

ORGANIZACIONO
PONAŠANJE
- ŠESTA LEKCIJA -

Grupe i timovi

Grupa

= skup ljudi koji stupaju u međusobne interakcije, dele zajedničke ciljeve i interese, održavaju relativno stabilnu strukturu odnosa i percipiraju sebe kao grupu

- *Načini nastanka grupa:*
 1. planski i svesno zbog ostvarivanja nekog cilja (najčešće ekonomske ili materijalne prirode)
 2. spontano i nesvesno zbog zadovoljenja nekih potreba (potrebe sigurnosti, pripadanja i ljubavi, ostvarivanja uticaja i statusa)

Vrste grupa u organizaciji

1. Formalne grupe:

- nastaju planski
- formalizovan rad
- unapred određen lider, struktura, uloge, norme i ciljevi



2. Neformalne grupe:

- nastaju spontano
- rad nije formalizovan
- u toku rada stvaraju unutrašnju strukturu, norme i biraju lidera



- Funkcije i namene formalnih grupa u organizaciji:

- 1) **rešavanje kompleksnih problema** = grupe se sastoje od pojedinaca koji donose različita znanja, informacije, perspektive te su često sposobne da obave zadatak koji sam pojedinac nije sposoban da obavi
- 2) **generisanje novih ideja i kreativnost** = formalne grupe se često formiraju sa ciljem da ponude neka nova rešenja
- 3) **koordinacija** = timovi su danas najpopularnije sredstvo koordinacije
- 4) **sprovođenje donetih odluka**
- 5) **socijalizacija i obuka** = formalne grupe se koriste i kao sredstvo za obuku i usavršavanje znanja zaposlenih (novi članovi se upućuju u zadatke, poslove, norme, vrednosti, stavove, itd.)

- Podela neformalnih grupa:

- 1) **prijateljske grupe** = nastaju udruživanjem zaposlenih sličnih interesovanja, znanja, osobina, porekla; motiv pristupanja je druženje u grupi jer ona nema neki poseban cilj koji treba da ostvari
- 2) **interesne grupe** = nastaju udruživanjem zaposlenih koji imaju neki zajednički interes a koji ne mogu ili ne žele da ostvare kroz formalne organizacione grupe; grupa postoji da bi ostvarila svoj cilj kroz koji i njeni članovi ostvaruju svoje interese zbog kojih su i ušli u grupu

- Prednosti neformalnih grupa:

- 1) održavaju zajedničke vrednosti i norme ponašanja
- 2) obezbeđuju zadovoljenje potreba pripadanja, sigurnosti i statusa
- 3) pomažu komunikaciju u organizaciji
- 4) pomažu da se reše neki lični problemi zaposlenih

- Nedostaci neformalnih grupa:

- 1) konformizam članova grupe
- 2) ciljevi suprotni interesima same organizacije
- 3) prenose ogovaranja i lažne vesti, informacije koje čine štetu organizaciji
- 4) često su izvor otpora promenama

Faze u razvoju grupa

- 1. Formiranje (forming):** uzajamno prihvatanje članova grupe i izgradnja osnovnih pravila u radu grupe
- 2. Oluja (storming):** članovi grupe su se bolje upoznali, raste poverenje ali i spremnost da ulaze u konflikte, komuniciranje je intenzivnije, počinje borba za status i uticaj u grupi
- 3. Normiranje (norming):** uspostavljanje definitivnih pravila i normi rada u grupi kao i grupnih uloga, raste grupna kohezivnost i konformizam, međusobni odnosi se ustaljuju i raste osećaj grupnog identiteta i pripadnosti grupi
- 4. Rad grupe (performing):** grupa je rešila sve interne probleme i posvećuje se ostvarivanju svog cilja, podela uloga u grupi je završena i svako dobija neko zaduženje. U ovoj fazi grupa je najefikasnija!
- 5. Raspuštanje (adjourning):** grupa je ostvarila svoje ciljeve i sada mora naći nove ciljeve svog postojanja ili će se raspasti



VREME

Grupna uloga

= skup tipičnih ponašanja vezanih za određenu poziciju u grupi

- **Percepcija uloge** = set ponašanja koja se vezuju za određenu poziciju u grupi onako kako ih vidi nosilac same uloge
- **Očekivana uloga** = skup ponašanja koja grupa očekuje od člana koji se nalazi u određenoj poziciji

Žrtveni jarac

Veličina grupe

- **od 3 do 7 članova** – idealna veličina grupe
- Veličina grupe utiče na:

