

שיעור מספר 9 בגורם האנושי

דיון בכתה

התפקיד הארגוני של מנהל – כשהוא מאבחן בעיה הוא צריך לטפל בה.

ניתן לזהות ארגון בירוקרטי על ידי כך שכך דרגה תאמר "לא" לבקשות חדשות. כדי לקבל תשובה חיובית, צריך לעלות בסולם הדרגות על למנהל שמסוגל להסכים לבקשה.
 "לא" הוא בטוח, כיוון ששום דבר לא קורה כתוצאה מכך ואז לא צריך להאשים אף אחד.

מנהיגות מעצבת

מנהיגות מעצבת דורשת להתמודד עם חוסר שביעות רצון (אדיג'ס – בבית קברות הכל שקט)
 זהו תפקיד מייגע ולכן לעיתים קרובות הם יימנעו מלעשות את זה.

ל

צוות

שניים או יותר אנשים שיש ביניהם תלות הדדית והעובדים יחד להשגת מטרה ידועה (לא בהכרח משותפת).
 לעיתים קרובות יהיו מספר אנשים שעובדים באותה קבוצה, תחת אותו מנהל, הם לא באמת צוות. למרות שמשתמשים במונח זה.
 אם אין באמת סיבה לתלות הדדית, אין סיבה להתעקש שיהיה מדובר בצוות.
 ניקח למשל נציגי מכירות שהם תחת אותו מנהל, לכל אחד מהם מטרות משלו, אין תלות ביניהם ולכן יתכן ולעולם לא יהיו צוות. גם אם נקרא לזה "צוות מכירות".
 הנהלה חכמה תבחן בזהירות כל מקרה כזה ותראה האם אכן נדרש ליצור את הקבוצה הזו כצוות. מדובר בהשקעה שאינה כדאית.
 ישנם לא מעט פרויקטים ומטרות שלא ניתן להשיג בשום דרך אחרת מאשר לעבוד בצוות.

חשיבה קבוצתית (Group Think)

מצב שבו היחיד מוכן לנטרל את החשיבה העצמאית לטובת הישארות בקבוצה
 ז"א – למרות שאני חושב אחרת, אני לא אביע את מחשבותי כדי לא לקבל עונש מהקבוצה.
 הניסויים של אש <להוסיף ציטוט> מוכיחים שאנשים יגידו\יעשו דברים לא נכונים בעליל תחת לחץ קבוצתי.
 צריך לזכור שנדרש לחץ חזק של הקבוצה על חבריה כדי לגרום לחשיבה קבוצתית, הלחץ הזה מגיע מהמקום שמניח שחשיבה אחרת תפורר את הקבוצה. האתגר הגדול הוא ליצור צוות על רקע של שונות ולא על רקע של הומוגניות. לקבוצה הומוגנית מאוד קשה להתקדם.

לכידות קבוצתית (קונפורמיות)

הרגשה של משיכה הדדית בין חברי הצוות הנובעת מהסכמה על מטרות משותפות ומתחושה של קרבה בין חברי הקבוצה.
 ארגונים בדרך כלל יקדמו את נושא הלכידות הקבוצתית.
 הסכנה - הארגון מגיב בתוקפנות על חוסר אחידות בדעות וגורם לסוטה להתיישר בחזרה עם הארגון. הוא (הארגון) מניח באופן אינסטינקטיבי שההטרונות מאיימת על הלכידות הקבוצתית
 דוגמא: קיבוצים טיפחו במשך שנים את הלכידות הקבוצתית. מה שלא מנע מהם להגיע יחד אל סף תהום.
 מקדמת
 דוגמא: מטיילים שמתעקשים לטייל בקבוצה.

הגדולה של מנהל היא לנהל את השוני
תלות הדדית שלילית
אי תלות בגלל טאלנט