Санкт-петербургский ГОСУДАРСТВЕННЫЙ АГРАРНЫЙ

УНИВЕРСИТЕТ

КАФЕДРА МЕНЕДЖМЕНТА

Контрольная работа

Вариант 16

Групповая динамика

СПб,2009г.

Содержание

Введение

Формальные и неформальные организации

Факторы, влияющие на эффективность формальных и неформальных групп

Практическое задание

Заключение

Литература

Введение

Многим может показаться, что организация – это произвольно созданное, логически обоснованная структура, находящаяся под полным контролем опытного управляющего, или что понятие управления применимо лишь к большим коллективам. Но организация – это социальная категория и одновременно – средство достижения целей. Это место, где люди строят отношения и взаимодействуют. Поэтому в каждой формальной организации существует сложное переплетение неформальных групп и организаций, которые образовались без вмешательства руководства. Эти неформальные объединения часто оказывают сильное влияние на качество деятельности и организационную эффективность. Толковый руководитель должен знать их и взаимодействовать с ними.

Кроме задачи управления неформальными организациями с целью использования потенциальных выгод и уменьшения отрицательного воздействия, руководство должно повышать эффективность командных групп и комитетов. Как и всей организации в целом, чтобы добиться эффективности функционирования, группам требуется планирование, организация, мотивация и контроль деятельности. Самое сложное, в функционировании малой группы в организации, является повышение эффективности проведения собраний, где решаются проблемы и принимаются решения.

Целью данной работы является дать определение формальной и неформальной организации. Разобраться, как организовываются, почему люди стремятся принадлежать к ним. Найти и определить роль факторов, которые оказывают влияние на эффективность формальных и неформальных групп, как влияют «слухи» в организациях. Может ли руководитель влиять на группы и как может реагировать на «слухи», как сплоченность группы может ли вредить организации. Определить, является, ли данная тема работы актуальна и на нынешний день в современном обществе.

Формальные и неформальные организации

Каждый из нас принадлежит одновременно ко многим группам. Мы – члены нескольких семейных групп: своей непосредственной семьи, семей бабушек и дедушек, двоюродных сестер и братьев, родственников жены или мужа и т.д. Большинство людей принадлежит также к нескольким группам друзей – кругу людей, которые регулярно видятся друг с другом. Некоторые группы, с которыми нам приходится взаимодействовать, оказывается недолговечными, и их миссия проста. Когда миссия выполнена, или когда члены группы утрачивают к ней интерес, группа распадается. По определению Марвина Шоу, «группа – это два лица или более, которые взаимодействуют друг с другом таким образом, что каждое лицо оказывает влияние на других и одновременно находится под влиянием других лиц».

Исходя из определения Шоу, можно считать, что организация любого размера состоит из нескольких групп. Руководство создает группы по своей воле, когда производит разделение труда по горизонтали (подразделение) и по вертикали (уровни управления).

Эти группы, созданные по воле руководства для организации производственного процесса, называется формальными группами. Как бы малы они ни были, это формальные организации, чьей первейшей функцией по отношению к организации в целом является выполнение конкретных задач и достижение определенных, конкретных целей. В организации существуют три основных типа формальных групп: группы руководителей, производственные группы и комитеты.

Командная (соподчиненная) группа руководителя состоит из руководителя и его непосредственных подчиненных, которые, в свою очередь, также могут быть руководителями. Президент компании и старшие вице-президенты – вот типичная командная группа. Такую же группу образуют директор магазина розничной торговли и заведующие различными его отделами, либо заведующий каким-либо отделом и его или ее продавцы. Однако, несмотря на то, что они входят в его или ее цепь команд, продавцы не являются членами командной группы президента компании, потому что они не подчинены ему напрямую.

Второй тип формальной группы – это рабочая (целевая) группа. Она обычно состоит из лиц, вместе работающих над одним и тем же заданием. Хотя у них есть общий руководитель. Эти группы отличаются от командной группы тем, что у них значительно больше самостоятельности в планировании и осуществлении своего труда.

