**•Мале групе** се узимају као основ човековог социјалног понашања и укупног функционисања. Појединци у њој су: у међусобној интеракцији, међусобно свесни једни других, опажају себе као део групе. <30ак чланова.

**•Црте личности**(примарно утичу): интерперсонална оријентација, социјална сензитивност, доминацијска тенденција, зависност, емоционална стабилност. Интерперсонална оријентација: кооперативни су,поверљиви и адаптибилни,жеља за приближавањем.Манифестује се код **ауторитарних** (заузимање\_виши или нижи положај) и **неауторитарних особа**. Социјална сензитивност: могућност неких чланова да опазе и одговоре на потребе, жеље и емоције других чланова групе, већу посвећеност у групи, већа међусобна пријатељства. Доминантност: тежња ка вођству и учешће у групним активностима, утицајима на одлуке групе, прилагођавању групним нормама и стицању популарности; негативна при доприносима кохезивности групе и популарности у групи. Зависност: уважавање самог себе, контрола воље и сл. Зависне особе су привлачне, активније и популарније у групи. Независне особе могу поспешити иновативност и креативност групе. Емоционална стабилност – контрола емоција, толерантност, избегавање конфликтног и стресног реаговања.

**•**Интеракција њених чланова(почетни корак).

**Интерперсонална атракција** –физичка близина и учесталост међусобних контаката; **Примарни чиниоци**: сличност (ставова, личности – Грифит), физичка привлачност (Шлосерово истраживање), привлачењеактивностима групе (Шериф), привлачење циљевима групе (активни и подржавајући чланови), чланство у групи. **Две фазе развоја групе**: у групном решавању проблема (иде се суштине проблема до његовог решавања) и развој групе за тренинг сензитивности (у првој фази развоја групе она је оријентисана према ауторитету, а у другој фази за интерперсоналне односе).

**•Врсте група**:1. Примарне: постојање интерперсоналних односа, јака осећања везана за групу и чланове, интеракција свих са свима, то је породица, брак, група пријатеља; насупрот њих су секундарне групе 2. Референтне: групе које активно утичу на понашање својих чланова; основне функције: нормирања (стварање идеологије) и упоређивања (информациона ф-ја). 3. формалне: привременост група се везује за одређене задатке, пројекте и траје током њиховох извршења; унутар групе, положаји и улоге унапред дати. 4. неформалне: по Делтону, да су у претежном хоризонталном развоју (људи који раде на истом послу или послу истог ранга); треба да задовољи потребе чланова, нису прописани циљеви, односи и понашања; настају на основу сличности по добровољном опредељењу; регуларни, придружени и прихваћени чланови 5. радне – најзначајнији извор задовољења разних потреба (углед, дружење, припадање).

**•**Битне **особине структуре групе** су трајност и линије комуникације.

**•Организација** представља формалну групу људи коју чине једна или више група људи удружени ради постизања заједничког циља.

**•Тенденције понашања**: ка потпуном организовању живота (институционализам), ка слободи (спонтаности). **Приступ са становишта личности**: родоначелник Маслов. Личност и организација супротстављене стране. Човек често реагује на нефункционалан начин за организацију, што она покушава да спречи још већим ограничавањем понашања и тако се упада у безизлазни круг. Предлог: либералним надзором, увођењем партиципације, децентрализацији, стварању услова за развој креативности, личног напредка и задовољства. Битне карактеристике формалне организације по **АРЏИРИСУ**: рационалност, диференцијација радних задатака (подизање ефикасности и квалитета извршених задатака), хијерархије у руковођењу (повећавање ефикасности организације), јединственост управљања (подређивање јединственом циљу). **Приступ са становишта организације**: најзначајнији покретачи човековог понашања су егзистенцијалне потребе (ако нису задовољене), циљеви појединца и организације нису супротстављени (могу бити подударни), особине самопотврђивања, самореализације и стваралаштва не поседује просечан радник. **ШТРАУСОВО** схватање: рад не може бити примарни извор задовољства већ само инструмент којим се може обезбедити задовољство. Штраус сумња да би елиминисање аутократског руковођења допринело побољшању односа већ сматра да то може имати само негативне последице за производњу. По Штраусу је човек пасивно биће, завистан је, настоји да буде сигуран и да неко њиме руководи, па чак му и сувишна слобода смета.

**•Врсте организације**: (**Ециони**) Према врсти моћи и ауторитета деле се на: заснивају се на присили, на формалном ауторитету (награђивање за послушност), нормативне (заснивају се на моралним кодексима и систему вредности). (**Кац и Кан**) Према доминантној функцији деле се на: производња роба и услуга (привредне), функционисање друштва (школе), прилагођавање променама у друштву (универзитети, институти), управљање друштвом (државне институције).

