ЧЕЛОВЕЧЕСКИЕ РЕСУРСЫ В РАМКАХ СИСТЕМЫ МЕНЕДЖМЕНТА НА ПИЩЕВОМ ПРЕДПРИЯТИЙ

Лекция №3

Тема: **Социальные группы в управлении персоналом. Понятие социальной группы, Трудовой коллектив, Форма существования неформальных групп**

Социальное сообщество - это исторически сложившаяся совокупность устойчивых человеческих групп, объединенных общими интересами, системой ценностей и поведенческими принципами в рамках общества.

Такие группы в зависимости от их структурного масштаба классифицируются следующим образом: крупные группы (социальная страта, профессиональные ассоциации, Ассоциации, основанные на возрастных или этнических признаках), средние группы (трудовые организации), малые группы (семья, группа обучающихся, производственный коллектив или структурное подразделение).

Коллектив (лат. collectious-накопление) - относится к средней социальной группе. Он определяется как объединение людей, основанное на достижении общих целей, принципах сотрудничества и координации индивидуальных и групповых интересов.

Признаки коллектива:

Наличие общей цели-ориентация всех членов коллектива на общие интересы. Если это коллектив производственной организации, то цели определяются внешней средой, поэтому одна из основных задач управления – правильно сформулировать цель. Если говорить о неформальной структуре, то цель является основным фактором, формирующим коллектив (например, совместное проведение досуга, выполнение определенных задач).

Наличие руководства - без органа управления невозможно формирование полноценного коллектива. Кто-то в коллективе обязательно должен взять на себя руководящую роль, объединить людей, разделить обязанности, так как эффективная организация коллективной деятельности невозможна без руководства.

Дисциплина-соблюдение норм поведения, принятых членами определенного коллектива. Как правило, она основывается не только на официальных правилах, но и на моральных нормах, сложившихся внутри коллектива.

В настоящее время формирование коллектива рассматривается на основе нескольких моделей развития, каждая из которых устанавливает особые этапы в этом процессе.

Процесс формирования коллектива:

- выбор размера группы (5-11 человек);

- состав (наиболее эффективным является разнородный состав с учетом разного пола, возраста, уровня образования и психологических особенностей);

- форма и способ взаимодействия между членами.

Характерные черты психологического образа коллектива:

- Система общих взглядов, убеждений и мнений внутри коллектива (общественное сознание);
- Социальные эмоции и групповое эмоциональное состояние;
- Сформированные модели поведения, коллективные навыки и традиционные нормы;
- Социально-психологические явления, возникающие в процессе общения (оценка взаимоотношений, ожиданий, иерархия репутации).

Результативность групповой деятельности не ограничивается только показателями производительности, она также измеряется уровнем удовлетворенности участников совместным рабочим процессом.

Факторы, влияющие на эффективность групповой деятельности (таблица 3.1):

Содержательные характеристики-характеризуют психологическое состояние людей и непосредственно влияют на работу команды. Однако их трудно изменить, потому что они будут зависеть от состава (композиции) группы.

Формальные характеристики-косвенно влияют на групповую деятельность через психологию членов группы, но ими легче управлять.

3.1- таблица факторы, влияющие на эффективность совместной деятельности

Факторы	содержание факторов
Природно-биологический	Возраст, состояние здоровья, физические возможности сотрудников, географическая среда, сезонные изменения и т. д.
Социально-экономические	Состояние экономики, законы в сфере труда и заработной платы, трудовая квалификация и мотивация, уровень жизни, уровень социальной защищенности
Технико-организационные	Техническая оснащенность и механизация труда, сложность труда, условия труда (санитарно-гигиенические, эстетические и др.), Объем и качество получаемой информации
Социально-психологический	Отношение к труду, психологический климат
Рыночная	Конкуренция, инфляция, банкротство, безработица, возможность выбора сферы деятельности и места труда

Факторы эффективности работы коллектива:

1. организационные факторы-статус, размер и состав коллектива;

2. окружающая среда-условия функционирования группы, уровень коммуникации и фактическое рабочее место;

3. значимость и характер поставленных задач;

4.свобода организации самостоятельной работы, что позволяет повысить сотрудничество и заинтересованность сотрудников.

Пути обеспечения эффективности работы коллектива:

Наличие сильного лидера (формального или неформального), заинтересованного в успехе коллектива;

Показатели здорового психологического климата:

1. внутриорганизационный коллектив оптимальных размеров, состоящий из трудоспособного состава;

2. эффективная согласованность и конкретность целей между личными интересами и коллективными целями;

3. формирование стандартов поведения и правил внутреннего распорядка-это определяет действия, ожидаемые от членов коллектива;

4.стремление к поиску и принятию новаторских идей и эффективных способов работы, а также открытость к получению знаний.