Третий тип – комитет. Комитет – это группа внутри организации, которой делегированы полномочия для выполнения какого-либо задания или комплекса заданий. Иногда комитеты называют советами, целевыми группами, комиссиями или командами. Но во всех случаях здесь подразумевается групповое принятие решений и осуществление действий, что отличает комитет от других организационных структур.

Комитет совместим с любой организационной системой, а также популярен тем, что деловые решения все больше приобретают технический характер. Правильное использование комитета – весьма эффективное средство достижения определенных целей. Имеются два основных типа комитетов: специальный и постоянный.

Специальный комитет – это временная группа, сформированная для выполнения определенной цели. Руководитель отделения банка может образовать специальный комитет для выявления проблем в обслуживании клиентов, а также альтернативных способов их корректировки.

Постоянный комитет – это перманентно действующая группа внутри организации, имеющая конкретную цель. Чаще всего постоянные комитеты используются для предоставления организации консультаций по вопросам непреходящей важности. Известный и часто приводимый пример постоянного комитета – это совет директоров. Совет директоров большой компании может быть поделен на постоянные комитеты, такие как ревизионная комиссия, финансовая комиссия и исполнительный комитет. На более низких уровнях организации комитеты могут быть образованы для таких целей как снижение себестоимости, совершенствование технологии и организации производства, решение социальных вопросов или для улучшения отношений между подразделениями.

Во многих организациях имеются неформальные комитеты. Существуют группы, организованные за пределами формальной организации для решения возникших проблем. Как и все неформальные рабочие группы, они могут способствовать или мешать работе формальной организации. В любом случае они действуют только потому, что сами обрели какую-то власть, а не потому, что они имеют полномочия. руководство делегирует полномочия комитету таким же образом, как и отдельному лицу. как и отдельные лица, комитеты должны отчитываться о выполнении порученных им заданий перед тем, кто делегировал им полномочия. Однако, поскольку комитет - это группа, персональная отчетность здесь ослаблена.

Комитеты обладают либо линейными, либо штабными полномочиями. Совет директоров корпорации является постоянным комитетом с линейными полномочиями в организации. Совет не только консультирует президента фирмы, но может также предпринять действия для осуществления своих решений через линейную организацию.

Как и другие инструменты управления, комитет будет эффективным только тогда, когда все или большая часть факторов данной ситуации диктует выбор именно этого инструмента. Большинство теоретиков управления советуют прибегать к этой форме управления, когда группа может выполнить эту работу лучше, чем один руководитель. Или когда организация, передавая всю власть в руки одного человека, подвергает себя риску.

Формальная организация создается по воле руководства. Но как только она создана, она становится также и социальной средой, где люди взаимодействуют отнюдь не по предписаниям руководства. Люди из разных подгрупп общаются за чашкой кофе, во время собраний, за обедом и после работы. Из социальных взаимоотношения рождается множество дружественных групп, неформальных групп, которые все вместе представляют неформальную организацию.

Неформальная организация – это спонтанно образовавшаяся группа людей, которые вступают в регулярное взаимодействие для достижения определенной цели. Как и формальных организаций, эти цели являются причиной существований такой неформальной организации. В большой организации существует не одна неформальная организация. Большинство из них свободно объединены в своего рода сеть. Для образования таких групп особенно благоприятна трудовая среда. Благодаря формальной структуре организации и ее задачам, одни и те же люди обычно собираются вместе каждый день, иногда на протяжении многих лет. Характер задач, которые они решают, во многих случаях заставляет их часто общаться и взаимодействовать друг с другом. Естественным результатом этого интенсивного социального взаимодействия является спонтанное возникновение неформальных организаций.

У неформальных организаций много общего с формальными организациями, в которые они оказываются вписанными. Они в некотором роде организованы так же, как и формальные организации – у них имеется иерархия, лидеры и задачи. В спонтанно возникших организациях также имеются неписаные правила, называемые номами, которые служат для членов организации эталонами поведения. Эти нормы подкрепляются системой поощрений и санкций. Неформальная организация является спонтанной реакцией на неудовлетворенные индивидуальные потребности.

