



# УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ

РЕГЛАМЕНТАЦІЯ ГРУПОВОЇ ПОВЕДІНКИ

# ОРГАНІЗАЦІЯ ПРЕДСТАВЛЕНА МАЛИМИ ГРУПАМИ.

**Мала група** - це об'єднання людей, дії яких спрямовуються спільною метою, взаємодіючих між собою і таких, що впливають один на одного.

Чисельність малої групи становить від 2 до 30 осіб.

В організації це може бути департамент, відділ, цех, бригада.

# МАЛА ГРУПА

Взаємовплив людей один на одного в малій групі детерміновано соціально-психологічними процесами, що відбуваються в ній, сукупність яких являє собою **групову динаміку**.

Основний напрям впливу групи на свідомість людини - це зміна її світогляду, моделей поведінки у відповідність до вимог групи. Цей феномен носить назву **групового тиску**. Повне прийняття групових норм отримало назву феномена конформізму.

# ЗГОДОМ БУЛО ВИДІЛЕНО КІЛЬКА ВИДІВ КОНФОРМНОЇ ПОВЕДІНКИ:

- *зовнішній конформізм*, при якому суб'єкт тільки зовні приймає норми групи, виконує всі вимоги, внутрішньо зберігаючи при цьому власні цінності і переконання;
- *внутрішній конформізм* - людиною повністю поділяються цінності, цілі, ідеали групи, тому він свідомо слід цим вимогам;
- *нонконформізм* - антагонізм конформізму, при якому нонконформіст, відштовхуючись від нормативів групи, відкрито протистоїть їм;
- *колективистське самовизначення* - особистість приходить до цілей і цінностей, відповідним колективним, в результаті власних пошуків, а не в результаті пасивного їх прийняття

ВПЛИВ ГРУПИ НА ІНДИВІДА Є ЗНАЧНИМ, АЛЕ ЛЮДИНА  
ВСЕ Ж НЕ ТІЛЬКИ ЗДАТНА ПРОТИСТОЯТИ ЦЬОМУ  
ВПЛИВУ, АЛЕ ЗДАТНА ЗМІНИТИ ЗАГАЛЬНОГРУПОВІ  
НОРМИ І ЦІННОСТІ ЗА ПЕВНИХ УМОВ:

- Наполегливість і послідовність дій. Меншість, що впевнена у своїй правоті і твердо відстоює свої позиції, є впливовішою за меншість, що коливається. Поступово меншість стає впливовою, опиняючись в центрі уваги, нехай навіть негативної.
- Стимулювання ініціативи і творчого мислення в групі. Зіткнувшись з розбіжностями в групі, люди будуть шукати необхідну інформацію, аналізуючи її з нової точки зору, і при додатковому впливі здатні прийняти нестандартне рішення.
- Впевненість у власних силах. Упевнені дії меншості змушують більшість спочатку сумніватися, а потім і змінити свою позицію.
- Відступники з боку більшості. Зруйнована ілюзія однастайності в групі породжує висловлювання різних точок зору з боку більшості, що згодом допомагає перейти до абсолютно протилежної точки зору. Використовується ефект «снігової кулі»: все більша кількість людей у групі починає здаватися, що в точці зору меншості є раціональним зерном.



## ВПЛИВАТИ НА ГРУПОВУ ПОВЕДІНКУ І РЕГЛАМЕНТУВАТИ ЇЇ МОЖНА ЗА ДОПОМОГОЮ ГРУПОВОЇ ДИСКУСІЇ, АДЖЕ В ЇЇ ПРОЦЕСІ ВИНИКАЄ РЯД ПСИХОЛОГІЧНИХ ЕФЕКТІВ.

- *Ефект «зсуву до ризику».* Головний наслідок групового обговорення проблеми - прийняття більш ризикованого рішення, адже відповідальність за прийняте рішення не персоніфікована, а розподілена на всіх членів групи. Тому групова дискусія доцільна, якщо необхідно впровадити ризиковане нововведення.
- *Ефект групової поляризації.* Якщо група спочатку категорично заперечує нововведення, то дискусія посилить початкові установки членів групи, і після обговорення люди будуть заперечувати ще сильніше. Тому в цьому випадку від групової дискусії краще відмовитися. Якщо ж спочатку вдалося викликати у співробітників сумніви в правильності їх опозиційної налаштованості до нововведення, то після належним чином організованої дискусії їхня думка переросте в тверду впевненість в необхідності нововведення.
- *Колективне мислення* - прагнення групи до спільної точки зору, яка істотно зміщує реальність. Умови, які посилюють ефект груп- помисли: висока згуртованість групи; низький рівень авторитету керівника; наявність сильного неформального лідера в групі; негативна характеристика нововведення з боку групи; відсутність перевірених фактів і експертних оцінок при побудові аргументації. І якщо мета керівника - знайти в ході дискусії правильне рішення, то колективне мислення стоятиме на заваді, і тому необхідною є протидія всім перерахованим умовам.

