

МИНОБРНАУКИ РОССИИ
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
**«САРАТОВСКИЙ НАЦИОНАЛЬНЫЙ ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЙ
ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ ИМЕНИ Н.Г.
ЧЕРНЫШЕВСКОГО»**

Кафедра менеджмента и маркетинга

**Групповое поведение персонала организации
(на примере ООО «СИНКРОСС»)**

АВТОРЕФЕРАТ ВЫПУСКНОЙ КВАЛИФИКАЦИОННОЙ
БАКАЛАВРСКОЙ РАБОТЫ

студентки 4 курса 441 группы

направления 38.03.03 «Управление персоналом»

Экономического факультета

Солодкиной Маргариты Анатольевны

Научный руководитель
д.э.н., профессор

подпись, дата

Н.С. Землянухина

Зав. кафедрой
к.э.н., доцент

подпись, дата

Л.И. Дорофеева

Саратов 2022 год

Введение. Актуальность темы. Групповая работа в любой организации играет огромную роль в её деятельности и влияет на её эффективность. Групповое поведение является важной составляющей организационного поведения, работая в группе, люди могут удовлетворять свои потребности в причастности, безопасности, социальном взаимодействии, уважении, власти.

От групп зависит большинство процессов в организации, так как люди, находящиеся в них, решают поставленные перед ними задачи и проблемы быстрее, чем работник, выполняющий индивидуальную работу. Менеджеры не в праве игнорировать значимость групп, наоборот, они должны уметь ими управлять, ведь знание факторов эффективной групповой работы и умение повышать эту эффективность весьма полезно для успешной деятельности любой организации.

Степень научной разработанности проблемы. Существенный вклад в изучение группового поведения внесли такие авторы как Г. Блумер, Ф.Н. Ильясов, К. Сишор, Р. Бекхард, М. Вебер, Я. Л. Морено, Т.Ю. Базаров.

Целью выпускной квалификационной работы является предложение мероприятий для совершенствования группового поведения и улучшения эффективности групповой работы на примере организации ООО «СИНКРОСС».

В соответствии с указанной целью поставлены следующие задачи:

- определить понятие группового поведения, описать виды групп, их этапы формирования и характеристики;
- выделить факторы эффективности групповой работы, рассмотреть групповую сплоченность, определить её преимущества и недостатки;
- рассмотреть методы изучения группового поведения;
- составить общую характеристику ООО «СИНКРОСС»;
- проанализировать групповую сплочённость в ООО «СИНКРОСС»;
- проанализировать факторы эффективности групповой работы в организации;

– предложить мероприятия для совершенствования группового поведения в ООО «СИНКРОСС»;

– рассчитать социально-экономическую эффективность предложенных мероприятий.

Основное содержание работы. Герберт Блумер предложил такие характеристики группового поведения: «Групповая активность означает, что индивиды действуют вместе определенным образом, что между ними существует некое разделение труда и что налицо определенное взаимное приспособление различных линий индивидуального поведения». Ф.Н Ильясов под групповым, коллективным поведением понимал «скоординированные действия группы лиц, в основе которых лежит единая (общая) детерминация – цели, мотивы и т.д.». Детерминацией группообразования и целью группового поведения является стремление сохранить и увеличить совокупные ресурсы группы.

В организации всегда представлены несколько типов групп, которые переплетены между собой. Они оказывают сильное влияние на качество деятельности и эффективность организации.

Группы можно классифицировать по различным признакам: по степени формализации – формальные и неформальные, по размеру группы – большие и малые, по сфере совместной деятельности – управленческие, производительные и научно-исследовательские, по уровню развития – высокоразвитые и слаборазвитые, по цели существования – целевые, венчурные, функциональные, по интересам и дружеские, по периоду функционирования – постоянные временные, и т.д.

Формальные группы создаются как часть организационной структуры для выполнения организационных задач.

Неформальные группы существуют внутри формальных организаций и возникают из-за социальных потребностей индивидов и желания развивать и поддерживать отношения с людьми, эти группы спонтанны и эмоциональны.

Большие группы – это социальные общности людей, которые существуют в масштабах общества, которые выделены на основе различных типов социальных связей и не предполагают обязательных личных контактов.

Малые группы – это немногочисленные по составу группы людей, которые объединены совместной деятельностью и находятся в непосредственном личном контакте.

Управленческие группы – группы работников, которые выполняют функции управления.

