Лекция 4
Группы в организациях

План лекции

1. Природа социальных групп в организациях
2. Формальные и неформальные группы
3. Формирование и развитие социальных групп в организации
4. Характеристика социальных групп
5. Деятельность команд в организации

Природа социальных групп в организациях

Социальная группа - *совокупность индивидов, взаимодействующих определенным образом на основе разделяемых ожиданий каждого члена группы в отношении других.*

- наличие разделяемых ожиданий каждого члена труппы относительно других членов группы, что позволяет осуществлять социальный контроль за их поведением
- наличие устойчивых взаимодействий между членами группы

Признаки социальных групп в организациях

четко определенное членство в группе, ощущение принадлежности и границ группы и ее места в организации

групповое сознание, которое касается прежде всего признания правильности и уместности социальных норм, характерных только для данной группы, а также связи этих норм с нормами культуры организации

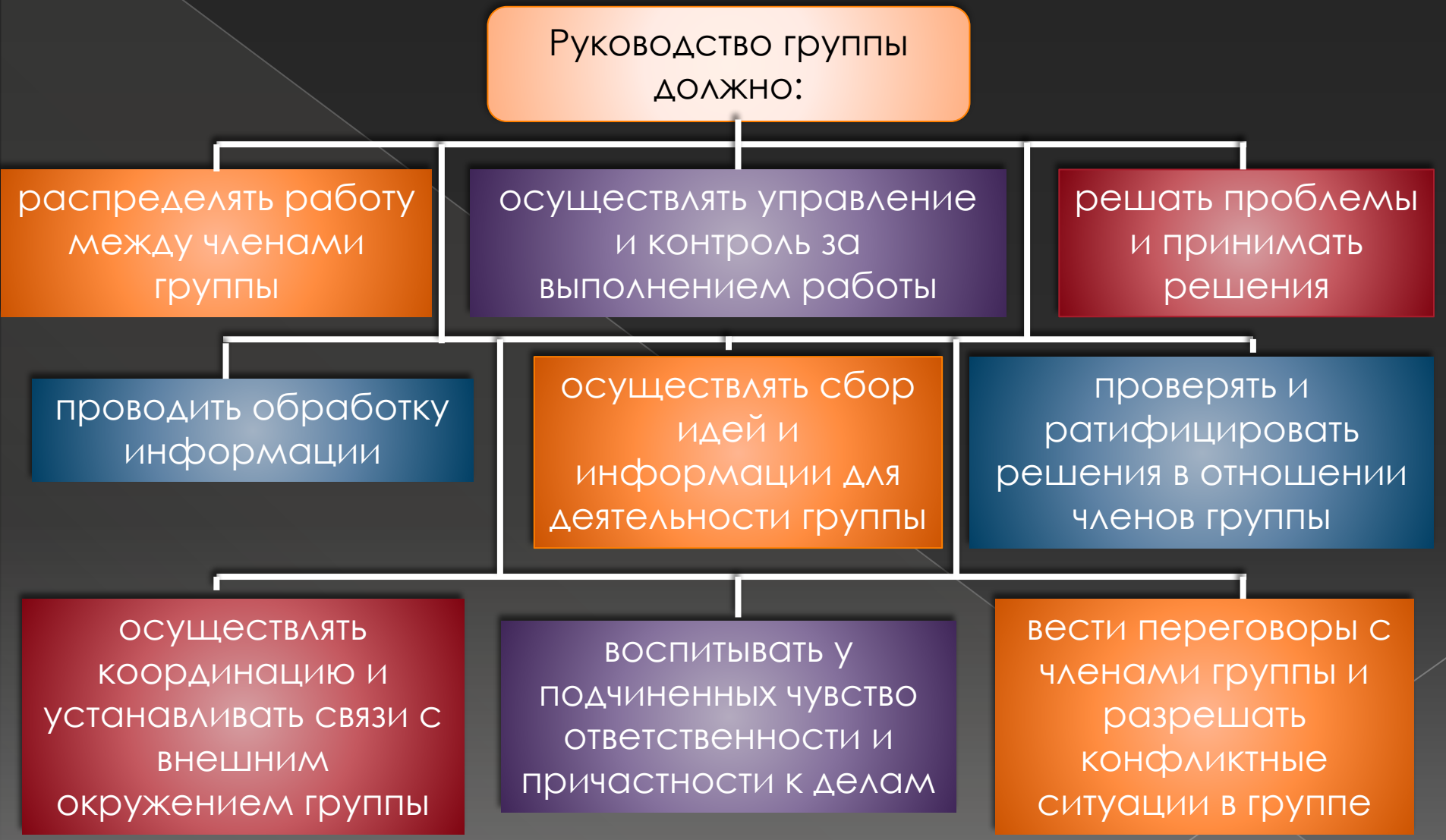
ясно понимаемые цели — необходимый признак группы в организации, так как сама организация представляет собой целевую группу

