Введение

Целью написания моей работы является изучение роли формальных и неформальных групп в компании и их влияние на организационное поведение.

Объект исследования – формальные и неформальные группы в компании.

Предмет исследования – изучить влияние формальных и неформальных групп в компании на организационное поведение.

 Прежде, чем говорить об организационном поведении, думаю логично будет сначала рассмотреть что же такое организация. Организация - это общественное объединение или  [учреждение](https://ru.wikipedia.org/wiki/%D0%A3%D1%87%D1%80%D0%B5%D0%B6%D0%B4%D0%B5%D0%BD%D0%B8%D0%B5), созданное с определёнными целями и правилами работы, если говорить общими словами, ибо определений этого понятия существует масса. Значит в организации работает различное количество людей, отличающихся между собой профессиональными навыками, которых объединяет общая цель. Количество этих людей зависит от типа компании, организационной структуры, сферы деятельности, структурного подразделения. Все эти люди так или иначе общаются меж собой. И вот тут возникает такое понятие, как организационное поведение -  систематическое изучение и применение на практике знаний о том, как люди (индивиды и [группы](https://ru.wikipedia.org/wiki/%D0%A1%D0%BE%D1%86%D0%B8%D0%B0%D0%BB%D1%8C%D0%BD%D0%B0%D1%8F_%D0%B3%D1%80%D1%83%D0%BF%D0%BF%D0%B0)) взаимодействуют внутри [организации](https://ru.wikipedia.org/wiki/%D0%9E%D1%80%D0%B3%D0%B0%D0%BD%D0%B8%D0%B7%D0%B0%D1%86%D0%B8%D1%8F). Исходя из всех определений данного понятия можно сделать вывод, что организационное поведение — базисная научная дисциплина о причинах и факторах поведения людей в организации; область научных исследований, при которых используют теорию, методы и принципы различных дисциплин, с целью изучения индивидуальных представлений, ценностей, поступков при работе в группах и в целой организации. Различными дисциплинами в данном случае выступают корпоративная культура, организационная культура, управленческая психология, потому как они тесно граничат между собой и в каждой из них упомянуто понятие психологического климата организации.

Организационную культуру чаще всего рассматривают как «специфический вид норм, ценностей, убеждений и манер поведения, характеризующих способ сотрудничества групп и индивидуумов в рамках организаций», как систему «разделяемых в организации убеждений и норм, как продукт отбора, управленческих функций, поведения, структуры и процессов организации». Свойства организационной культуры:

* поддаётся управлению и манипулированию,
* может проектироваться и формироваться руководством в процессе управления.

Корпоративная культура понимается как «образец основных допущений поведения в группе», «как система наиболее существенных предположений, стандартов, принимаемых членами организации». Если организационная культура — это способ реально существующего сотрудничества, то корпоративная культура — это стандарты, ориентиры организационного изменения и развития. То есть оба этих понятия создают определенные установленные поведенческие «рамки» для сотрудников данной организации, которым все должны подчиняться, чтобы мирно «сосуществовать» в трудовом коллективе.

Глава 1. Формальные и неформальные группы в компании.

1.1 Определение организации, внутренняя и внешняя среда организации.

Во введении мы рассмотрели что же такое организационное поведение. В этой главе мы изучим понятие формальных и неформальных групп. Чтобы это сделать, нам необходимо разобраться, как организация влияет на работников, а работники, в свою очередь, на организацию.

Всем нам известны понятия внутренняя и внешняя среда организации. Рассмотрим более подробно их значение для дальнейшего изучения работы.

Внутренняя среда организации.

Внутренние факторы - это ситуационные факторы внутри организации.

Основные факторы в самой организации, которые требуют внимания руководства - это цели, структура, задачи, технология и люди.

Для наглядности изобразим это схематично на рис. 1

руководство

Внутренняя среда

технологии

задачи

структура

цели

люди

Риc. 1 Внутренняя среда организации.

Цели - конкретный конечный результат, которого стремится добиться группа, работая вместе. В разных организациях ставятся разные цели. Например, чтобы получить прибыль в сфере торговли, компания должна поставить цели в таких областях, как сегментация рынка, ценообразование, мониторинг рынка, спрос и предложение, конкурентоспособность и т.д. То есть цели структурных подразделений организации должны делать вклад в общую ее цель.

Структура организации – это взаимоотношения сотрудников, обусловленные управленческим, служебным и должностным фактором, направленные на наиболее эффективное достижение общей цели организации.

На сегодняшний день существует несколько видов организационных структур, но суть их существования одна: распределить функциональные обязанности между сотрудниками не случайным образом, а в силу профессиональной пригодности каждого работника. В любой такой структуре важную роль играет контроль, то есть от этого зависит и форма организационной структуры организации и продуктивность ее деятельности. Например, в широкой сфере контроля одному руководителю подчиняется большое количество людей и схема будет плоской, а в узкой сфере контроля начальник главенствует над малым количеством людей, но их несколько, тем самым разгружая функционал данного руководителя и позволяя более эффективно работать над обязанностями.

**Задача** – это работа, предназначенная индивидуально для каждого сотрудника и которая должна быть выполнена в определенный срок, установленный организацией посредством должностных обязанностей и трудовых норм. Задачи предписываются не работнику, а его должности, поэтому все регулируется документально. Если работник бесприкословно соблюдает все должностные инструкции и выполняет все поставленные перед ним задачи, то организация будет функционировать эффективно и успешно.