Производственные группы – группы работников, которые непосредственно занимаются производственной деятельностью и совместно выполняют определённое производственное задание.

Научно-исследовательские группы создаются для осуществления новых исследований, разработок, инноваций.

Высокоразвитые и слаборазвитые группы отличаются тем, что высокоразвитые – созданы давно, имеют единые цели, устойчивую систему отношения и высокую сплоченность.

Функциональные группы – это те группы, которые ориентированы на то, чтобы долговременно выполнять определённую функцию, в отличие от целевых групп.

Дружеские группы – чаще являются группами вне завода или офиса, члены группы имеют схожие взгляды, вкусы, мнения, могут принадлежать к одной возрастной группе.

Каждая группа проходит определённые стадии своего развития.

1. Формирование – это первый этап развития группы. Это стадия хаоса. Цель, деятельность и приоритеты должны быть определены и пересмотрены на этом этапе.

2. Смятение – это стадия, на которой возникают конфликты. Это время тестирования для лидера группы, здесь он может успокоить и разрешить конфликты между членами группы.

3. На стадии нормирования лидерство устанавливается на, что приводит к сплочению группы.

4. На этапе функционирования группа начинает работать как команда и свободно взаимодействует. Здесь достигается наивысший уровень эффективности и производительности группы.

5. Этап расформирования свойственен для таких групп как комитеты и целевые группы, после выполнения всех поставленных перед ними целей и задач.

Основные характеристики зависят от группы и определяются взаимоотношениями работающих в ней сотрудников:

- Структура группы;
- Состав группы;
- Роли членов группы;
- Групповые нормы;
- Лидерство;
- Сплочённость группы;
- Конфликтность;

На эффективность групповой работы влияют такие факторы:

- Условия деятельности организации,
- Правильный выбор типа группы, состава участников,
- Соответствие характеристик группы поставленным перед ними целям,
- Управление конфликтами,
- Налаживание взаимоотношений не только внутри группы, но и с другими группами,
- Определение критериев и показателей эффективности групповой работы.

Ещё одним фактором эффективности группового поведения является групповая сплочённость. Групповая сплочённость – это степень симпатии и

тяготения членов группы друг к другу и к самой группе. В высоко сплочённых группах сотрудники считают себя единомышленниками, в таких группах благоприятный социально-психологический климат, дружеская атмосфера и совместное принятие решений.

К сожалению, существуют и недостатки сплоченного коллектива.

- 1) Возникновение феномена группового мышления.
- 2) Отсутствие инноваций.
- 3) Некомпетентные лидеры способствуют снижению сплоченности вовсе.

Методы изучения группового поведения можно разделить на неэкспериментальные и экспериментальные. Также можно рассматривать деловые игры как метод изучения группового поведения.

К неэкспериментальным методам изучения группового поведения можно отнести наблюдение и опрос.

Экспериментальный метод изучения группового поведения – это такое наблюдение, которое проведено в специально созданных условиях. Целью эксперимента является определение какого-либо критерия трудовой среды на поведение участников этого эксперимента. Эксперимент может быть лабораторным и естественным.

Деловая игра традиционно определяется как способ обучения, который ориентирован на развитие навыков и способностей, он может быть использован в управленческом эксперименте с целью изучения коммуникационных особенностей членов группы, условий и предпосылок для развития их творческих способностей, анализа мотивационных предпочтений и особенностей позиционирования личности в управленческом процессе.

Организационная система ООО «СИНКРОСС» является линейно-штабной и представлена большим количеством отделов – 17. Так как организация занимается всем от разработки своей продукции (систем автоматизации противопожарной защиты и контроля загазованности) до её производства, поставки и установки.

С целью исследования группового поведения и выявления проблем было принято решение анализировать отдел АСУ (автоматизированных систем управления), так как от него во многом зависит эффективность всей организации.

Иерархия отдела АСУ. В отделе есть начальник и его заместитель, начальник непосредственно подчиняется главному инженеру предприятия, начальнику же и его заместителю подчиняется два сектора разработки ПО.

Как было сказано выше одним из важных факторов эффективности группы является групповая сплочённость, поэтому был выбран тест для определения этого фактора – определения индекса групповой сплоченности Сишора. Этот тест позволяет оценить степень интеграции группы, насколько она сплочена в единое целое.