взаимозависимость между членами группы, которая может возникать только в ходе совместной деятельности, направленной на достижение общих целей

наличие четко определенных групповых ролей, обусловленных местом работника в организации, т.е. его статусом и позицией

способность индивидов действовать в составе группы, что предполагает конформность к существующим нормам, признание лидеров группы и взаимодействие без социальной напряженности и конфликтов

Цели социальных групп



Особенности групповой деятельности

Группы обеспечивают человеку психологический «дом»

Группа принимает более рискованные решения, чем отдельные, члены группы

Группа в целом дает лучшие идеи, хотя порождает меньше идей, чем отдельные члены группы

Формальные и неформальные группы

Группы формируются в результате деятельности определенных организационных структур и разделения труда в организации.

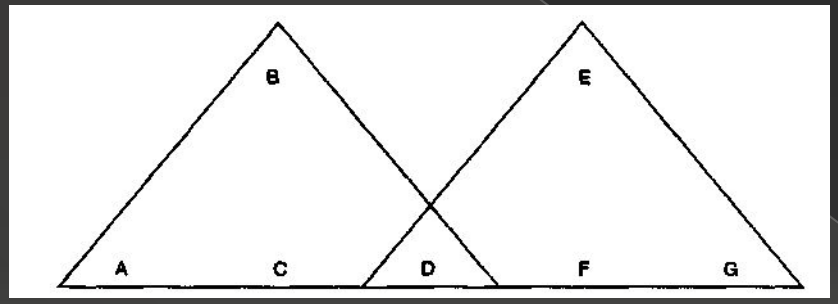


Схема формирования горизонтального связующего звена в двух группах

Группы могут возникать и тогда, когда некоторые члены организации видят себя как группу, осознают границы своей группы по отношению к другим структурным единицам и социальным общностям внутри организации.

Группы могут формироваться в результате заранее спланированных действий руководства организации как некоторая часть формальной структуры.

Формальные группы

группы в организации, сознательно созданные для достижения коллективных целей организации.

- выполнение конкретных работ
- генерирование идей
- поддержание связей и т.д

Формальные группы

При создании формальных групп члены организации объединяются искусственно в соответствии с порученными им официальными ролевыми предписаниями и заранее спланированной структурой организации.

Формальные группы имеют тенденцию к сохранению относительной устойчивости, хотя их состав может изменяться. Это объясняется безличностью формальной структуры — в группах существуют только статусы независимо от индивидов, занимающих эти статусы.

Наиболее существенными чертами формальной группы являются:

