ВОРОНЕЖСКИЙ ИНСТИТУТ ВЫСОКИХ ТЕХНОЛОГИЙ

Факультет заочного и послевузовского обучения

КОНТРОЛЬНАЯ РАБОТА №14

"Группа и групповое поведение в организации"

по дисциплине Организационное поведение

Выполнила студентка Полунина Е.В.

Адрес: с. Чигорак ул. Первомайская, 140

Группа: УПз

Курс: II Шифр: 073у

Проверил преподаватель: Ночевная Т.Н.

## План

Введение 3

1. Теория групп. Понятие "команды" 5

2. Этапы развития группы 7

3. Типы команд 9

3.1 Управленческие команды 9

3.2 Горизонтальные команды 10

3.3 Производственные команды 10

4. Групповые нормы и нормативное поведение 12

Заключение 17

Литература 18

## Введение

Проблема групп, в которые объединены люди в процессе своей жизнедеятельности, - важнейший вопрос таких дисциплин как организационное поведение и социальная психология, поскольку становление личности индивида не может рассматриваться в отрыве от общества, в котором он живет, от системы отношений, в которые он включается. По словам К. Маркса, общество "не состоит из индивидов, а выражает сумму тех связей и отношений, в которых эти индивиды находятся друг к другу".

Реальность общественных отношений всегда дана как реальность отношений между социальными группами, поэтому для любого социально-психологического исследования крайне важным и принципиальным вопросом является вопрос о том, по какому критерию следует вычленять группы из того многообразия различного рода объединений, которые возникают в человеческом обществе.

"Группа - это некоторая совокупность людей, рассматриваемых с точки зрения социальной, производственной, экономической, бытовой, профессиональной, возрастной и т.п. общности. Сразу же следует оговориться, что в общественных науках в принципе может иметь место двоякое употребление понятия “группа”". С одной стороны, в практике, например, демографического анализа, в различных ветвях статистики имеются в виду условные группы: произвольные объединения (группировки) людей по какому-либо общему признаку необходимому в данной системе анализа.

С другой стороны, в целом цикле общественных наук под группой понимается реально существующее образование, в котором люди собраны вместе, объединены одним общим признаком, разновидностью совместной деятельности или помещены в какие-то идентичные условия, обстоятельства, определенным образом осознают свою принадлежность к этому образованию. Естественно, что природа межличностных отношений в любых общностях достаточно сложна. В них проявляются как сугубо индивидуальные качества личности - её эмоциональные и волевые свойства, интеллектуальные возможности, так и усвоенные личностью нормы и ценности общества. В системе межличностных отношений человек реализует себя, отдавая обществу воспринятое в нем. Именно активность личности, её деяния являются важнейшим звеном в системе межличностных отношений в группе. Вступая в межличностные отношения самых разнообразных по форме, содержанию, ценностям, структуре человеческих общностях - в детском саду, в классе, в дружеском кругу, в различного рода формальных и неформальных объединениях, - индивид проявляет себя как личность и представляет возможность оценить себя в системе отношений с другими.

## 1. Теория групп. Понятие "команды"

Коллективный характер труда приводит к необходимости учитывать влияние групп на трудовое поведение личности (формальных и неформальных), а также проявления группового поведения в трудовой жизни. Само понятие группа трактуется по разному в системе разных научных дисциплин и подходов.

Реальные группы - это такие объединения людей, в которых имеет место единство деятельности, условий, обстоятельств, признаков и в которых люди определенным образом осознают свою принадлежность к группе. Группы делятся на большие и малые. В малых группах, в отличие от больших, имеется возможность непосредственных контактов каждого с каждым. Группы на производстве делят на формальные и неформальные.

Формальные группы имеют юридический статус, создаются руководством для закрепления разделения труда и улучшения его организации. Среди формальных групп западные ученые выделяют следующие:

Команды - соподчиненные группы руководителя-лидера и его сотрудников, а также рабочая группа, достигшая высшего уровня сплоченности, действующая как новая система, единая общность, в которой сочетаются преимущества формальных и неформальных групп при отсутствии их недостатков.

Рабочие (целевые) группы - создаются на определенное время с целью выполнения определенного задания;

Комитеты - специальные и постоянные группы, которым делегированы отдельные полномочия по управлению, координации деятельности и т.п. (совет директоров, комитет профсоюза).