efikasnost

stepen konfrontacije



protok
informacija

konformizam

stepen oslobađanja tenzije

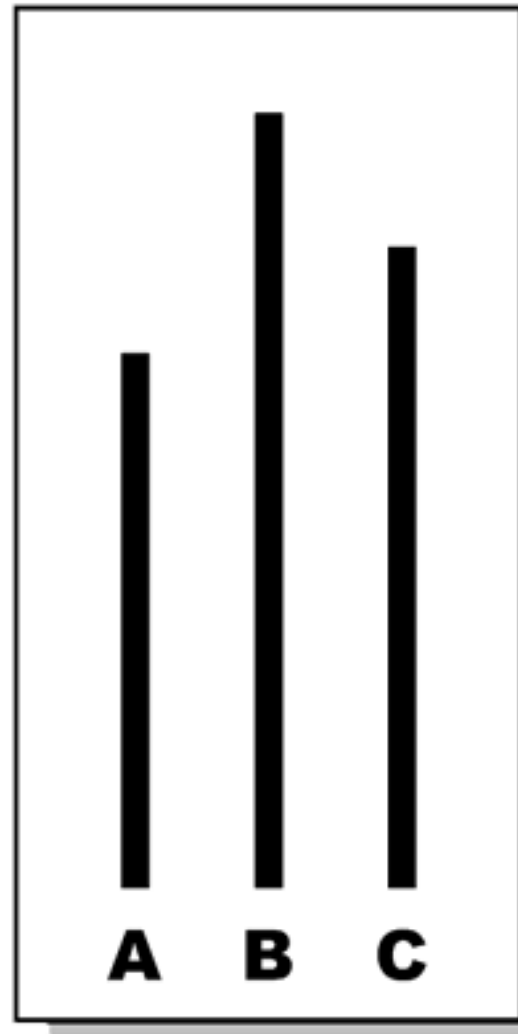
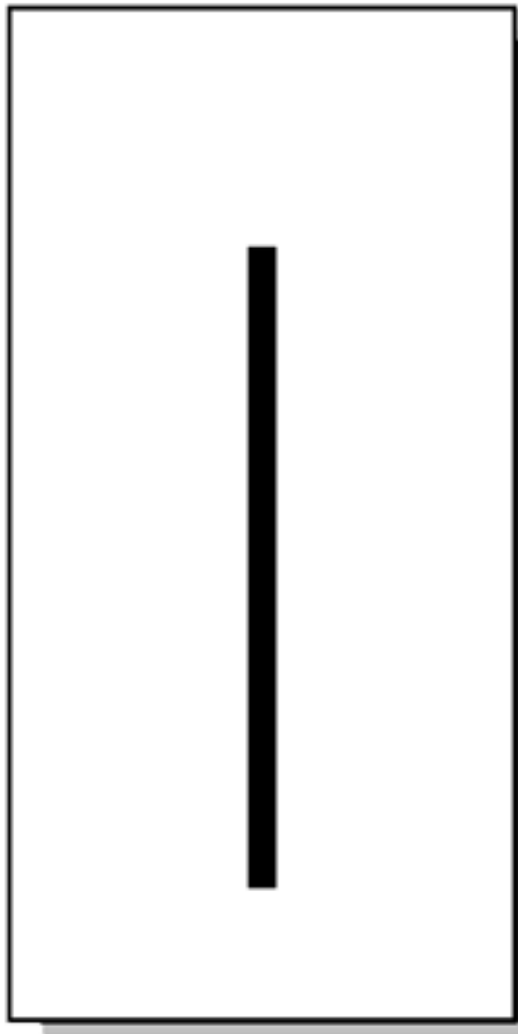
stepen solidarnosti

Grupne norme

= prihvaćena pravila ponašanja karakteristična za članove
jedne grupe

- regulisanje unutrašnjeg života grupe
- **Konformizam** = prihvatanje grupnih normi ponašanja od strane članova
 - potpuno i delimično konformiranje
- **Pozitivne posledice konformizma:**
 - predvidivost ponašanja grupe
 - harmonični odnosi u grupi
 - efikasniji rad grupe
- **Negativne posledice konformizma:**
 - gušenje kreativnosti i inicijative
 - nezadovoljstvo najboljih članova
 - pad performansi grupe ispod objektivno mogućih

AŠOV EKSPERIMENT – pročitati na Internetu - informativno



TIM

GRUPA

Članovi se biraju po komplementarnim veštinama i sposobnostima.

Članovi se biraju slučajno.

Precizno utvrđen cilj.

Zajednički ciljevi se mogu redefinisati.

Kompaktnija skupina ljudi sa intenzivnijim interakcijama između članova, koja formira svoje specifično znanje, iskustvo i timski duh.

Formalne i neformalne grupe.

Sinergetski efekat = ukupan rezultat rada je nov kvalitet koji prevazilazi prost zbir pojedinačnog rada.

Ukupan rezultat rada je prost zbir pojedinačnog rada.

Odgovornost je kolektivna (veća je).

Odgovornost je individualna (manja je).

Autonomija u radu je veća.

Autonomija u radu je manja.

Vođstvo je podeljeno.

Vođstvo je formalizovano.

Efekti rada zavise od timskog rada članova.

Efekti rada zavise isključivo od individualnog učinka pojedinca.

Vrste timova

- 1) Timovi za rešavanje problema:** formiraju se sa da bi izučili i predložili rešenje za određeni, specifični problem u preduzeću. Čine ga stručnjaci iz jedne poslovne funkcije ili sektora u kom se problem pojavljuje. Kada se problem reši tim prestaje da postoji.
- 2) Samoupravni timovi:** imaju autoritet da samostalno postavljaju svoje ciljeve, biraju svoje metode i tempo rada, postavljaju organizaciju rada tima i da mere sopstvene performanse
- 3) Interfunkcionalni timovi:** članovi su zaposleni iz različitih poslovnih funkcija. Stvaraju se uslovi da se članovi u direktnom kontaktu i kroz saradnju bolje upoznaju, razmene stavove, znanja i informacije, i bolje razumeju iz čega proizlazi i bolja koordinacija
- 4) Virtuelni timovi:** timovi ljudi koji međusobno komuniciraju uz upotrebu savremenih elektronskih komunikacija umesto u direktnom susretu
- 5) Globalni timovi:** mogu biti bilo koji od prethodno pobrojanih vrsta timova ali njihovi članovi dolaze iz različitih zemalja i različitih nacionalnih kultura