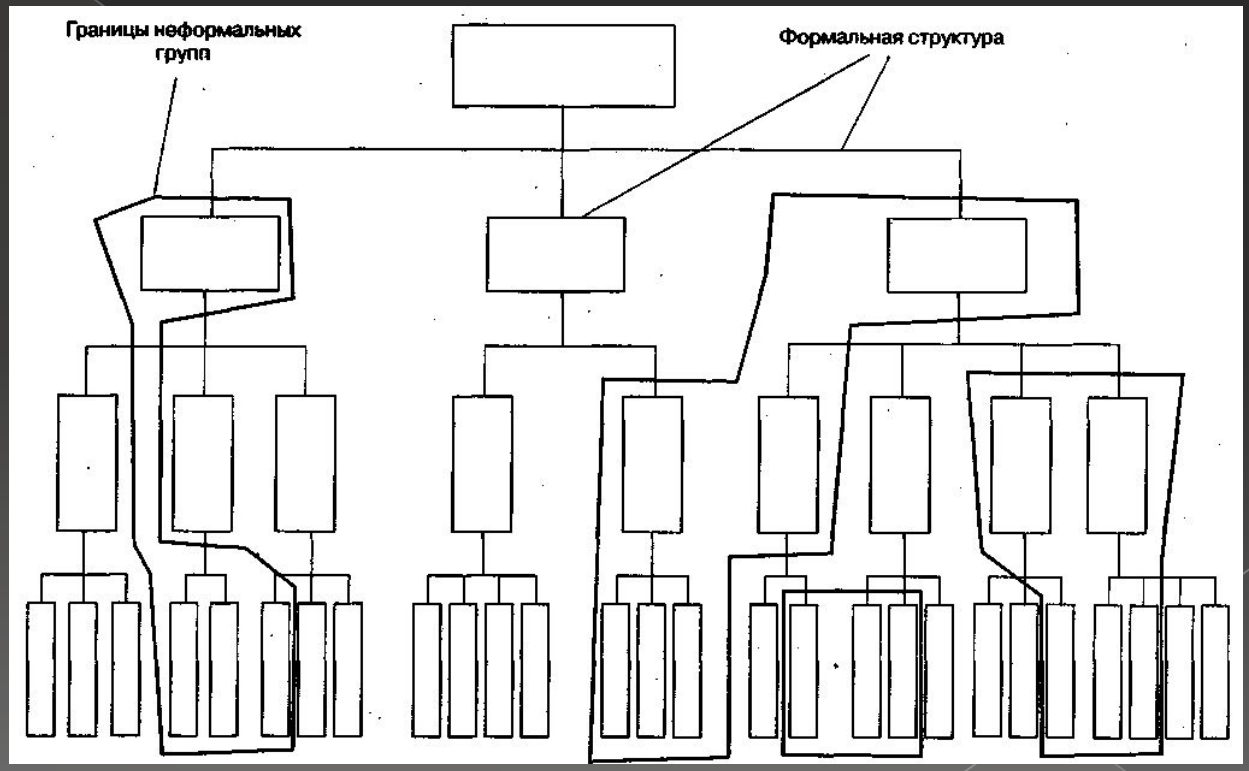
наличие поставленной высшим руководством организации перед группой задачи

Наличие формально закрепленной, максимально стандартизованной системы поведенческих норм, санкций, ролевых требований, т.е. формальной роли

Неформальные группы

Эти группы основаны преимущественно на межличностных отношениях, удовлетворении (или неудовлетворении) психологических и социальных потребностей, не связанных с формальными целями и задачами. Члены социальных групп в организации ориентированы не на социальные статусы и роли, а на первичные групповые отношения.

Члены неформальной группы обычно выдвигают собственного лидера, который имеет неформальную власть только в пределах данной группы.



Примеры формирования неформальных групп в формальных структурах

Вывод:

Группы в организации могут быть как формальными, так и неформальными; неформальные группы не являются частью формальной организационной структуры; их могут возглавлять работники, которые имеют лишь небольшую власть в организационной структуре. Однако такие группы могут быть очень сильными и полезными при выполнении заданий.

Все группы оказывают давление на своих членов, чтобы заставить их соответствовать нормам группы, к которым относятся: нормы поведения, одежда, речь, производительность труда, отношение к технике безопасности, производству, и т.п. Это способствует «социализации» членов групп в организации.

