

**Дисциплина МДК. 02.03 Менеджмент и управление персоналом на
предприятиях общественного питания.
Методы поддержания работоспособности персонала**

Цели занятия:*Обучающие:*

- углубить, систематизировать, обобщить и проконтролировать знания студентов по менеджменту и управлению персоналом в организациях общественного питания;
- формировать умения студентов;
- привлекать студентов к самостоятельной, творческой деятельности;
- формировать поисковый стиль мышления и работы при изучении новой темы. Формирование умений структурировать информацию.
- совершенствовать методику проведения практического занятия с визуальным сопровождением и использованием интерактивных методов;
- адаптировать инновационные методы обучения к традиционной методике преподавания;
- создать условия для закрепления и совершенствования, ранее полученных знаний и для формирования профессиональных навыков в процессе занятия;

Развивающие:

- развивать внимание, дисциплинированность, активность, коммуникабельность и умение работать в коллективе;
- сформировать представление о стилях управления и факторах их формирования, закрепить понятие власть и влияние, формы власти, способствовать развитию умений работать в коллективе, развивать профессиональный интерес.

Воспитательные:

- формировать интерес к выбранной профессии;
- прививать чувство ответственности, бережливости, добросовестного отношения к своим обязанностям;
- воспитывать ответственное отношение к выполняемой работе, профессионально-важные качества личности (внимательность, скорость мышления).

Формируемые компетенции:*общие:*

понимать сущность и социальную значимость своей будущей профессии, проявлять к ней устойчивый интерес; организовывать собственную деятельность, выбирать типовые методы и способы выполнения профессиональных задач, оценивать их эффективность и качество; принимать решения в стандартных и нестандартных ситуациях и нести за них ответственность; работать в коллективе и в команде, эффективно общаться с

коллегами, руководством, потребителями; брать на себя ответственность за работу членов команды (подчиненных), результат выполнения заданий; соблюдать действующее законодательство и обязательные требования нормативных правовых документов, а также требования стандартов и иных нормативных документов.

профессиональные:

управлять работой официантов, барменов, сомелье и других работников по обслуживанию потребителей;

определять стили управления, применять необходимый стиль в конкретных ситуациях.

Лекция

(4 часа)

План:

1. Организационные возможности коллектива
2. Групповая сплоченность как показатель дееспособности команды
3. Определение групповой сплоченности
4. Модели руководства

Задание 1. Составить конспект лекции.

1. Организационные возможности коллектива

Коллектив – это стойкое объединение людей, которые стремятся к общей цели, которые характеризуются групповой общностью.

Элементами коллектива являются:

- члены коллектива, которые владеют определенными личными чертами и особенностями;
- цели;
- средства достижения целей;
- механизмы осуществления внутренних и внешних контактов, поддержки сплоченности.

Некоторые американские авторы называют коллектив “самым могущественным орудием, известным человеку”. Потенциально он есть эффективнейшим мотиватором работы, фактором поддержки индивидуальных усилий и воодушевления работников, творческой средой, в которой раскрываются индивидуальные способности и качества рабочих. Люди могут получать удовлетворения от принадлежности к коллективу, посвящать ему себя, считать коллективные цели приоритетными.

Организационные возможности коллектива:

- коллективный подход являть признаком сильного и решительного стиля управления;
- коллективом лучше решаются большие или междисциплинарные задачи, в частности такие, которые не могут быть решены простоя суммой усилий членов группы;
- коллектив – действующий регулятор поведения рабочих;

- коллективная деятельность уменьшает стрессовые ситуации;
- в коллективе производится больше идей и возрастает инновационная способность группы;
- как правило, в коллективе более успешно решаются проблемы, которые возникают в связи с нечетким распределением обязанностей и низким личным вносом;
- коллектив разрешает быстро интегрировать новых рабочих и стабилизировать культуру предприятия.

Коллективный, групповой подход не является универсальным средством эффективного решения любых управленческих проблем, однако он открывает путь для эффективного, быстрого достижения целей и получения при этом удовлетворения от общей работы.

К признакам коллектива принадлежат:

- 1) наличие общей цели у членов коллектива. Цель может формироваться в результате влияния индивидуальных целей членов коллектива или задаваться извне соответственно миссии предприятия, но всегда будет общей, единой для всех, а не просто одинаковой, похожей. Поэтому, например, посетители, которые ожидают в очереди к кабинету врача, не могут считаться коллективом – их цели хотя и совпадают, но остаются индивидуальными.
 - 2) психологическое признание членами группы друг друга и отождествления себя с нею (основой чего есть общие интересы, идеалы, принципы, сходство или взаимная дополняемость характеров, темпераментов и т.п.);
 - 3) личное практическое взаимодействие людей в процессе достижения их общей цели. В результате такого взаимодействия потенциал коллектива оказывается намного больше суммы потенциалов каждого из его членов. Это обусловлено тем, что в результате взаимодействия становится возможным то, что в принципе недоступно одному человеку. Во-первых, ликвидируется ограниченность физических и интеллектуальных способностей на больший объем обычной работы. Это становится возможным вследствие разделения труда, специализации, которые обуславливают возрастание ее эффективности, а каждого в отдельности – без коллективной работы невозможное была бы и современная цивилизация. Во-вторых, на основе общей деятельности удастся выполнить намного больше благодаря возникновения духа соревнования, который мобилизует скрытые резервы, и повышает интенсивность деятельности рабочих.
 - 4) Постоянство взаимодействия на протяжении всего времени существования группы (хотя не обязательно непосредственно всех ее членов с всеми).
- В результате этого и становится возможным их влияние один на одного, что ведет к формированию общих целей и единства интересов, реального осознания этой общности и единства практических действий.