Особый тип коллектива в современном менеджменте-коллектив.

Основные признаки команды:

1. направленные на достижение целей организации;

2. обладая высоким уровнем доверия, члены команды верят в его потенциал.;

3. берет на себя коллективную ответственность за результат;

4. самостоятельно и гибко распределяет роли, функции и рабочие обязанности;

5. организует свою работу для достижения поставленных целей;

6. принимает командное лидерство;

7.мотивирован на коллективный результат.

Согласно исследованию Й.р. Каценбаха и Д. К. Смита, различия между слабо интегрированной рабочей группой и командой показаны в таблице 3.2.

Мнение А. Е. Волкова о коллективе и коллективе в школе управления "Сколково":

Коллектив-это группа людей, имеющих функциональную структуру, они являются частью определенной административной или правовой единицы. Каждый выполняет свою работу на своем месте, но все являются членами одной организации.

Команда – это та, которая формируется, когда сложность задач превышает функциональную структуру, или когда темпы изменения задач настолько высоки, что в административном отношении назначение нового задания каждому человеку неэффективно.

Специфика команды:

Если руководитель говорит: "Коллеги, у нас новые цели" ,

Команда сразу же адаптируется к новым целям, пересматривает свои функции, устанавливает новые связи и приступает к работе. В этот момент административный контроль не требуется.

Уникальная способность команды состоит в том, что если одно поколение выбито, остальные могут выполнять свою функцию самостоятельно.

Таблица 3.2 различия между объединенной рабочей группой и командой (у.Р. Каценбах, Д. К. Смит)

Рабочая группа	Настоящая команда
Сильный лидер с четко определенными и ясными целями	Руководящая роль распределена между членами команды
Личная ответственность	Индивидуальная и коллективная ответственность
Формальное соответствие целей группы и целей организации	Конкретные цели команды определяются в том числе
Индивидуальные результаты труда (продукты)	Коллективные результаты (продукты труда)
Руководитель эффективно обсуждает задачи	Руководитель поддерживает открытые дискуссии и конструктивные встречи, направленные на решение проблем
Эффективность группы оценивается косвенно (например, через финансовую прибыль предприятия)	По выполненному коллективному заданию оценивается прямой результат

Руководитель организует дебаты, принимает решения и распределяет полномочия	Члены команды обсуждают, принимают решения и выполняют работу вместе

Например, в альпинистской команде, если один из коллег замедляется во время восхождения на Эверест, мы автоматически разбиваем его семикилограммовый багаж на себя и работаем над тем, чтобы вместе достичь цели. То же самое происходит с футбольными командами. Некоторые футбольные команды становятся настоящими командами, потому что они готовы компенсировать одного игрока, и их система работы четко сформирована.

Например, в хоккее, если один игрок удаляется с поля из-за штрафного времени, остальные четыре игрока переходят на новую тактику. Это делается для того, чтобы компенсировать недостающий игрок. Они реструктурируются за считанные секунды и делятся между собой новыми ролями. Те же игроки остаются на катке, но начинают выполнять и другие функциональные обязанности.

Иногда подобные ситуации случаются и в бизнесе. Если компания обладает гибкостью и способностью адаптироваться, она будет очень сильной и эффективной. Социальные роли членов команды по модели М. Белбина представлены в таблице 3.3.

Таблица 3.3 социальные роли членов группы (М. Белбин)

Роли:	Описание роли:
Мыслитель	Воображение обширное, новаторское, с высокой креативностью
Исполнитель	Преобразует идеи в практические действия, вносит дисциплину в работу команды
Финишер	Контролирует полное и своевременное выполнение заданий
Оценщик	Анализирует ситуацию нейтрально, критически
Исследователь ресурсов	Владеет искусством ведения переговоров и эффективной коммуникации
Формирующий	Целеустремленный, мотивирует коллег к интенсивной работе
Коллективист (командный игрок)	Координирует отношения в команде и устраняет разногласия
Координатор	Четко формулирует цели, социальный лидер
Специалист	Обладает редкими навыками и способностями

Основные подходы к построению команды:

1.на основе эмоционального объединения – Способ построения команды, при котором основное внимание уделяется эмоциональному объединению и выполнению совместных заданий (чаще всего задания в игровой форме, которые невозможно выполнить индивидуально).

2.типологический подход – основан на типологии индивидов. Наиболее популярным методом является типология Майерса-Бриггса, которая опирается на типологию личности К. Г. Юнга.

3.ролевой подход – основан на функциональных ролях внутри команды (руководящие, корректирующие и т.д.) или командных ролях (например, роли М. Белбина).

4.проблемно-ориентированный подход – формирование команды через принятие решения и решение проблем, связанных с его реализацией.

5.динамический подход – основан на групповой динамике, т. е. строится на основе стадий развития команды и закономерностей взаимодействия.