После подсчета индекса групповой сплоченности, Опираясь на интерпретацию результатов теста Сишора, можно сделать вывод, что в данной группе – средний уровень групповой сплочённости. Такой индекс можно объяснить тем, что в отделе существует явление текучести кадров. Следовательно, из-за постоянной смены сотрудников не получается добиться групповой сплочённости и благоприятного психологического климата в коллективе.

Отдел АСУ состоит из 12 человек, что обеспечивает достаточную эффективность работы группы. Но существует проблема разделения команды на неформальные группы. Однако, группа с таким количеством участников всё ещё может достигать единого мнения по различным, поставленным перед ними вопросам и задачам, так же присутствует выгода различия мнений. В составе отдела только мужчины со схожими целями – в результате чего группа может гармонично и продуктивно работать, однако разница в возрасте сотрудников и факт того, что группа довольно слаборазвита из-за явления текучести кадров в данном отделе, порой мешает достижению этой продуктивной работы, иногда дело доходит вплоть до появления конфликтов.

В организации ООО «СИНКРОСС» в целом приняты позитивные групповые нормы, благодаря которым сотрудники работают на достижение целей организации: гордость за организацию, работа позволяет самореализоваться, в организации считаются с мнением клиентов, так же существует практика нововведений, что делает работу более творческой и присутствует планирование.

Организация, в которой работает данная группа, имеет определенные нормы относительно способов ведения дел, которые, естественно, накладывают некоторые ограничения на свободу деятельности членов группы. Однако руководство относится к таким правилам лояльно, предоставляя каждому работнику относительную свободу действий. Конечно, эта свобода находится под наблюдением начальника отдела, который в крайних случаях вмешивается в работу группы, предлагая более эффективные решения проблемы. Благодаря такому окружению и стилю руководства, группа может работать наиболее эффективно, поскольку каждый ее член находится в естественных для него условиях.

Исходя из анализа команды, можно сделать вывод, что требуется проведение мероприятий, которые будут направлены на устранение причин несовместимости членов команды и на сплочение группы.

Одним из таких методов совершенствования группового поведения является тимбилдинг. Тимбилдинг – английское слово, в дословном переводе обозначающее «командообразование».

Целью тимбилдинга является превращение группы людей в одну команду, которая будет связана общими целями, посредством налаживания взаимодействия людей внутри коллектива в рамках решения задачи. В основе лежит знание человеческой психологии, мотивов поступков и существующего положения дел в офисе компании.

Традиционно выделяют следующие цели тимбилдинга:

- создание мотивации у сотрудников;

- неофициальное «знакомство» сотрудников и возможность узнать каждого члена команды с новой стороны;
- сплочение группы, когда личные цели каждого не препятствуют эффективной работе вместе;
- формирование доверия команды к руководителю;
- разгрузить тех, кто решает рутинные задачи. Речь идёт о психологической разгрузке, сбросе напряжения.

Также стоит отметить, что у процесса групповой сплоченности есть некоторые минусы для эффективной работы организации. Например, это отсутствие творческого подхода к работе и отсутствие инноваций.

Поэтому из-за группового сплоченного поведения компании может не хватать творческих и инновационных элементов. Более того, все элементы групповой сплоченности обеспечивают более низкий уровень креативности среди своей группы или команды.

Фактор установки соответствующих целей, задач и управление ими не является единственным решающим для успешного выполнения задачи. Все чаще признается, что другим источником эффективности командной работы является способность команды как одного целого работать творчески и генерировать новые идеи.

Для решения такого рода проблем, в организации требуется внедрение тренингов, которые будут направлены на их решение. Выявлено, что креативность – многофакторный феномен, при этом каждый из факторов креативности может иметь значение для успешного, оперативного и эффективного решения задач, стоящих перед современными организациями.

Для продуктивного производства необходимо эффективное взаимодействие личных особенностей, поэтому основной целью тренинга является выявление ценных качеств сотрудников и их внедрение в общий рабочий механизм.

Задачами организатора, проводящего тренинг, являются:

- создание неформальных связей и межличностных симпатий;

- помощь участникам в выборе комфортного положения в коллективе;
- формирование умения действовать сообща и решать текущие проблемы вместе;
- налаживание оптимального уровня психологической и эмоциональной совместимости в команде.

Доказано, что тренинги развития креативности по сравнению с другими методами обучения и развития персонала имеют ряд преимуществ, в их числе: оптимизация соотношения объемов знаний, навыков и умений; полифункциональное применение для реализации текущих и стратегических задач организации; высокая вариативность содержания и форм развития персонала; высокая привлекательность тренинговых методик.