Формирование и развитие социальных групп в организации

Причины формирования групп

работники приходят к пониманию, что достижение определенных целей возможно только на основе соединения, комбинирования усилий некоторого числа членов организации

в ходе трудовой деятельности индивидам требуются понимание и поддержка коллег по работе, для чего он выбирает отдельных членов организации, с которыми возможны не только деловые, но и доверительные отношения

в процессе идентификации у некоторой части членов организации возникает ощущение ингруппы, что в свою очередь приводит к формированию системы более тесных связей, отделению этой ингруппы от остальных членов

часть работников нуждается в защите своих интересов и потребностей, что возможно лишь при совмещении усилий в условиях организации, включении индивида в социальные институты, которые осуществляют свои функции также через

у всех индивидов имеется потребность в общении и проведении свободного времени в кругу сослуживцев, что может быть реализовано только в пределах социальной группы

индивидам необходим контроль за основными нормами поведения, так как у них существует потребность в социальном порядке и сохранении устойчивых социальных отношений

Процесс развития социальных групп в организации

При изучении поведения групп в организациях возникают три главных вопроса:

1) о механизме формирования групп;
2) о причинах функционирования группы как единого целого;
3) о причинах эффективности деятельности группы.

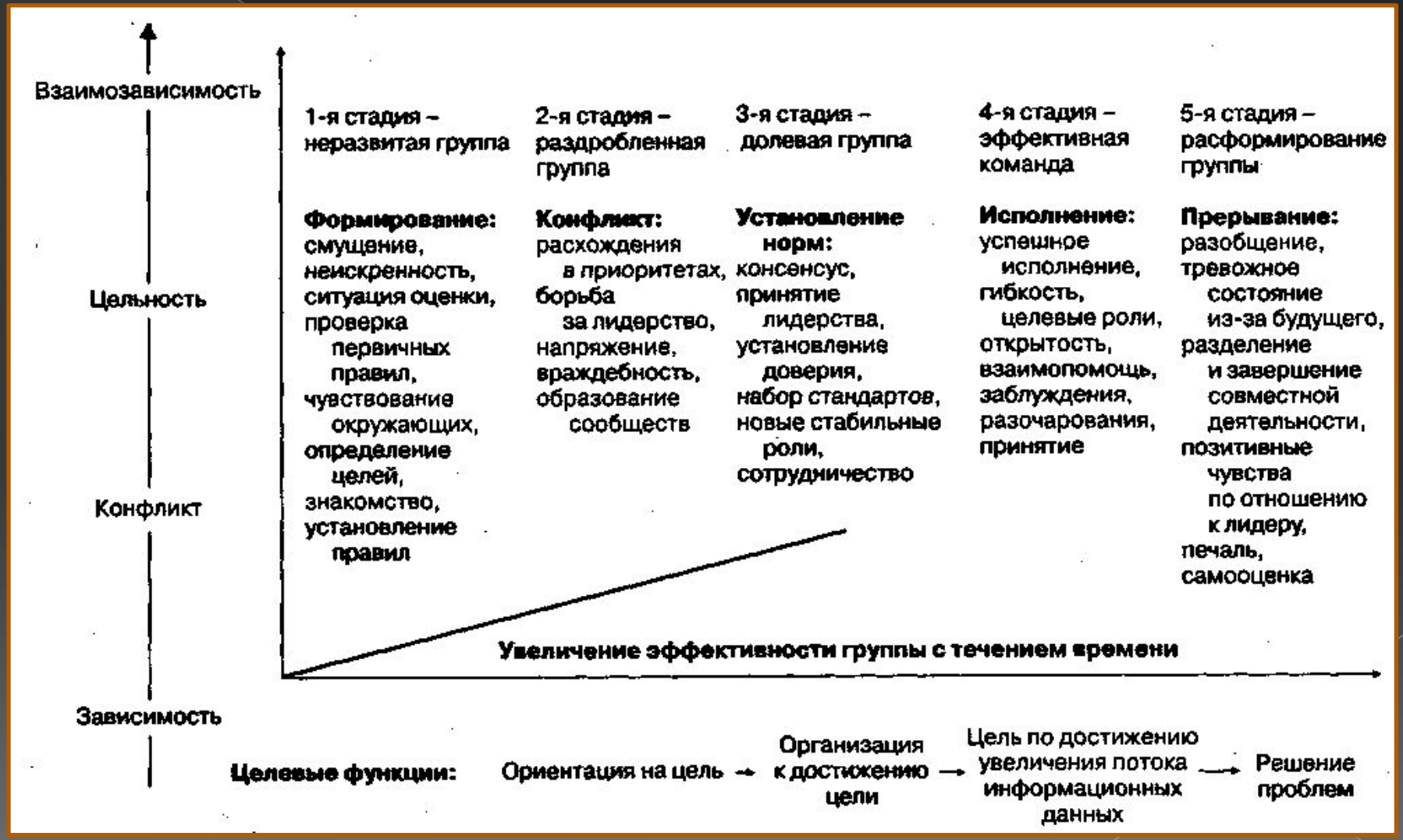
Стадии развития группы в организации

Эффективность деятельности формальных и неформальных групп во многом зависит от того, на какой стадии развития они находятся.

Согласно концепции Б. Такмана и М. Дженсена, группы проходят пять четко определенных стадий развития:

- 1.Стадия возникновения группы
- 2. *Конфликтная стадия, или стадия самоутверждения*
- *3.Стадия нормообразования и принятия норм*
- 4. *Исполнительная стадия*
- 5. *Стадия прерывания*