Неформальные группы образуются спонтанно для удовлетворения тех индивидуальных потребностей работников, которые по тем или иным причинам не удовлетворяются в рамках формальной группы - потребности в причастности, в понимании причин принимаемых решений, в защите, в участии, в общении, в информации. Поведение членов неформальных групп, возглавляемых неформальным лидером, может, как способствовать, так и препятствовать достижению целей организации.

К основным характеристикам групп относят их композицию (состав), структуру, групповые процессы, групповые ценности, систему норм, санкций.

Состав группы зависит от ее вида и может быть описан набором тех или иных характеристик, параметров.

Структура группы в зависимости от целей исследования и факторов, выделяемых в качестве существенных, может быть описана со стороны коммуникаций, реализации отношений "власть-подчинение", предпочтений, межличностных отношений, разделения труда, материальных и документальных потоков в группе в процессе совместного труда и т.п.

Групповые процессы - процессы коммуникации, интеракции (статус, роль, положение членов группы и их изменения), перцепции (восприятие членами группы других членов и других групп), аттракции (привлекательность, влечение), а также организационные процессы - образование группы, формирование, нарастание сплоченности, давление в группе, лидерство, организация совместной деятельности, принятие решений.

## 2. Этапы развития группы

При исследовании группового поведения метафора "жизненный цикл" часто используется для описания развития группы как "биологического" процесса, начиная с рождения и заканчивая старостью или смертью. Хорошим примером этого является пятиступенчатая модель, предложенная Б.В. Такманов: формирование, бурление, упорядочивание, продуктивность и роспуск - которая подтвердила свою ценность при обучении и проведении консультаций.

Рассмотрим подробнее ступени модели, предложенной Б.В. Такманом.

Формирование. Когда члены группы только начинают работать вместе, они определяют для себя основания совместной работы. В группе возникают чувство надвигающейся опасности относительно возможности решения задач и личных интересов. Обычно члены группы вежливы и занимают выжидательную позицию, следя за развитием событий. Их социальные контакты в основном ограничены общением с двумя или тремя сотрудниками. Возникает необходимость в ясности и предполагается, что лидер группы предложит прояснить положение дел. На стадии формирования очень высока независимость сотрудников.

Бурление. На этой стадии появляются результаты индивидуальных исследований и оценки того, что происходит в группе (каждый определяет сам по себе). Нередко происходят личные конфликты по поводу функций и ответственности. Члены группы начинают конкурировать за положение и статус. Атмосфера может стать враждебной из-за непринятия индивидуальных различий. Жесткий атаке подвергается лидер, однако группа все еще зависит от него, хотя ее члены стремятся показать свою независимость. Чтобы перейти к следующей стадии, главной задачей лидера становится сглаживание конфликта, обучение группы ведению диалога и развитию взаимопонимания.

Упорядочение. Противоположности и различия между членами группы помогают лучше понять друг друга. Члены группы начинают признавать мнения и взгляды, отличные от своих. Между ними происходит обмен информацией и растет чувство разделенной ответственности. Сотрудничество является основной чертой группы, и практически все принимают возникающие модели сотрудничества. Решения принимаются на основании консенсуса. Сплоченность растет, и, освободившись от имевшегося напряжения, группа получает удовольствие от совместной работы. В конце этой стадии может возникнуть ощущение разочарования как следствие существовавшего восхищения и реакция на власть. Группа начнет бороться со своим лидером, чтобы стать независимой и установить свои нормы. Лидеру не следует идти в контратаку, напротив, необходимо поощрять группу определить новые стандарты, помочь ей перейти к следующему этапу.

Продуктивность. На этой стадии развития достигается самая высокая производительность. Группа постоянно обсуждает работу, стремится к улучшениям, чтобы повысить свою производительность. Здесь можно говорить об общем признании правил в том смысле, что каждый член группы положительно оценивает свои собственные, характерные для него таланты и ограничения. Члены группы честно обмениваются друг с другом информацией и отчитываются за свое поведение. Каждый имеет согласованную с другими роль, включая и лидера.

Роспуск. Время существования группы ограничено. Со временем одни члены группы уходят, и на их место приходят другие. Изменение состава группы часто означает возвращение на более раннюю стадию развития. Степень перехода зависит от объема перемен. Распад группы часто сопровождается определенными церемониями, например такими, как организация вечера. Некоторые члены группы часто вспоминают прошлое, другие планируют будущее. Изменение в составе группы дает ей возможность оставаться открытой для новых идей.