На рис.1 можно увидеть разницу в механизмах образования формальных и неформальных организаций.

Структура и тип формальной организации строятся руководством сознательно с помощью проектирования, в то время как структура и тип неформальной организации возникают в результате социального взаимодействия.

Организационный

процесс

Спонтанное взаимодействие

(не спланированное руководством)

Формальная организация, спланированная руководством

Неформальная организация

Командные группы

Рабочие группы

Комитеты

Неформальные группа

Неформальные группа

Неформальные группа

Рис.1 Механизм образования формальных и неформальных организаций.

Принадлежность к неформальным группам может дать людям психологические выгоды. Важнейшие причины вступления в группу: чувство принадлежности, взаимопомощь, взаимозащита, тесное общение и заинтересованность.

Принадлежность. Самой первой причиной вступления в неформальную группу является удовлетворение потребности в чувстве принадлежности, - одной из самых сильных эмоциональных потребностей.

Помощь. В идеальном варианте подчиненные должны иметь возможность без всякого стеснения обращаться к своему непосредственному начальству за советом или для обсуждения своих проблем. В результате оказания помощи дающий ее приобретает престиж и самоуважение, а получающий – необходимое руководство к действию. Таким образом, потребность в помощи приводит к возникновению неформальной организации, и происходит это двумя путями.

Защита. Сила – в единстве. В сплоченных организациях существует тенденция объединения и защиты друг друга. Не важно, перед кем. То профсоюз защищает права рабочих, то коллега лишний раз «прикроет» коллегу. И эта защитная функция сильнее действует, когда начальству не доверяют.

Общение. Во многих формальных организациях руководители сознательно ограничивают подчиненных от определенной информации. Поэтому одной из важных причин принадлежности к неформальной организации является доступ к неформальному каналу поступления информации – слухам. Это могут быть и социальные сплетни и другая информация, которая либо совсем не поступает из официальных источников, либо идет по формальным каналам слишком медленно. Неформальный канал поступления информации может удовлетворять потребности отдельной личности в психологической защите и принадлежности, а также обеспечить ей более быстрый доступ к нужной для работы информации.

Тесное общение и симпатия. Людей обычно тянет к тем, что, по их мнению, может удовлетворять их потребности в принадлежности, компетентности, защите, уважении и т.д.

Несмотря на то, что организации создаются не по воле руководства, они являются мощной силой, которая при определенных условиях может фактически стать доминирующей в организации и сводить на нет усилия руководства. Более того, неформальные организации имеют свойство взаимопроникать. Некоторые руководители часто не осознают, что они сами примыкают к одной или нескольким таким неформальным организациям. Процесс развития неформальных организаций и причины, по которым люди в них вступают, способствуют образованию у этих организаций свойств, которые делают их одновременно и похожими, и непохожими на формальными организации. Можно привести краткое описание основных характеристик неформальных организаций, которые имеют прямое отношение к управлению, так как оказывают сильное влияние на эффективность формальной организации.

Социальный контроль. Неформальные организации осуществляют социальный контроль за своими членами (выявили ученые при Хоторнском эксперименте). Первым шагом к этому является установление и укрепление норм – групповых эталонов приемлемого и неприемлемого поведения. Чтобы быть принятым группой и сохранить в ней свое положение, личность должна соблюдать эти нормы.Социальный контроль, осуществляемый неформальной организацией, может оказать влияние и направить к достижению целой формальной организации.

Сопротивление переменам. Люди могут также использовать неформальную организацию для обсуждения предполагающихся или фактических перемен, которые могут произойти в их отделе или организации. В неформальных организациях наблюдается тенденция к сопротивлению переменам. Частично это объясняется тем, что перемены могут нести в себе угрозу дальнейшему существованию неформальной организации. Поскольку люди реагируют не на то, что происходит объективно, а на то, что происходит по их представлению, предлагаемое изменение может показаться группе гораздо более опасным, чем оно есть на самом деле. Сопротивление будет возникать всякий раз, когда члены группы будут усматривать в переменах угрозу дальнейшему существованию своей группы как таковой, их общему опыту, удовлетворению социальных нужд, общим интересам или положительным эмоциям.

