшается сама категоричность требований и норм), а затем постепенно могут переноситься вовне, на окружающие коллективы и даже официальное руководство.

Групповое давление-едва ли не самый сильный способ воздействия на поведение человека в рамках коллектива, и, оказавшись в одиночестве, он часто уступает последнему, даже если прав, поскольку в противном случае давление может перерасти в открытое принуждение. В то же время член коллектива с высоким статусом может себе позволить в значительной степени игнорировать нормы.

Мир для человека таков, каким он себе его представляет. Часто он оценивает справедливость этих представлений на основе того, что они разделяются другими. В противном случае он теряется и плохо ориентируется в ситуации, поскольку согласие с групповым мнением стабилизирует образ реальности, укрепляет уверенность в себе. Обычно человек принимает взгляды большинства не столько под прямым внешним давлением, сколько из-за боязни испортить отношения.

В зависимости от своего характера и других личных качеств люди По разному относятся к нормам поведения и групповому давлению. Вероятность признать ту или иную ценность или выбрать ту или иную позицию зависит от степени приверженности ей, доверия ее носителям, уверенности в себе, твердости убеждений. Обычно позиции легче формируются и изменяются у молодежи, поскольку в ее систему ценностей легче внести новое.

Одни полностью их принимают и честно стремятся им соответствовать; другие, хотя внутренне и отвергают, на практике придерживаются их, чтобы не потерять расположение группы, однако лишь до того момента, пока это выгодно; третьи их не принимают внутренне и не стараются этою скрывать. Конечно, группа стремится избавиться от таких людей, но это не всегда возможно, ибо те или иные качества их оказываются для нее необходимыми, и тогда ей приходится уступать.

Обратной стороной медали является негативизм. Когда член группы не соглашается с мнением группы, (иногда даже против логики), из сознания собственной уникальности и уникальности высказываемой точки зрения. Хотя зачастую подобная реакция-это не более чем проявление эгоистического характера личности и предвзятого отношения к альтернативному взгляду на проблему.

В крайних формах эти два явления ведут к деградации группы, и к снижению эффективности ее деятельности. Крайний конформизм сводит способности группы к способностям одного человека, как правило лидера, способности же остальных членов команды постепенно атрофируются. В свою очередь негативизм является прекрасной почвой для возникновения конфликтов, эскалация которых ведет к разрушению связей внутри группы (если конечно не пытаться управлять конфликтами).

В случае удачной комбинации конформизма и расхождения во взглядах (мягкая форма негативизма) внутри группы, последняя скорее всего будет работать с прогрессирующей эффективностью, постоянно наращивая собственный опыт и потенциал, что по сути есть явление положительное.

2.2 Лидерство в группе

По мере количественного роста группы и, что особенно важно, ее стабилизации, среди членов группы складывается ранговая иерархия, и роль лидера приобретает решающее значение в деятельности группы.

Вся жизнь человека протекает в социальном контексте, он живет и действует в составе разнообразных групп и, следовательно, всю жизнь испытывает влияние всевозможных формальных и неформальных лидеров; ими могут быть люди разных личностных качеств и общественного положения старший в семье, капитан дворовой хоккейной команды, учитель, тренер, главарь преступной группы, армейский старшина, бригадир, начальник отдела, художественный руководитель, заведующий кафедрой и т. п.

Личность лидера и стиль его поведения как доминирующего лица во многом определяют судьбу каждого участника и всей группы в целом Другими словами, лидеры влияют на социализацию индивидов.

Изучая социальное поведение людей, мы можем понять динамику лидерства и вскрыть поворотные моменты жизни групп [13,20].

Сколь разнообразны люди и группы, столь же многообразны лидеры и их поведение.

Признаки лидерства можно обнаружить в любой группе, даже среди случайных соседей по железнодорожному купе; и во всех случаях прослеживается одна закономерность: лицо, которое выдвинулось как лидер, и стиль его лидерства отражают обстоятельства, точнее подробности, его становления лидером, сущность группы, которой он руководит, а также личностные черты не только самого лидера, но и его последователей.

Но несмотря на очевидность феномена лидерства, практически бывает трудно установить, кто же является лидером группы. Существует два основных метода выявления лидера в конкретной группе:

) можно путем опроса членов группы выяснить, кому они отдают предпочтение как наиболее влиятельному лицу в выборе направлений деятельности группы (метод самодоклада);

) можно попросить сторонних наблюдателей (или специально приглашенных консультантов) назвать тех членов группы, которые имеют наибольшее влияние на других, или зарегистрировать относительную частоту успешных актов влияния одних членов группы на других (метод наблюдения).