## 3. Типы команд

## 3.1 Управленческие команды

Особенность "бюрократического механизма" заключается в неспособности высшего руководства исполнять функции, присущие данной организации, в их взаимоувязке. Руководство решает проблемы, возникающие между функциональными подразделениями организации; примерами такого рода могут служить несогласованность действий между производством и сбытом, а также между разработкой продукции и разработкой процесса производства. Управление завода, отделения или корпорации сталкивается с множеством проблем согласования, которые нельзя решить на низшем уровне классической бюрократической структуры просто из-за недостатков горизонтальных и боковых взаимосвязей. Неудивительно, что движение информации и принятых решений по каналам от работников к руководству может быть крайне затруднено. В 1970-х годах такие проблемы согласования стали возникать все чаще и чаще, так как появилось большое количество новых комплексных задач, которые невозможно было четко разграничить между организационными функциями, например логистикой качеством, инновациями. Таким образом, у руководителей высшего уровня фирмы, отделения или завода появлялась необходимость действовать вместе, как одна команда, а не в качестве представителей отдельной функции фирмы. С этой целью были разработаны программы по формированию команд, ориентированные на создание доверия и открытого обмена информацией внутри команды. Впоследствии эти программы распространились и на низшие уровни организации. Каждого руководителя стали рассматривать как председателя своей собственной команды. Этот процесс называется "организационным развитием".

## 3.2 Горизонтальные команды

Специальная комиссия по изучению определенного вопроса или проектная группа часто формируются в случаях возникновения задачи, которую нельзя решить обычным способом. Именно тогда создаются временные группы, в пределах которых выполняются различные организационные функции, направленные на решение конкретной проблемы. Их задача может быть связана с разработкой либо продукции, либо новой системы классификации основных ставок заработной платы, либо с компанией по организации и стимулированию сбыта на новом рынке. Такие группы могут значительно отличаться друг от друга в зависимости от продолжительности работы, организационного уровня, степени совместной работы, значимости и задействованных ресурсов. Иногда срок существования таких групп очень короткий.

## 3.3 Производственные команды

В основном процессе фирмы по оказанию услуг или производству продукции часто применяется концепция команды. Такие группы называют полуавтономными, самоуправляемыми группами или производственными участками. Вводя эти группы, организация отдаляется от тэйлористской модели производственной организации. Команды получают ответственность за весь комплекс производства продукта или обслуживания или же за значимую его часть. Члены команды учатся выполнять все задачи или важнейшую часть задач. Задачи интегрируются. Команды также назначаются ответственными за решение косвенных задач, например составление графика работы, контроль качества, техническое обеспечение и распределение заказов. Иногда группы нанимают также и новых членов. Все это имеет ряд преимуществ. Во-первых, значительно снижается гнет контроля. Большое число операций контролируется прямо при их выполнении, что в свою очередь означает, что проблемы будут решаться непосредственно там, где они возникают, без вмешательства руководства. Таким образом существенно снижается размер административной работы. Возрастает гибкость, так как при работе в единой команде легче вводить новые продукции, чем перестраивать всю производственную линию. Время простоя между функциями и операциями снижается, так что длительность производственного цикла выполнения заказа также уменьшается.

## 4. Групповые нормы и нормативное поведение

Групповые (социальные) нормы являются стандартом поведения в малой группе, регулятором отношений, которые в ней складываются. В процессе жизнедеятельности группы возникают и развиваются определенные групповые нормы и ценности, которые в той или иной степени должны разделять все участники.

Характеристикой жизнедеятельности группы является функционирование в ней процессов нормативного поведения, связанного с реализацией групповых норм.

Под нормой понимается стандартизованные нормы поведения, принятые членами группы, они регулируют деятельность группы, как организованной единицы. Функционирование групповых норм непосредственно связано из социальным контролем и поведением индивида. Соблюдение норм обеспечивается соответствующими санкциями.