Неформальные лидеры. Так же, как и формальные организации, неформальные имеют своих лидеров. Неформальный лидер приобретает свое положение, добиваясь власти и применяя ее по отношению к членам группы, аналогично тому, как это делает лидер формальной организации. По существу нет никаких серьезных различий в средствах, применяемых лидерами формальных и неформальных организаций, для оказания воздействия. Неформальный лидер имеет две первостепенные функции: помогать группе в достижении её целей и поддерживать и укреплять её существование.

Факторы, влияющие на эффективность формальных и неформальных групп

Все командные и рабочие группы, а также комитеты должны эффективно работать – как единый слаженный коллектив. Однако имеется множество факторов, которые влияют на поведение отдельной личности в коллективе. К сожалению, руководители этих групп не всегда считают своим долгом повышать свой личный вклад в достижение общих целей.

Эффективное управление каждой формальной группой внутри организации имеет решающее значение. Эти взаимозависимые группы представляют собой блоки, образующие организацию как систему. Организация в целом сможет эффективно выполнить свои глобальные задачи только при условии, что задачи каждого из ее структурных подразделений определены таким образом, чтобы обеспечить деятельность друг друга. Кроме того, группа в целом влияет на поведение отдельной личности, таким образом, чем лучше понимает руководитель, что же представляет собой группа и факторы ее эффективности, и чем лучше он владеет искусством эффективного управления группой, тем больше вероятности, что он или она смогут повысить производительность труда этого подразделения и организации в целом.

Группа сможет более или менее эффективно идти к достижению своих целей в зависимости от влияния следующих факторов: размера, состава, групповых норм, сплоченности, конфликтности, статуса и функциональной роли ее членов.

Размер. При исследовании наилучшего размера группы, теоретики управления до сих пор не могут прийти к единому мнению. Считается, что группы от 5 до 11 членов принимают более точные решения, чем те, которые выходят за пределы этой численности. Исследования показали, что в группах из 5 человек ее члены испытывают большую удовлетворенность, чем в группах большего или меньшего размера. В группах, состоящих более чем 5 человек, её члены могут испытывать затруднение, робость в высказывании своего мнения перед другими. Увеличение размера группы усиливает тенденцию к неформальному разделению групп на подгруппы, что может привести к появлению несогласующихся целей.

Состав. Под составом понимается степень сходства личностей и точек зрения, подходов, которые они проявляют при решении проблем. Важной причиной вынесения вопроса на решение группы является использование различных позиций для нахождения оптимального решения. Поэтому неудивительно, что на базе исследований рекомендуется, чтобы группа состояла из непохожих личностей, мак как это сулит большую эффективность, чем, если бы члены группы имели схожие точки зрения.

Групповые нормы. Как было выявлено первыми исследователями групп в трудовых коллективах нормы, принятые группой, оказывает сильное влияние на поведение отдельной личности и на то, в каком направлении будет работать группа: на достижение целей организации или на противодействие им. Нормы призваны подсказать членам группы, какое поведение и какая работа ожидается от них. Нормы оказывают такое сильное влияние потому, что только при условии сообразования своих действий с этими нормами отдельная личность может рассчитать на принадлежность к группе, ее признание и поддержку. Это относится как к неформальным, так и к формальным организациям. Один из исследователей провел классификацию групповых норм: 1) гордость за организацию; 2) достижение целей; 3) прибыльность; 4) коллективный труд; 5) планирование; 6) контроль; 7) профессиональная подготовка кадров; 8) нововведения; 9) отношения с заказчиком; 10) защита честности.

Сплоченность. Сплоченность группы – это мера тяготения членов группы друг к другу и к группе. Высокосплоченная группа – это группа, члены которой испытывают сильную тягу друг к другу и считают себя похожими. Руководство может найти возможность увеличить положительный эффект сплоченности тем, что будет периодически проводить собрания и делать упор на глобальные цели группы, а также даст возможность каждому ее члену увидеть его или ее вклад в достижение этих целей.