2. Групповая сплоченность как показатель дееспособности команды

Условия формирования команды. Широкие возможности группы в повышении эффективности деятельности реализуются благодаря укреплению

ее сплоченности, созданию команды. Понятие «команда» широко используется для характеристики высоко сплоченных трудовых коллективов. В современной литературе в большинстве случаев термины «команда» и «группа» употребляются как синонимы. Однако, как отмечают Д.Р. Ильген, Д.А. Майор и др., слово «команда» точнее и предпочтительнее, поскольку оно означает не любую социальную группу, а лишь такую, которая ориентирована на выполнение деловой задачи. Иными словами, команда— это сплоченная рабочая группа, или трудовой коллектив.

Формированию команды способствует наличие у членов группы таких качеств, как:

- умение слушать, сопереживать;
- готовность помогать другим;
- умение найти точки соприкосновения, общие ценности и интересы;
- четкость и ясность позиций;
- стремление уменьшить разброс мнений;
- открытость, гибкость.

Препятствуют же этому:

- желание доминировать и постоянно вступать в спор;
- запелляционные заявления;
- оценка идей других как плохих или неверных;
- привычка быть всегда правым;
- потребность быть победителем, брать верх;
- равнодушие, апатия, скука.

Не всегда и не из любых сотрудников можно сформировать сплоченную команду. Для этого необходимы следующие условия:

- 1) люди, выполняющие работу, должны быть специалистами, выступать в качестве «экспертов» при решении возлагаемых на них задач;
- 2) совокупный опыт и таланты людей, работающих в команде, должны превышать опыт и способности любого из тех, кто работает в одиночку;
- 3) большинство людей должно иметь возможность в какой-то мере влиять на принятие тех решений, которые им приходится выполнять. Это повышает их заинтересованность в общем деле;
- 4) каждый человек должен иметь склонности к творчеству, которые можно систематически использовать, привлекая его к участию в работе группы.

Стадии становления команды. Создание команды начинается прежде всего с развития групповой сплоченности. И только при ее наличии формальная рабочая единица или обычная группа может стать командой. Процесс становления команды проходит ряд этапов, стадий. Американский исследователь Б. Басе выделяет следующие четыре стадии этого процесса:

- 1) Принятие членами группы друг друга. На этой стадии устраняются недоверие, настороженность и отчуждение в отношениях между работниками, появляется готовность сотрудничать.
 - 2) Развитие коммуникаций и выработка механизма принятия групповых решений. Расширение и интенсификация коммуникаций, откровенного общения делает группу способной к принятию коллективных решений.
 - 3) Формирование групповой солидарности. Эта стадия является логическим продолжением и следствием расширения разнообразных коммуникаций, роста доверия и укрепления чувства групповой идентичности. Члены группы получают удовлетворенность от самого факта пребывания в ней и помогают друг другу.
 - 4) Стремление к максимизации группового успеха с помощью рационального использования индивидуальных способностей, возможностей и взаимопомощи, обеспечение неформального коллективного контроля за выполнением групповых заданий. Эта стадия характеризуется переносом акцента с межличностной солидарности и поддержки на общее дело.
- По мере прохождения указанных стадий групповые отношения достигают зрелости, что позитивно сказывается на эффективности труда.

3. Определение групповой сплоченности

Групповая сплоченность — это показатель прочности, единства и устойчивости межличностных взаимодействий и взаимоотношений в группе, характеризующийся взаимной эмоциональной притягательностью членов группы и удовлетворенностью группой. Групповая сплоченность может выступать и как цель психологического тренинга, и как необходимое условие успешной работы. В группе, сформированной из незнакомых людей, какая-то часть времени обязательно будет потрачена на достижение того уровня сплоченности, который необходим для решения групповых задач.

Обобщение имеющихся исследований (А. А. Александров (1997), Ж. Годфруа (1992), К. Рудестам (1993) и другие) позволяет выделить следующие факторы, способствующие групповой сплоченности:

- 1) совпадение интересов, взглядов, ценностей и ориентации участников группы;
- 2) достаточный уровень гомогенности, т.е. однородности, состава групп (особенно по возрастному показателю: нежелательно объединять в одной группе лиц старше 50 лет и младше 18);
- 3) атмосфера психологической безопасности, доброжелательности, принятия;
- 4) активная, эмоционально насыщенная совместная деятельность, направленная на достижение цели, значимой для всех участников;
- 5) привлекательность ведущего как образца, модели оптимально функционирующего участника;
- 6) квалифицированная работа ведущего, использующего специальные

психотехнические приемы и упражнения для усиления сплоченности;

7) наличие другой группы, которая может рассматриваться как соперничающая в каком-то отношении;

8) присутствие в группе человека, способного противопоставить себя группе, резко отличающегося от большинства участников (как показывает печальный опыт не только тренингов, но и повседневной жизни, люди особенно быстро сплачиваются не в борьбе за что-то, а в борьбе против кого-то).

Домашнее задание: подготовить и законспектировать ответ на вопрос «Модели руководства».

Вопросы для самоконтроля

1. Дайте определение понятию «Команда».
2. Перечислите факторы, способствующие групповой сплоченности.

Список рекомендованных источников

1 Кибанова А.Я. Управление персоналом организации: Учебник – М.: ИНФА –М, 2010.

Готовые материалы присылать преподавателю на электронную почту rshevkalenko@bk.ru или в личном сообщении в социальной сети <https://vk.com/id168488953>

Преподаватель

Шевкаленко Р.А.