**•Основне одлике организације**:сложеност, подела рада међу и у подсистемима, координација функција и активности, формализовање односа и активности. **Сложеност организације:** У структури организације разликују се подсистеми: одржавања, набављања и расподеле, прилагођавање новим условима(тржишно, технолошко, кадровско, едукативно), управљања. Управљачке функције: координација чланова и активности, решавање евентуалних сукоба између хијерархијски различитих јединица, усклађивање спољних захтева и потреба организације. **Подела рада.** **Координација функција и активности:** обезбеђује се формалним прописима и неформалним комуникацијама. **Формализованост односа и активности:** фиксирани и унапред одређени прописи.

**•Вром наводи три врсте проблема у оквиру формалних организација**: проучавање понашања појединаца чланова организације, проучавање процеса у малим групама, проучавање организације као целине.

**•Вођство** подразумева процесе и могућности утицања једних људи на понашање других. То је специјалан однос између две или више особа при коме постоји узајаман утицај са тим да једна особа доминира а друга је подређена. **Руковођење** означава основне активности вође и основну функцију вођства. То је процес који може бити везан за: планирање, управљање, организовање, контролу.

**•**Најпознатији приступи овим проблемима су **'теорије великих људи**' и '**теорије личности вођа**'. Особине успешног руководиоца, по **Ману**: интелигенција, прилагођавање, екстровертност, доминантност, маскулитност, конзервативизам и интерперсонална сензитивност. По **Стогдилу**: интелектуалне способности, образовање, социјалне вештине, самопоуздање и надмоћност. По Куперу: интелигенција, честитост, лојалност, непристрасност, одлучност, способност просуђивања, пријатност, стучно знање, здравље и кооперативност. **Флајшман**: две међусобно независне димензије руковођења: заинтересованост за људе и заинересованост за производњу, планирање и организацију. **Мајер** три стила руковођења: демократско, аристократско и лесе-фер (либерално). **Блек и Мајтон** су констуисали растер руковођења у којем се оцењују брига за људе и брига за продуктивност бодовима од један до девет и руководиоце различитих врста лоцирају у том дводимензионалном простору, сматрајући да је најуспешнији руководилац високо заинтересован и за посао и за људе (9-9). Успешан руководилац треба да уме и да замоли, и да консултује и да нареди.

**•Демократски стил руковођења** превладава код оних људи који су делимично екстравертни, емоционално стабилни и у мањој мери поседују директран став. **Аутократски стил руковођења** се среће код особа које су умерено интровертне, емотивно лабилне и које имају израженије директивни став.

**Пете Свансон**: 4 оригинална стила руковођења: аналитички, покретачки, љубазни, изражајни.

**•Особине креативних стваралаца**: когнитивне особине, црте темперамента и карактера, мотивациона својства, креативни ставови. Особине креативних носилаца морају бити подржане одговарајућим условима у организацији (она особине провоцира и наглашава).

**•Професионалне особености руководилаца**: **Минер**: Руководиоци се не рађају и не стварају, они се одгајају. Да би се дошло до највиших положаја, потребно је да појединац поседује низ предиспозиција и фактора понашања, тј. Мотива за руковођење. То су: жеља за такмичењем, за доказивањем, за поседовањем моћи, жеља да се буде испред других, одговорност.

**•Захтеви руководећег посла**: стручни, биофизички, психолошки. **Вештине**: стручне (познавање посла), међуљудске (успостављање комуникација међу радницима), концептуалне (стваралачке, креативне). **Знања**: функционална (планирање, организовање, руковођење, контрола), систематска (анализирање и управљање пословањем), знања из области ситуационе анализе (анализа и решавање конкретног задатка). **Способности**: управљачке (управљање деловима организације, процесима рада), организаторске (на што ефикаснији начин искористити материјалне и људске ресурсе), руководилачке (комуникација са људима, покретање радног понашања, управљање и координирање радним ефектима), лидерске (предвиђање будућих ситуација).

**•Поступак селекције руководилаца**: дефинисање групе потенцијалних кандидата, дефинисање битних захтева, припрема и конструкција инструментарија за дијагностиковање, апликација инструментарија и поступака, анализа испуњавања захтева и утврђивање критичног скора, рангирање кандидата и њихов избор, програмирање, организовање и извођење додатне обуке за изабране кандидате, праћење успеха одабраних кандидата.

**•Модел развоја руководилаца**: запошљавање (дефинисање основе људских ресурса, развојност целокупног процеса), професионална селекција(из редова запослених се бирају они који ће најуспешније обављати послове), едукација (припрема за што боље обављање послова, образовање, знања, вештине), селекција за напредовање(вертикално кретање према врховима менаџмента), усавршавање руководилаца(стицање знања и вештина на вишим управљачким пословима).