Общим критерием этих двух методов выявления лидера является фактор влияния, оказываемого личностью на окружающих участников группы. Следовательно, первоначально мы можем определить лидеров как лиц, оказывающих влияние на деятельность группы.

Однако простота и очевидность этого определения обманчивы. Существуют по крайней мере три важных следствия такой формулировки, мимо которых обычно проходят при изучении проблемы лидерства.

Во-первых, принимая это определение, мы допускаем, что все члены группы в какой-то мере лидеры, поскольку каждый участник в известной степени и в каком-то отношении даже помимо своей воли влияет на действия других членов группы. Поэтому нужно учесть, что лидерство является количественной переменной, а не наличием (или отсутствием) определенного качества. Правильнее было бы говорит не о наличии, а об объеме способности (потенциала) к руководству у каждого члена группы, не разделяя их фатально на лидеров и последователей.

Итак, тех членов группы, которые в существенной степени влияют на деятельность группы, можно (хотя и несколько произвольно, так как они отличаются только суммой влияния) назвать лидерами.

Вторым следствием является то обстоятельство, что проявление лидерства есть акт взаимодействия между личностями: не только лидер влияет на последователя, но и последователь влияет на лидера.

Поведение лидеров в значительной степени обусловлено установками (ценностными ориентациями) членов группы. Исследования показали, что в группах с преобладанием тенденций к равноправию лидер более демократичен; напротив, в группах, где придается значение сильной власти, лидер может стать полновластным диктатором [14,40].

В-третьих, мы должны учитывать разницу между лидером, как лицом, имеющим значительный объем влияния, и официальным руководителем коллектива, чье влияние иногда может быть значительно меньшим. Другими словами, не все формальные руководители являются фактическими лидерами.

Приняв во внимание перечисленные общие соображения, мы можем приступить собственно к социально-психологическому анализу проблемы лидера и лидерства.

Возникновение лидерства. Основную мысль данного параграфа можно сформулировать следующим образом: возникновение лидерства (неформального руководства) и его функций в группе определяются структурой, положением и задачами группы.

Теперь мы покажем вторую сторону взаимодействия «лидер - группа», поскольку именно структура, положение и задачи группы обусловливают обстоятельства возникновения лидерства и цели, которым оно служит.

В большинстве случаев, как мы указывали, влияние в группе имеет тенденцию сосредоточиваться в руках одного или нескольких лиц, но не распределяться равномерно среди всех участников группы. Это проявляется наиболее отчетливо, когда с течением времени группа стабилизируется во внешней среде.

Естественно, история концентрации лидерства в каждой группе протекает по-разному. Здесь мы наметим лишь некоторые отправные точки и основные события роста и функционирования группы, а также те значимые характеристики ее членов, которые способствуют концентрации лидерства и обусловливают отличительные черты этого процесса.

Лидеры и ранговая иерархия группы. В процессе количественного роста, увеличения числа функций и конкретизации групповых целей развивается иерархия по степени влияния среди членов группы.

На верхней ступени иерархической лестницы оказывается первостепенный лидер, посередине располагаются лидеры второго и третьего уровней и на нижних ступенях находятся последователи.

В малых сплоченных группах, как правило, и промежуточные лидеры и последователи представляют на своих уровнях основные черты верховного лидера. Однако это не относится к большим и сложным группам, где существуют объективные условия для выдвижения многих лидеров.

Лидер и критические ситуации. Потребность во влиятельном лидере особенно остро ощущается группой в тех случаях, когда на пути к достижению групповых целей возникает какое-либо препятствие или что-то угрожает группе извне, т. е. когда складывается сложная, критическая ситуация. Это может в равной степени касаться и сложных
условий боевой обстановки, стихийных бедствий (например, группа альпинистов и обвал в горах) и перипетий учрежденческой реорганизации.

В таких случаях всегда возникает недостаток согласованного понимания членами группы того, какие шаги следует предпринять, чтобы достигнуть целей или отразить опасность. Если при этом какой-либо индивид сумеет обеспечить достижение целей, или безопасность группы в силу своих личностных качеств (храбрости, умений, знаний, уверенности в себе и т. д.), тогда он вероятнее всего станет лидером данной группы.