По окончании тренинга или тимбилдинга важно оценить его эффективность. Это значит, что нужно понять, достигнуты ли поставленные цели, проконтролировать качество проведения тренинга, рассчитать эффективность затрат на обучение и определить его практическую ценность – насколько успешно новые знания и навыки применяются на рабочем месте. Также эффективность проведённых мероприятий можно оценить благодаря анализу социально-психологического климата в коллективе.

Опыт зарубежных фирм и исследований свидетельствует о том, что тимбилдинг способствует росту объема реализации продукции и услуг от 3 до 15%.

Общая сумма затрат на мероприятие, при условии, что организация ООО «СИНКРОСС» обратится к сторонней компании, профессионально занимающейся проведением тимбилдингов, равна 45 000 руб.

Стоит предположить, что рост прибыли окажется большим в размере, чем затраты на мероприятия, тогда экономическая эффективность равная отношению экономического эффекта к затратам на мероприятие, будет равна больше единицы, следовательно, можно сделать вывод об эффективности данного мероприятия.

Заключение. Основой любой организации является трудовой коллектив. Люди объединяются в группы для того чтобы совместно осуществлять трудовую деятельность и удовлетворять свои потребности в причастности, безопасности, социальном взаимодействии, уважении, власти. Сотрудники организации являются одним из самых главных ресурсов организации. И если в организации грамотно могут управлять групповым поведением, то это позволяет организации быть намного эффективнее в долгосрочной перспективе. Для организации ООО «СИНКРОСС» тема группового поведения является важной, так как за последний годы растёт количество заказов на продукцию и эффективность предприятия нужно выводить на новый уровень.

Чтобы групповая работа была эффективной должны соблюдаться такие критерии как достижение групповых целей с минимальными затратами, удовлетворённость работой каждого члена группы и индивидуальное развитие сотрудников. В эффективной команде каждый участник уверен, как в своём успехе, так и в успехе организации в целом, а из-за благоприятного социально-психологического климата в коллективе люди начинают поддерживать друг друга, что способствует более эффективной работе. Также все сотрудники разделяют общие ценности и в их группе существует гибкая адаптация к возможным изменениям во внешней среде.

Высокоэффективная группа должна обладать фактором групповой сплочённости, так как группа с низким уровнем сплочённости не обладает межличностной притягательной силой для её участников, а работа в такой группе будет приносить меньше удовлетворения для самих работников и будет менее эффективна для организации. Факторы, которые влияют на сплочённость: состав группы, размер группы и возможность взаимодействия, сложность вхождения в группу, предшествующий успех групповой работы, внешняя угроза, время существования группы, мотивация и вознаграждение.

Организация ООО «СИНКРОСС» основана в 1991 г. Одним из основных направлений деятельности является обеспечение предприятий нефтегазового

сектора промышленности системами автоматики противопожарной защиты и контроля загазованности. По динамике основных экономических показателей ООО «СИНКРОСС» за 2019 – 2021 гг. можно сделать вывод, что организация находится в процессе экономического роста. Чтобы поддерживать такие темпы развития организации нужно увеличивать эффективность отделов, в которых наблюдается её снижение.

С целью исследования группового поведения и выявления проблем было принято решение проанализировать отдел АСУ (автоматизированных систем управления).

В ходе анализа данного отдела было выявлено, что в группе существуют проблемы с таким фактором эффективности как групповая сплочённость. Рассчитав индекс групповой сплоченности после проведения теста Сिशора был получен результат 10,83, опираясь на интерпретацию результатов теста, можно сделать вывод, что в данной группе – средний уровень групповой сплочённости.

С целью решения данной проблемы необходимо ввести такое мероприятие как тимбилдинг. Тимбилдинг нужен для формирования сплоченной команды: соблюдение главных принципов корпоративной культуры, дальнейшее развитие взаимопонимания, проявление скрытых индивидуальных способностей работников фирмы, что обеспечивает дальнейшее продвижение компании. Тимбилдинг представляет достаточно тонкий инструмент современного менеджмента, необходимый для управления персоналом компании.

Оценка эффективности тимбилдинга и других тренингов проводится при оценке определенных изменений: повышения производительности труда, снижение издержек, освоение новой продукции, внедрение нового оборудования и технологий и т. п., в зависимости от того, какая цель была поставлена.