



Введение

Целью любого управленческого воздействия на функционирование группы является повышение эффективности ее деятельности, которая оценивается большим количеством факторов. **Российский ученый Э. Уткин, выделил следующие группы факторов:**

- структурные факторы: величина группы, иерархия, коммуникации в группе и организации;
- независимые факторы: физическое расположение группы, взаимосвязь с другими группами;
- переменные факторы: характер задачи, степень сложности задачи, условия решения;
- мотивационные факторы: мотивация членов группы, групповая мотивация, состояние окружающей группу среды, атмосфера в коллективе;
- промежуточные факторы: стиль руководства, взаимоотношения между членами группы и группами в организации, распределение ролей, характер процесса принятия решений (психологический климат).

Кроме того, анализируя деятельность группы, следует учитывать воздействие внешнего окружения.

Формальные и неформальные группы

Существует два типа групп: формальные и неформальные. Эти типы групп имеют значение для организации и оказывают большое влияние на членов организации.

Формальные группы — это группы, созданные по воле руководства.

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.

Неформальная группа — спонтанно возникшая группа людей, которые регулярно вступают во взаимодействие для достижения определенной цели. Причины вступления — чувство принадлежности, помощь, защита, общение.

1) Организованы как и формальные. Имеют лидеров и иерархию.

2) Лидеры н.г. не имеют поддержку в виде делегированных им полномочий и действуют в рамках отведенной им конкретной функциональной области (в отличие от формальных).

3) Имеются свои правила и нормы поведения, но неписанные.

Неформальные организации осуществляют социальный контроль 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 единomyслие. 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.

В качестве основных способов повышения эффективности деятельности формальных и неформальных групп в организации можно предложить следующее:

- наличие сильного лидера группы, заинтересованного в успехе дела и способного оказывать влияние на организационное поведение сотрудников;
- оптимальные размеры группы, обусловленные производственной необходимостью и рекомендациями психологов и социологов;

- рациональная и социальная структура группы, которая складывается из статусно-ролевых отношений, профессионально-квалификационной структуры, поло-возрастного состава;
- формулировка четких целей группы в рамках организации, при которой каждый член группы должен знать, к каким результатам следует стремиться и в виде чего они будут выражены;
- создание благоприятного социально-психологического климата, характеризующегося здоровой критикой, свободным обсуждением идей, низкой конфликтностью, сотрудничеством и взаимопомощью;
- снижение уровня группового конформизма.

Выводы

Исходя из выше сказанного, можно утверждать, что важным в повышении эффективности деятельности групп является формирование организационной культуры фирмы, в которой будут проявляться: философия и идеология управления, ценностные ориентации, ожидания, групповые нормы, лежащие в основе характера отношений и взаимодействий как в целом по организации, так и каждой ее группе.