Степень опасности или трудности преодоления препятствия, с которым сталкивается группа, обусловливает не только факт возникновения лидерства, но также объем и формы его распространения В наиболее критических ситуациях лидерство фокусируется, сосредоточивается в одних руках.

Исторический анализ возникновения диктаторов показывает, что они появляются именно в критических ситуациях, когда необходимы мгновенные изменения в правительстве. Политические авантюристы, жаждущие власти, искусственно создают якобы чрезвычайные ситуации как средство взятия под контроль всех государственных функций и затягивают мнимые кризисы, чтобы сохранить этот контроль.

Американский ученый Лейтон (Leighton) изучал возможность возникновения лидера в условиях лагеря, где были интернированы лица японского происхождения вовремя второй мировой войны. Он отмечает слепую, апатичную уступчивость людей под влиянием условий изоляции, разрушения привычных норм жизни и чувства бесполезности существования. Казалось, что они последуют за любым лидером: «власть лежала на улицах лагеря, ожидая, чтобы ее кто-нибудь подобрал».

Если проблемы, с которыми сталкивается группа, очень сложны по своему диапазону, функции лидерства обычно распределяются между несколькими лицами. По мере упрощения задач лидерство становится концентрированным (но при трудности не ниже определенного уровня). При легких групповых задачах лидерство снова распыляется (задача настолько проста, что каждый может решить ее самостоятельно) [15,56].

Лидеры и групповая неустойчивость. Благоприятная обстановка для выдвижения нового лидера может возникнуть не только под влиянием внешней угрозы, но и вследствие внутригрупповых конфликтов.

В какой-то момент лидеры конфликтующих подгрупп займут положение равновесия сил относительно верховного лидера; если группа не распадется, то лидеры подгрупп вытеснятся одним верховным лидером (им, впрочем, может остаться и старый верховный лидер).

Сотрудник Мичиганского университета (США) Крокетт (Crockett) экспериментально доказал, что разногласия в группах создают благоприятную почву для узурпации ролей старых лидеров и выдвижения новых. Он изучил 72 группы в правительственных и промышленных организациях, что привело его к следующему выводу:

«Группы, члены которых имеют различное мнение относительно целей группы и средств для их достижения, гораздо чаще выдвигают неформальных лидеров, чем группы, которые не имеют разногласий в определении целей и средств».

Лидеры и бывшие руководители. Новый лидер скорее всего может появиться в тот период, когда старый лидер не соответствует своему руководящему положению как стратег, эксперт, планировщик и администратор.

В цитированной работе Крокетта указывается, что в 83% случаев, когда лидер пренебрегал или не мог справиться с перечисленными функциями, кто-либо другой из членов группы принимал на себя эти функции. В то же время в тех группах, где формальный лидер эффективно выполнял эти обязанности, новый лидер выдвигался только в 39% случаев.

Доказано также, что если лидер не справляется с функцией представительства группы во внешней среде, не умеет «говорить от имени всех», то группа выдвигает нового лидера.

Лидеры и их потребности. Как и все члены группы, потенциальный лидер стремится к достижению общегрупповых целей и в то же время имеет какие-то собственные, дополнительные потребности.

Будущего лидера отличает то, что эти дополнительные потребности могут быть наилучшим образом удовлетворены путем принятия роли руководителя (или неформального лидера). В зависимости от степени осознанности своих потребностей, ценностных ориентаций будущий лидер может целеустремленно добиваться ведущей роли или этот процесс может происходить стихийно, вернее его выдвижением занимаются последователи, убедившись в том, что он обладает суммой необходимых качеств.

В том случае, когда он сам стремится к руководящей деятельности, механизм социальной самоорганизации уступает место целенаправленной деятельности, складывающейся из различные элементов.

Среди этих потребностей могут быть стремление к власти, повышение своего социального статуса и другие составляющие ценностных ориентации личности.

Только в том случае, если среди членов группы есть люди с такими потребностями, можно ожидать, что в данной группе появится лидер. В том случае, когда группа располагает высоким потенциалом лидеров, то возможным решением может стать распределение лидерства между несколькими участниками.