Потенциальным отрицательным последствием высокой степени сплоченности является групповое единомыслие.

Групповое единомыслие – это тенденция подавления отдельной личностью своих действительных взглядов на какое-нибудь явление с тем, чтобы не нарушать гармонию группы.

Конфликтность. Различие во мнениях приводит к более эффективной работе группы. Однако, оно также повышает вероятность конфликта. Хотя активный обмен мнениями и полезен. Он может также привести к внутригрупповым спорам и другим проявлениям открытого конфликта, которые всегда пагубны.

Статус членов группы. Статус той или иной личности в организации или группе может определяться рядом факторов, включая такие как старшинство в должностной иерархии, название должности, расположение кабинета, образование, социальные таланты, информированность и накопленный опыт. Исследования показали, что члены группы, чей статус достаточно высок, способны оказывать большее влияние на решения группы, чем члены группы с низким статусом. Чтобы эффективно функционировать, группе, возможно, придется прилагать совместные усилия ради обеспечения того, чтобы мнения членов, имеющих более высокий статус, не доминировали в ней.

Роли членов группы. Чтобы группа функционировала эффективно, ее члены должны вести себя таким образом, чтобы способствовать достижению ее целей и социальному взаимодействию. Существуют две основных направленности ролей для создания нормально работающей группы. Целевые роли распределены таким образом, чтобы иметь возможность отбирать групповые задачи и выполнять их. Поддерживающие роли подразумевают поведение, способствующее поддерживанию и активизации жизни и деятельности группы. Эти виды поведения обобщены в табл.1.

Таблица 1. Типы поведения в группах

|  |
| --- |
| ЦЕЛЕВЫЕ РОЛИ |
| 1. Инициирование деятельности. Предлагать решения, новые идеи, новые постановки проблем, новые подходы к их решению, или новую организацию материала. |
| 2. Поиск информации. Искать разъяснение выдвинутого предложения, дополнительную информацию или факты. |
| 3. Сбор мнений. Просить членов группы выражать свое отношение к обсуждаемым вопросам, прояснять свои ценности или идеи. |
| 4. Предоставление информации. Предоставлять группе факты или обобщения, применять свой собственный опыт в решении проблем группы или для иллюстрации каких-либо положений. |
| 5. Высказывание мнений. Высказывать мнения или убеждения, касающиеся какого-либо предложения, обязательно с его оценкой, а не только сообщать факты. |
| 6. Проработка. Разъяснять, приводить примеры, развивать мысль, пытаться прогнозировать дальнейшую судьбу предложения, если оно будет принято. |
| 7. Координирование. Разъяснять взаимосвязи между идеями, пытаться суммировать предложения, пытаться интегрировать деятельность различных подгрупп или членов групп. |
| 8. Обобщение. Повторно перечислить предложения после окончания дискуссии. |
| ПОДДЕРЖИВАЮЩИЕ РОЛИ |
| 1. Поощрение. Быть дружелюбным, душевным, отзывчивым по отношению к другим. Хвалить других за их идеи, соглашаться с другими и положительно оценивать их вклад в решение проблемы. |
| 2. Обеспечение участия. Пытаться создать обстановку, в которой каждый член группы может внести предложение. |
| 3. Установление критериев. Устанавливать критерии, которыми должна руководствоваться группа, выбирая содержательные или процедурные моменты, или оценивая решение группы. Напоминать группе о необходимости избегать решений, несогласующихся с групповыми критериями. |
| 4. Исполнительность. Следовать решениям группы, вдумчиво относясь к идеям других людей, которые составляют аудиторию во время групповых дискуссий. |
| 5. Выражение чувств группы. Обобщать то, что формируется, как ощущение группы. Описывать реакцию членов группы на идеи и варианты решения проблем. |

неформальный группа командный мотивация

Во многих формальных организациях большое влияние на неформальные группы оказывает информация, передаваемая по каналам распространения слухов в организациях. Грамотный руководитель, зная, что так или иначе сотрудники имеют возможность перекинуться «пару слов за чашкой чая» и сообщат друг другу «тайную» информацию, как говорится, по секрету всему свету, может принимать действия или мудрые решения в своих делах. Можно и более сплотить коллектив, в нужном направлении, используя канал слухов, можно и «подтолкнуть» работников к какому-либо действию. А можно, имея возможность «получать», и, в свою очередь «распускать» слухи для выгоды по работе, например, направив конкурентов по ложному пути, а самим занять выгодные позиции на рынке. Пусть слухи и считают неточной информацией, зато она лучше усваивается людьми, глубже впечатывается в память, чем каждодневная рутинная точность.