**•Комуникација** је пренос информација и значења од једне до друге особе преко разумљивих симбола. То је средство којим убеђујемо, информишемо, мотивишемо и водимо појединца групном циљу.

**•Основни елементи комуникационог процеса** су:ПОШАЉИЛАЦ (енкодер) – започиње комуникациони процес саопштавањем информације, он је извор информације, он енкодира поруку тако што је преводи на смисаони материјал, ПРИМАЛАЦ (декодер) прима, декодира поруку и преводи је на свој ниво разумевања, мора да схвати суштину информације, ПОРУКА (информација) преноси смисао који има код пошиљаоца на примаоца и треба да сачува тај смисао; може бити вербалне и невербалне, тј. симболи и сигнали, КАНАЛ (медијатор) је пут којим се шаље порука и којим се одвија комуникација у једном и другом смеру, систематизује се на вертикалне (на доле, са више на ниже хијерархијске положаје, једносмерно; на горе, везано за производњу) и хоризонталне (информације се преносе међу сарадницима, двосмене), ПОВРАТНА ИНФОРМАЦИЈА (феедбацк) је одговор примаоца на добијену поруку, ОПАЖАЊЕ (перцепција) се среће код оба учесника, зависи од способности посматрача, способности да се уочи битно, ранијег искуства.

**•Врсте комуникације**: ФОРМАЛНЕ: преносе се унапред утврђеним каналима, учесници углавном познати, зато је информативна вредност мања, комуникације су стабилне и непроменљиве, елементи комуникације су унапред одређени организационом шемом и хијерархијском структуром, предуслов успешног функционисања организације. НЕФОРМАЛНЕ: изван формалних канала, настају спонтано и ради задовољења потреба за дружењем и међуљудским односима, обично се јављају на хоризонталном нивоу, у поређењу са формалним комуникацијама оне су мање постојане, мање поуздане и мање потпуне, обојене су личним интересима, вредностима, емоцијама и интересовањима.

**•Типови комуникације**: Тип ЗВЕЗДЕ: настаје кад неколико сарадника који се налазе на истом хијерархијском нивоу преносе информације једном члану (менаџеру) а да при том не комуницирају. Предност ове мреже је у брзом и поузданом преношењу. Недостаци су у смањеној могућности провере информација. Тип КРУГА: настаје кад сви или већина чланова међусобно комуницира тако да сваки члан може бити вођа зависно од радног задатка. Предност је што су комуникације двосмерне, тако да је већа веродостојност. Подиже ниво мотивације радника.

**•Тешкоће**:организационе тешкоће,тешкоће везане за формулацију порука**,** тешкоће везане за психолошки профил учесника**.**

**•Тешкоће везане за психолошки профил учесника**: У комуникацијама са агресивним личностима не треба их критиковати нити тумачити њихиво понашање; оне могу испољавати пасивну агресију у вису заборавности, конфузности, прављењем грешака. У комуникацији са анксиозним особама треба показати заинтересованост и понудити нека решења проблема. Понекад треба проверити да ли су разумеле поруку. Егоцентричне особе не треба критиковати, комуникацију усмеравати ка конкретним задацима и одавати им признања за остварене заслуге. Депресивној особи треба поновити информацију (док је не схвати) и охрабрити је; те особе су безвољне, успорене, запуштене тужне. У контакту са параноидним особама треба бити директан и јасан а и држати се чињеница без околишања, уздржавати се коментара, треба бити миран и одлучан.

**•Стрес** је психофизичко стање у које човек запада у отежаним приликама и ситуацијама.

**•Фазе стреса**: фаза алармне реакције (почетна фаза, кратко траје, организам се припрема за суочавање са стресом), фаза отпора (организам ступа у борбу са стресом и настоји да се адаптира на њега), фаза исцрпљења (организам је поклекао, исцрпео је одбрамбене снаге). Према **Сељеовом** схватању развоја стреса, дуга и исцрпљујућа борба са стресом може да пређе у **болест стреса** (она је последица дуготрајног одупирања притисцима). **Врсте стреса**:еустрес и дистрес.

**•Извор стреса у организацији**: природа посла, улоге у организацији, одговорност, односи на раду, кретање на послу, психолошка клима.

Срећу се два типа реаговања на стрес: **Тип А** одликује висок животни темпо, амбициозност, агресивност, док су особе **Типа Б** сталожене, мирне, спокојне.

**•Последице стреса**: шок (изазивају ланчане реакције у организму), трауме, асоцијалност је честа манифестација доживљаваног стреса која варира од благих до врло упадљивих поремећаја; блага асоцијалност- недостатак пажње, немогућност присећања, умерена асоцијалност- црна рупа у одређеном периоду или се тиче одређених догађаја, јака асоцијалност- људи са овим проблемима потпуно су несвесни различитих аспеката своје личности, постоје понашања која нису својствена њиховој личности.