Стадии развития группы в организации



Характеристика социальных групп

Групповая сплоченность и выполнение заданий

Социальное взаимодействие — естественная черта человеческого поведения, но создание существенных, значимых гармоничных взаимосвязей как условие эффективной групповой деятельности представляет собой нелегкую задачу.

Еще один важный фактор эффективной групповой деятельности — степень взаимосвязанности членов группы между собой. Сплоченность социальных групп является основным условием высокой интеграции между членами групп, формирования отношений взаимопомощи, следствием чего становится удовлетворение своим трудом, высокая дисциплина, осуществление внутригруппового контроля и повышение производительности, которая в наибольшей степени зависит от стандартов труда, принятых в качестве устойчивой социальной нормы.

Групповая сплоченность и выполнение заданий

Факторы, влияющие на сплоченность группы

Групповая сплоченность и выполнение заданий

Межгрупповые конфликты могут возникать на структурном уровне, если:

одна из групп пытается достичь более высокого статуса в организации

одна из групп пытается достичь максимальной функциональной значимости или функциональной автономии в ущерб другим группам в организации

одна из групп расценивает другие группы как более низкие и менее значимые и на основе этого требует большего вознаграждения для своих членов

Характеристика социальных групп

Важной характеристикой эффективной работы группы является дух кооперации, который сплачивает членов группы таким образом, что они работают вместе как единая команда, цементируя взаимодействия между членами группы.

Эффективное управление в организации достигается, если руководство организацией учитывает влияние психологических и социальных факторов на характеристики социальных групп. Многие исследователи социальных групп в организации сходятся на принятии типологии культуры, существующей в группах. Эта типология включает в себя следующие составляющие:

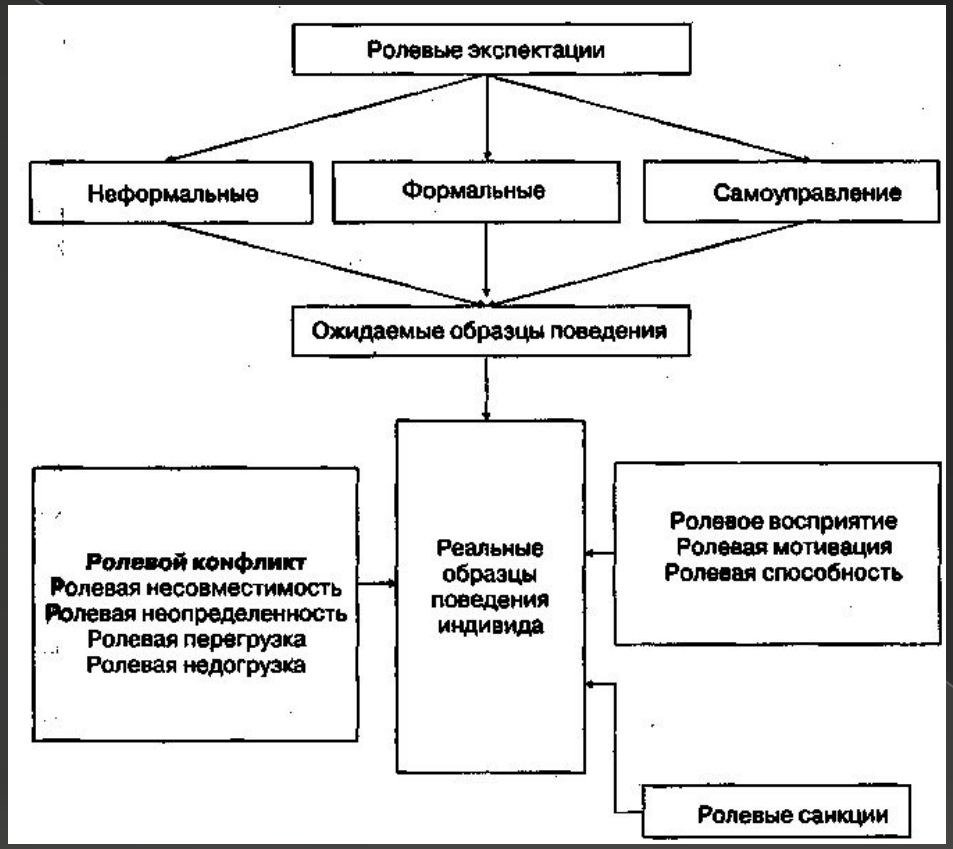
1. *Гомогенизированная групповая культура*
2. *Институционализированная групповая культура*
3. *Автократичная групповая культура*
4. *Целенаправленная групповая культура*

Социальные роли в группах

Социальная роль → *совокупность ожиданий, предъявляемых к члену группы в соответствии с занимаемой им позицией или групповым статусом*

Кроме ролевых взаимосвязей с членами собственной группы — коллегами, руководителями, подчиненными — работник вне собственной группы связан большим количеством ролевых взаимодействий с другими группами в организации, заказчиками, поставщиками и многими иными представителями внешнего окружения. Эти взаимосвязи составляют личностную ролевую систему.

Социальные роли в группах



Факторы, оказывающие влияние на выполнение индивидом групповой роли в организации

Эти факторы разделяются на следующие группы по степени своей значимости для ролевого выполнения:

- непосредственно влияющие извне на выполнение индивидом групповых ролей в конкретных ситуациях
- оказывающие косвенное внешнее воздействие на выполнение индивидом своих ролевых обязанностей

- личностные факторы, присущие только данному индивиду и определяемые уровнем его знаний, способностей, навыков и интуиции

Деятельность команд в организации

Команда → *это группа людей, объединенных достижением общей цели, во многом соответствующей личным целям каждого*

Признаки команды

- команда состоит из двух человек или более
- члены команды в соответствии с отведенной им ролью участвуют и меру своей компетентности в совместном достижении поставленных целей
- команда имеет свою индивидуальность, свое лицо, не совпадающее с индивидуальными качествами ее членов
- для команды характерны сложившиеся связи как внутри команды, так и вне ее — с другими командами и группами
- команда имеет ясную, упорядоченную структуру, ориентированную на достижение поставленных целей и выполнение задач
- команда периодически оценивает свою эффективность

Деятельность команд в организации

Ниже суммированы внутренние и внешние факторы, влияющие на выбор варианта работы — в команде или группе

Предпочтительнее работа в одиночку или в группе

При решении простых задач или «головоломок»
При удовлетворительной кооперации
При ограниченном разнообразии мнений
При условии срочного решения задачи
При достаточности узкого диапазона компетентности
При наличии неустранимого конфликта интересов участников
При условии, что организация предпочитает работу с частными лицами
При необходимости оптимального результата

Предпочтительнее работа в команде

При решении сложных задач или «проблем»
При условии, что для решения необходим консенсус
При неопределенности и множественности вариантов решения
При необходимости высокой самоотдачи
При необходимости широкого диапазона компетентности
При возможности реализации целей членов команды
При условии, что организация предпочитает результаты командной работы для разработки перспективной стратегии
При необходимости разностороннего