Таблица 2. Типичная информация. передаваемая по каналам распространения слухов

|  |
| --- |
| Предстоящее сокращение производственных рабочих |
| Новые меры по наказаниям за наказания |
| Изменения в структуре организации |
| Грядущие перемещения и повышения |
| Подробное изложение спора двух руководителей на последнем совещании по сбыту |
| Кто кому назначает свидания после работы |

Практическое задание

Составьте аналитическую карту способов влияния эффективного управления неформальными группами или организациями со стороны руководителя. Дайте обоснование их эффективности для разрешения деловых ситуаций.

АНАЛИТИЧЕСКАЯ КАРТА

Примеры, когда сплоченность группы вредит формальной организации и, как руководство должно реагировать на слухи.

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| 1 | Руководитель поддерживает идеи коллектива, порой забывая о том, что он руководитель. | Пример: Персонал просит, чтобы корпоративные вечера проводились чаще, в результате чего со временем происходит спад рабочей деятельности, так как персонал перестает ощущать работу в офисе. |
| 2 | Руководитель заботится о других членах коллектива. | Пример: забота о других членах коллектива слишком часто, приводит к тому, что остальные сотрудники чувствуют себя обделенными, в результате чего может произойти инцидент со стороны обиженного персонала. |
| 3 | Руководитель иногда может перейти с официальной беседы на дружескую. | Пример: Когда руководитель позволяет себе общаться с подчиненными на более личные темы, в последствии персонал может позволить себе, такие вопросы в сторону руководителя, как личные. В связи с этим возникают слухи. |

Силу всякого коллектива составляет его сплоченность. Формально или неформально сложившийся коллектив может быть весьма различным с точки зрения сплоченности его членов (табл.1).

Таблица 1.Характеристика сплоченности коллектива

|  |  |
| --- | --- |
| Уровень сплоченности | Характеристика уровня сплоченности |
| Высокий уровень сплоченности | * люди тесно связаны друг с другом * совместно отвечают за достижение целей, стоящих не только непосредственно перед ними, но и перед организацией в целом; * делают все для их успешного достижения |
| Низкий уровень сплоченности | * коллектив не получает даже четкого организационного оформления * отсутствует общая цель и каждый действует сам по себе, на свой страх и риск, стараясь продемонстрировать индивидуальные результаты даже в ущерб другим. |

Какие способы нужно применить руководителю, для того чтобы справиться со слухами?

Порой руководитель может прибегать к нецелесообразным поступкам, в виде выяснения отношений с подчиненными, криков, сокращения заработной платы, порой может дойти до увольнения персонала. Но на мой взгляд, руководителю лучше всего реагировать на слухи о себе спокойно – чтобы не дать сплетникам возможности манипулировать собой. Если же это не удается, не исключено, что слух задел по «больному месту». Тогда я думаю, нужно разобраться с собой – определить проблему, которая создает это самое « больное место».

Вообще же со слухами и сплетнями нужно не бороться, а внимательно к ним прислушиваться – зачастую в них содержится масса информации. Нужно просто уметь информацию анализировать.

Например, некоторые слухи могут дать руководству своеобразный тревожный звонок: у персонала падает лояльность к начальству, есть недовольство тем или иным явлением в организации. Тогда можно принять предупреждающие меры – для того, чтобы ситуацию смягчить. А потом сразу – по этим же слухам и сплетням – замерить эффективность проводимых действий. Если принятая мера окажется непопулярной, наверняка произойдет всплеск слухов, если же руководитель попал в точку, слухи, либо исчезнут сами собой, либо изменится их тематика.