## РЕГЛАМЕНТУВАННЯ ПОВЕДІНКИ ПРАЦІВНИКА В СИСТЕМІ «КЕРІВНИК - ПІДЛЕГЛИЙ» СПРИЯЮТЬ ТАКІ МЕТОДИ ПСИХОЛОГІЧНОГО ВПЛИВУ:

- переконання - вплив на свідомість співрозмовника з метою змінити його поведінку;
- навіювання - маніпулятивний вплив на психіку працівника, вплив на його підсвідомість;
- наказ - пряма вказівка керівника підлеглому до дій;
- участь - психологічна підтримка підлеглого керівником, спільне обговорення проблеми і спільне прийняття рішення;
- делегування - передача повноважень виконавцю, непряме управління і мала ступінь емоційної підтримки підлеглого керівником.

СПЕЦИФІЧНИМИ МЕТОДАМИ ВПЛИВУ НА ГРУПОВУ ПОВЕДІНКУ Є СОЦІАЛЬНО-ПСИХОЛОГІЧНИЙ ТРЕНІНГ, ГРУПОВА ДИСКУСІЯ, РОЛЬОВА ГРА.

Соціально-психологічний тренінг - особливий вид групової роботи, що здійснюється з метою розвитку різного роду компетентностей, актуалізації та дозволу прихованих конфліктів, усунення емоційної упередженості в оцінці позицій партнерів. Ефективність застосування цього методу впливу залежить від якісної розробки змісту тренінгу, від особистісних особливостей членів групи, їх загальної культури, рівня освіти, ступеня інтелектуального і емоційного розвитку, від специфіки професійної діяльності групи, особливостей ситуації, можливостей тренера.



СПЕЦИФІЧНИМИ МЕТОДАМИ ВПЛИВУ НА ГРУПОВУ ПОВЕДІНКУ Є СОЦІАЛЬНО-ПСИХОЛОГІЧНИЙ ТРЕНІНГ, ГРУПОВА ДИСКУСІЯ, РОЛЬОВА ГРА.

Групова дискусія є спільним обговоренням поставленої тренером проблеми і дозволяє з'ясувати думки та установки учасників тренінгу в процесі безпосереднього спілкування, також є можливість зміни різних позицій в потрібному напрямку. Групова дискусія, вписана в контекст тренінгу, дозволяє розглянути проблему з різних боків, уточнити позиції учасників щодо ключових питань, зменшує опір сприйняттю нової інформації, підсилює згуртованість групи, полегшує саморозкриття учасників тренінгу, задовольняє потреби у визнанні та повазі. Цьому сприяє застосування ефективних способів групової рефлексії - аналіз індивідуальних переживань, прояв учасниками своєї компетентності.

Дискусійні методи також можуть використовуватися при розборі ситуацій з практики роботи членів колективу, при аналізі складних виробничих ситуацій, факти міжособистісного взаємодії і в інших випадках.

## СПЕЦИФІЧНИМИ МЕТОДАМИ ВПЛИВУ НА ГРУПОВУ ПОВЕДІНКУ Є СОЦІАЛЬНО-ПСИХОЛОГІЧНИЙ ТРЕНІНГ, ГРУПОВА ДИСКУСІЯ, РОЛЬОВА ГРА.

У тренінгу надзвичайно продуктивно використовувати *ігрові методи*. Гра - це модель ситуації, в процесі якої людина набуває певного досвіду. Ігрові методи представлені ситуаційно-рольовими, дидактичними, творчими, організаційно-діяльними, імітаційними, діловими іграми.

Спочатку гру слід застосовувати в якості способу подолання сором'язливості, скутості і напруженості учасників тренінгу, як умову безболісного зняття опору впливу. Потім використання гри несе функцію інтенсифікації процесу навчання, за допомогою якої закріплюються важливі поведінкові навички, знаходяться недоступні раніше способи взаємодії з іншими людьми, тренуються і закріплюються вербальні і невербальні комунікативні вміння. Здійснюючи помилки в штучній проблемній ситуації, людина не відчуває персональної відповідальності, властивої для реального життя. Це дає можливість розмірковувати, проявляти творчість, не відчуваючи страх перед санкціями, шукати більш ефективні форми взаємодії один з одним і не боятися поразки. Позитивним моментом ігрових вправ є також можливість отримати оцінку своєї поведінки з боку тренера, порівняти себе з оточуючими і скорегувати свою поведінку в конкретних ситуаціях.