



Введение

Как повысить эффективность групп

Менеджменту надо не только управлять неформальными

организациями, чтобы использовать их потенциальные выгоды и снизить их негативное влияние; ему необходимо также повышать эффективность своих групп и комитетов. Поскольку эти формальные группы – намеренно созданный компонент формальной организации, почти все, что мы говорили об организационном менеджменте, относится и к ним. Как и для организации в целом, для эффективной работы группы необходимы планирование, организация, мотивация и контроль.

Поэтому далее мы сосредоточим свое внимание только на одном аспекте небольшой группы, самом трудном, по мнению многих менеджеров: на повышении эффективности работы групп путем проведения собраний для принятия решений и решению проблем. В зависимости от характеристик группы и способа проведения собрания оно будет либо абсолютно тщетным занятием, либо очень эффективным инструментом для объединения талантов и опыта и генерации новаторских идей.

Существует **6 основных способов** повысить эффективность деятельности членов трудового коллектива.

1. Работник должен нести ответственность. Конечно, полностью возлагать её

на одного сотрудника нельзя, в конечном счёте, ответственность за достижение определённого результата несёт только руководитель. Тем не менее, работник должен отвечать за ту часть трудовой цепочки, которая поручена ему. Трудящиеся должны понимать, что за неисполнение ими возложенных на них обязанностей им придётся нести ответственность.

1. Необходимо грамотно интерпретировать возражения работников.

Например, когда сотрудник говорит, что не сможет справиться с поставленной задачей, потому что на это отведено слишком мало времени, руководитель должен возразить: «То есть ты имеешь в виду, что не можешь достаточно эффективно распределить своё рабочее время?».

1. Поведение работников следует контролировать, управлять им. Речь идёт о том, что для получения отклика от подчинённого, свои претензии к нему необходимо достаточно аргументировать. Например, если просто отчитать сотрудника за плохую работу в принципе, он может решить, что начальник просто придирается к нему. Однако если ему растолковать, какое именно поведение от него ожидается, и в чём именно он не соответствует этим ожиданиям, то результат такой беседы не заставит себя долго ждать.

1. Давать задачи необходимо, убедившись в готовности работника заняться её решением. Конечно, речь не идёт о том, что сотрудники могут сами решать, что они будут делать, а что нет по принципу «хочу-не хочу». Данный пункт подразумевает, что перед назначением подчинённому какой-то задачи необходимо убедиться в его компетентности в данной сфере и в том, что он в принципе понимает, что хочет от него руководитель.

1. Контроль — неотъемлемый элемент системы управления. Именно отнимает значительную часть рабочего времени управляющего состава. С целью экономии энергозатрат рекомендуется заранее разработать систему контроля и донести её до подчинённых. То есть, если раньше руководитель должен был самостоятельно проконтролировать исполнение работниками возложенных на них обязанностей (а для этого необходимо отслеживать все производственные операции), то теперь работники самостоятельно отчитываются перед начальником на определённых этапах производственного пути.

1. Поощрение должно носить личный характер. Объявляя сотруднику благодарность, необходимо отметить, за что именно она назначена. Например, вместо того, чтобы похвалить работника за «успешный труд», можно отметить его ответственность и исполнительность, позволившие ему наиболее эффективно решить поставленную перед всем отделом задачу.