Групповые нормы - это определенные правила, выработанные группой, принятые ее большинством и регулирующие взаимоотношения между членами группы. Для обеспечения соблюдения этих норм всеми членами группы вырабатывается также и система санкций. Санкции могут иметь поощрительный или запретительный характер. При поощрительном характере группа поощряет тех членов, которые выполняют требования группы - растет их статус, повышается уровень их эмоционального принятия, применяются другие психологические меры вознаграждения. При запретительном характере группа в большей степени склонна на наказание тех членов, поведение которых не соответствует нормам. Это могут быть психологические методы воздействия, снижение общения с "провинившимися", понижение их статуса внутри групповых связей.

Определить характеристику функционирования норм в малой группе можно по следующим признакам:

групповые нормы являются продуктом социального взаимодействия людей и возникают в процессе жизнедеятельности группы, а также вводимые в нее более крупной социальной общностью (организацией);

группа не устанавливает норм поведения для каждой возможной ситуации, они формируются только относительно действий и ситуаций, имеющих определенную значимость для группы;

нормы могут прилагаться к ситуации в целом, не относясь к отдельным членам группы и роли, возложенной на них, а могут регламентировать и стандарты поведения отдельных индивидов, выполняющих те или иные социальные роли;

нормы различаются по степени принятия их группой: некоторые нормы одобряются почти всеми членами группы, а другие поддерживаются только незначительным меньшинством или не одобряются вовсе;

нормы отличаются также по диапазону применяемых санкций (от неодобрения поступка человека до исключения его из группы).

Признаком социально-психологических явлений в группе является нормативность поведения индивида. Социальные нормы выполняют функции ориентации поведения, её оценки и контроля за ней.

Социальные нормы поведения обеспечивают особенную унификацию поведения членов группы, а также регулируют отличия в средине группы, поддерживают стабильность ее существования. Цель, поставленная себе индивидом, определяется групповыми нормами. Влияние группы на индивида оказывается в его желании согласовывать свои действия с нормами, принятыми в группе, и избегать действий, которые могут быть рассмотренными как отклонение от них.

Нормативное влияние это конкретизация более общей проблемы - влияния группы на поведение индивида, которая может быть дифференцирована, как исследование четырех относительно самостоятельных вопросов:

влияние нормы группового большинства,

нормативного влияния группового меньшинства,

последствия отступления индивида от групповых норм,

референтных групп особенности.

Особенно остро стоит проблема принятия системы групповых норм для нового члена группы. Познавая, какими правилами руководствуются члены группы в своем поведении, какими ценностями дорожат и какие взаимоотношения исповедуют, перед новым членом группы встает проблема принятия или отвержения этих правил и ценностей. При этом возможны следующие варианты его отношения к данной проблеме:

сознательное, свободное принятие норм и ценностей группы;

вынужденное принятие под угрозой санкций группы;

демонстрация антагонизма по отношению к группе (по принципу "белой вороны");

осознанное, свободное отвержение групповых норм и ценностей с учетом возможных последствий (вплоть до ухода из группы).

Важно иметь в виду, что все эти варианты дают возможность человеку определиться, найти "свое место в группе или в рядах "законопослушных", или в рядах "местных бунтарей".

Исследования показали, что второй вариант поведения человека по отношению к группе очень распространенный. Вынужденное принятие человеком норм и ценностей группы под угрозой потери этой группы или своего положения в ней получил название конформизма. Начало экспериментов по изучению этого феномена положил американский психолог С. Аш.

Конформизм - это подчинение суждения или действия индивида групповому давлению, возникающее из конфликта между его собственным мнением и мнением группы. Другими словами, человек демонстрирует конформное поведение в ситуации, когда предпочитает выбирать мнение группы в ущерб своему собственному.

Конформизм в общем плане определяется как пассивное, приспособленческое принятие групповых стандартов в поведении, безоговорочное признание установленных порядков, норм и правил, безусловное признание авторитетов. В таком определении конформизм может означать три разные явления:

выражение отсутствия у человека собственных взглядов, убеждений, слабохарактерность, приспособленность;

проявление одинаковости в поведении, согласие с точкой зрения, нормами, ценностными ориентацией большинства окружающих;

результат давления групповых норм на индивида, в результате чего он начинает думать, действовать как остальные члены группы.

Конформизм повседневно существует в малых группах на работе, в группах по интересам, в семье и воздействует на индивидуальные жизненные установки и изменение поведения.

Ситуационное поведение индивида в условиях конкретного группового давления называют конформное поведением.