Сплоченность группы – это мера тяготения членов группы друг к другу и к группе.

Таблица 2.Характеристика сплоченности группы

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Тип сплоченности | Характеристика | Пример | Отрицательные стороны |
| Высокосплоченная  группа | * группа, члены которой испытывают сильную тягу друг к другу и считают себя похожими * хорошо работает в коллективе * может повысить эффективность всей организации, если цели и той и другой согласуются между собой * меньше недопонимания, напряженности, враждебности и недоверия * производительность их труда выше | при согласовании работы и распределения премий одна из сформированных групп (один из отделов магазина) выказывает несогласие с принятым руководством магазина решением - это будет влиять на работу этой группы и, более того, так как группа является сплоченной, то производительность заметно понизится в данном отделе, а соответственно, и во всем магазине, из-за того, что все члены группы будут демонстрировать свое несогласие. | если цели группы и всей организации не согласуются, то высокая степень сплоченности отрицательно скажется на производительности труда во всей организации. |

Еще одним возможным потенциальным отрицательным последствием высокой степени сплоченности может выступать групповое единомыслие.

Заключение

При написании работы я выяснила, что в деятельности руководителя большое значение имеет подход, называемый в социальной психологии групповой динамикой. Организация – это социальная категория и одновременно – средство достижения целей. Это место, где люди строят отношения и взаимодействуют. Поэтому в каждой формальной организации существует сложное переплетение неформальных групп и организаций, которые образовались без вмешательства руководителей. Особенно актуально это в современных организациях, где особо развит дух единства, защиты и сплоченности

Существует два типа формальной организации – командная группа (руководитель и непосредственные подчиненные) и комитет, или целевая группа. Факторами эффективной работы группы служат также физическое расположение группы, взаимосвязь с другими группами. Неформальная организация – это группы, в которых межличностные и межгрупповые связи и взаимодействия не закреплены в документах. Эти связи складываются по разным признакам: общность профессий, близость характера, интересов, стремлений, места жительства, учебы, пола, возраста. Причинами, заставляющими людей объединяться в неформальные группы служат потребности помощи, защиты, получения информации. Велика роль неформальных отношений в исследовательских, научных организациях, в сфере творческой деятельности.

Группы разного типа имеют общие характеристики: прежде всего это статусно-ролевые отношения. Каждый работник занимает определенное положение в группе: по вертикали – руководство и подчинение, по горизонтали – сотрудничество. Самая эффективная группа – эта та, чей размер соответствует ее задачам, в составе которой находятся люди с непохожими чертами характера, чьи нормы способствуют достижению целей организации. Хорошее выполнение как целевых, так и поддерживающих ролей и где имеющие высокий статус члены группы не доминирует. И, руководство организации для более эффективного управления может не только знать о существовании неформальных групп, но и уметь управлять ими. Где надо давать более точную и достоверную информацию, а где надо и использовать «канал слухов».

Формальные и неформальные группы тесно взаимосвязаны. Поэтому важно найти относительную меру сочетания формального и неформального.

Литература

1. Амелин В.Я. и др. Психология и педагогика профессиональной деятельности: Курс лекций. –Ч.1. –М.: МПИ ФСБ РФ, 2003.
2. Глухов В.В. Основы менеджмента. М.: Логос,1995г.
3. Кричевский Р.Л., Дубовская Е.М. Социальная психология, М., 2001.
4. Кузнецов Ю.В., Подлесных В.И. Основы менеджмента/СПб, Олбис,1998
5. Мильнер Б.З. Теория организации. Учебник для вузов. М.:ИНФРА-М,2005
6. Мескон М.Х., Альберт М., Хедоури Ф. основы менеджмента. Пер. с английского. – М.:Дело.1997г.
7. Менеджмент: Учебник для вузов/ под ред. М.М. Максимцова, Н.В. Игнатьевой – М.Банки и биржи, Юнити,2001г.
8. Основы менеджмента/ под ред. А.А. Радугина – М.: Центр,1997г.