Если лидерский потенциал группы невысок, можно ожидать высокую концентрацию власти в одних руках. Если в группе полностью отсутствуют лица с потребностью к лидерству, то естественно, лидера в ней не возникнет, и группа может легко распасться.

Итак, чтобы понять сущность возникновения лидерства, мы должны учесть не только внутригрупповые факторы, представления и потребности участников группы, но также психологию потенциальных лидеров. Не бывает лидеров без последователей и не бывает лидеров без людей, желающих ими стать.

Другими словами, если в группе нет людей, ориентированных на лидерство, то члены группы, оказавшись без фактического лидера, становятся формальными участниками группы, но не последователями. Практически в этой группе может быть формальный руководитель, но он регулирует деятельность участников только административно-правовыми средствами.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Таким образом, группа - это союз двух и более людей, объединившихся вместе, чтобы достичь конкретных целей.

Наиболее часто люди объединяются в группы, чтобы удовлетворить свои потребности в усилении власти, обеспечении безопасности, самоуважении, общении, получении определенного статуса.

Группы могут быть формальными или неформальными. Формальные группы - это те, которые предусмотрены в структуре организации для выполнения конкретных задач. Неформальные группы создаются для удовлетворения социальных потребностей и общения людей. Они оказывают существенное влияние на поведение людей в организации и эффективность ее работы, подчас не менее важное, чем группы, формально предусмотренные в организационной структуре.

Каждая группа формируется и развивается по-своему. Вместе с тем в развитии различных групп могут быть выявлены некоторые общие закономерности.

Группы играют очень важную роль в жизни каждого члена организации. В любой организации человек является членом формальных и неформальных групп. Это оказывает на него огромное влияние, либо помогая более полно раскрываться его потенциалу, либо подавляя его способности и желание работать с полной отдачей.

Поэтому руководители персоналом должны учитывать этот факт в построении работы организации, в управлении кадрами, рассматривая каждого работника как индивида, обладающего набором определенных характеристик, как специалиста, призванного выполнять определенную работу, как члена группы, выполняющего определенную роль в групповом поведении.

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Арутюнов, В.В. Управление персоналом: учеб. пособие /В.В. Арутюнов, И.В. Волынский. - Ростов-на-Дону, 2011. - 448с.

. Боронова, Г.Х. Психология труда. Конспект лекций/Г.Х. Боронова, Н.В. Прусова. - М.: Эксмо, 2011. - 160 с.

. Веснин, В. P. Управление персоналом. Теория и практика: учебник /В.Р. Веснин. - М.: ТК Велби, Изд-во Проспект, 2011. - 688 с.

. Дятлов, В.А. Управление персоналом: учеб. пособие / В.А. Дятлов.- М.: ПРИОР, 2011. - 365 с.

. Зайцева, Т. В. Управление персоналом: учеб. /Т. В. Зайцева, А. Т. Зуб. - М.: ИД «ФОРУМ»: ИНФРА-М, 2011. - 336 с. - (Профессиональное образование).

. Кибанов, А.Я. Основы управления персоналом: учеб. / А.Я. Кибанов.- М.: ИНФРА-М, 2011. - 304 с.

. Основы управления персоналом: учеб. / Под ред. Розарёновой Т.В.- М.: ГАСБУ, 20011. - 328 с.

. Управление персоналом организации/ под ред. А.Я. Кибанова. - М.: Инфра-М, 2011. - 638 с.

. Управление персоналом: учебник / Под ред. Т.Ю. Базарова, Б.Л. Еремина.- 2-е изд., перераб. и доп.- М.: ЮНИТИ, 2010. - 560 с.

. Шапиро, С.А., Основы управления персоналом в современных организациях. Экспресс-курс/С.А., Шапиро, О.В. Шатаева. - М.: ГроссМедиа, РОСБУХ, 2012. - 400 с.

. Шапиро, С.А., Основы управления персоналом в современных организациях. Экспресс-курс/С.А., Шапиро, О.В. Шатаева. - М.: ГроссМедиа, РОСБУХ, 2011. - 468 с.

. Щамин А.А. Основы управления персоналом. - М.: Академия, 2011. - 80 с.

. Щукин Г.В. Стили управлени в организации. - М.: Феникс, 2011. - 55 с.

. Цыпленков А.М. Управление персоналом. - М.: Инфра, 2011. - 70 с.

. Яновский О.Ю. Система управления персоналом. - М.: Юнити, 2011. - 56 с.