Степень конформности человека обусловлена и зависит

во-первых, от значимости для него высказываемого мнения - чем оно важнее для него, тем ниже уровень конформности.

Во-вторых, от авторитета тех, кто высказывает те или иные взгляды в группе - чем выше их статус и авторитетность для группы, тем выше конформность членов этой группы.

В-третьих, конформность зависит от количества лиц, высказывающих ту или иную позицию, от их единодушия.

В-четвертых, степень конформности определяется возрастом и полом человека - женщины в целом более конформны, чем мужчины, а дети - чем взрослые.

Исследования показали, что комфортность - явление неоднозначное, в первую очередь потому, что уступчивость индивида не всегда свидетельствует о действительных переменах в его восприятии. Различают два варианта поведения индивида: - рационалистический, когда мнение изменяется в результате убеждения индивида в чем-то; мотивированный - если он демонстрирует изменения.

Конформное поведение человека можно рассматривать как негативное по своей сути, означающее рабское, бездумное следование групповому давлению, и как сознательное приспособленчество индивида к социальной группе. Зарубежные исследователи Л. Фестингер, М. Дойч, и Г. Жерард выделяют два типа конформного поведения:

внешнее подчинение, проявляющееся в сознательном приспособлении к мнению группы. При этом возможны два варианта самочувствия индивида:

1) подчинение сопровождается острым внутренним конфликтом;

2) приспособление происходит без сколько-нибудь ярко выраженного внутреннего конфликта;

внутреннее подчинение, когда часть индивидов воспринимает мнение группы как свое собственное и придерживается его и за ее пределами. Существуют следующие виды внутреннего подчинения:

1) бездумное принятие неверного мнения группы по принципу "большинство всегда право";

2) принятие мнения группы посредством выработки собственной логики объяснения сделанного выбора.

Таким образом, конформность к групповым нормам в одних ситуациях позитивный фактор, а в других - негативный. Следование некоторым установленным стандартам поведения важно, а иногда просто необходимо для эффективных групповых действий. Другое дело, когда согласие с нормами группы приобретает характер извлечения личной выгоды и превращается в приспособленчество.

Конформность - очень важный психологический механизм поддержания внутренней однородности и целостности группы. Это объясняется тем, что данный феномен служит поддержанию группового постоянства в условиях изменения и развития группы. Одновременно он может быть и препятствием развития личности и социальных групп.

## Заключение

Исследователи, разрабатывающие критерии отбора и комплектования малых групп, считают, что нельзя на основании только индивидуальных характеристик участников совместной деятельности прогнозировать успешность их групповой работы. Различие между индивидами является основным двигателем развития их взаимодействий и их самих как личностей. Противоположности (но не крайности) порождают развитие системы, в данном случае - группы людей. Даже молчаливое присутствие группы людей изменяет психическую деятельность человека, заставляя вести себя иначе.

Таким образом, в регуляции эффективности коллективистской деятельности участвуют самые разные системы факторов:

внегрупповые (физические и социальные)

внутригрупповые (нормы, межличностные отношения)

внеличностные (однородность - разнородность по индивидуально-психологическим параметрам)

внутриличностные (индивидуально-психологические особенности членов группы, их состояние, исходные мнения, оценки)

Фактором, связывающим все перечисленные системы, пронизывающим их, является фактор общественной значимости, совместной деятельности группы людей. Он является стержневым, оптимально сочетающим личностно значимые и общественно ценные ориентации группы. Также весьма важно то, в какой группе происходит взаимодействие, поскольку, как мы выяснили, принцип организации группы вкупе с личностными особенностями лидера играют решающую роль в определении степени эффективности взаимодействия ее членов.

## Литература

1. Андреева Г.М. Социальная психология. М.: Аспект-Пресс, 1996 г
2. Ильин Г.Л. Социология и психология управления: учеб. пособие для студ. высш. учеб. заведение. - 2-е изд., стер, - М.: Издательский центр "Академия", 2007 г.
3. Кибанов А.Я. Управление персоналом: учебное пособие - М.: КНОРУС, 2008 г.
4. Спивак В.А. Организационное поведение, М.: Эксмо 2007 г.
5. Шекшня С. Управление персоналом современной организации. М.: Бизнес-школа "Интел-Синтез", 2005 г.