Задачи делят на 3 вида:

- работа с людьми (например, мастер, прораб, продавец, консультант);

- работа с машинами (производство, водитель, слесарь);

- работа с информацией (бухгалтер, экономист, IT-специалист).

Технология - это средство преобразования материалов, сырья, энергии и информации в нужный конечный продукт и она непосредственно связана с задачей. Например, из металла с помощью определенной психологии получаются гвозди, из обычных подростков – студенты, а затем квалифицированные специалисты, из простой информации – стихотворение или рекламный лозунг. И какую применить технологию зависит напрямую от задачи.

Люди – это важнейший фактор всегда, вне зависимости от модели управления, организационной структуры, сферы деятельности и т.д. В этом факторе есть три аспекта:

- индивидуальное поведение людей (рассмотрим подробнее на рис. 2);

- поведение людей в группах (по различным принципам например формируют бригады);

- поведение руководителя и его влияние на поведение других людей и групп людей (основной фактор, влияющий на здоровье психологического климата).

Рис. 2 Индивидуальное поведение людей.

Способности – индивидуальные качества человека, влияющие на его профессиональные ориентацию и, вследствие этого, пригодность. Они могут передаваться по наследству, тождественны с понятиями предрасположенность или одаренность. Например, человек, с детства предрасположенный к математике без труда сможет работать в вычислительном отделе, но ему будет сложно написать рекламный слоган. Ровно как и ребенку, у кого в детстве получались лучшие кричалки, слоганы, считалочки в рекламном отделе будут удаваться лучшие тексты, но в вычислительном отделе он будет считаться едва ли не худшим работником.

Ценности – прививаются с детства и совершенствуются или нет с течением жизни и приобретением опыта.

Потребности – внутреннее состояние человека нехватки чего-либо в физиологическом и психологическом плане.

Ожидания. Основываясь на прошлом опыте или оценивая сложившуюся ситуацию люди ждут чего-то от своего поведения или деятельности, то есть результатов (свершится что-либо или нет). И этот фактор оказывает колоссальное влияние на их сегодняшнее поведение.

Восприятие – это осознание того, испытывает ли человек в данный момент какую-либо потребность или ожидает чего-либо от сложившейся ситуации.

Отношение – формирует наше восприятие окружающей действительности и таким образом влияет на поведение.

Внешняя среда организации.

Внешняя среда организации – источник поступления ресурсов, необходимых для нормального функционирования организации. Внешняя среда делится на две части, которые по-разному оказывают свое влияние на организацию: макроокружение и непосредственное окружение (деловая среда) организации. То есть, одни компоненты предоставляют компании возможности для развития, а другие – препятствуют ее деятельности.

Изобразим схематически как это все работает на рис. 3

Непосредственное окружение (деловая среда)

макроокружение

Рис. 3 Внешняя среда организации.

Макроокружение – часть внешней среды, которая является общей для всех организаций. Выделим несколько основных компонентов макросреды.

Экономический компонент определяет общие условия, в которых функционирует организация, т.е. экономическую ситуацию в стране: темпы инфляции, уровень ВВП, уровень безработицы, откуда вытекает уровень спроса и изменение цен.

Политический компонент – это внешняя и внутренняя экономическая политика государства, т.е. идеология и общественное развитие.

Правовой компонент путем законодательного урегулирования устанавливает определенные нормы деловых взаимоотношений.

Социальный компонент отражает общественные процессы, влияющие на деятельность организации ( общественные ценности, традиции, отношение людей к труду, этические нормы и мораль, вкусы и предпочтения потребителей).

Технологический компонент - уровень научно-технического прогресса, то есть насколько возможно в данной организации применять современные технологии дабы шагать в ногу со временем и повысить свою конкурентоспособность на фоне других предприятий.

Непосредственное окружение организации по-другому называют деловой средой. К деловой среде относится все, что находится не в самой организации, взаимодействует с ней и оказывает влияние как на предприятие в целом, так и на отдельные ее элементы. Деловая среда способна меняться в зависимости от смены сферы деятельности, изменения ассортиментного ряда изготавливаемой продукции, выхода на новые рынки и т.д. Выделим несколько компонентов деловой среды:

Потребители – непосредственные покупатели производимых товаров, услуг или работ. Воздействие их на фирму может проявляться в различных формах: требования к качеству товара, форма оплаты, предпочтение к конкретным видам товара и торговым маркам. Потребительский спрос определяет ценообразование и производственную политику организации.

Поставщики – организации и физические лица, предоставляющие фирме нужные ресурсы (сырье, материалы, энергию, услуги, рабочую силу). Они могут оказывать самое сильное влияние на компанию, изменяя объемы поставок или ценовую политику, создавая ресурсную зависимость, особенно в условиях кризиса.

Конкуренты – такие же компании, которые на одном и том же рынке реализуют похожий или такой же товар (услуги, работы). Существует также понятие «потенциальные конкуренты» - компании, которые лишь собираются выйти на этот же рынок с аналогичным товаром. Реальные и потенциальные конкуренты могут влиять на организацию посредством ценовой политики, ассортиментным рядом и т.д. А также помимо такой конкурентной борьбы опасность представляют вышедшие на рынок новые товары, способные заменить или вытеснить производимый товар (услугу, работу).

Инфраструктура – часть деловой среды, которая снабжает предприятие необходимыми для его нормального функционирования ресурсами, услугами (финансовыми, трудовыми, информационными и другими). Это такие организации, как банки, биржи, аудиторские фирмы, кадровые, охранные, транспортные, рекламные компании, арендаторы и т.д.

Органы власти – разнообразные органы государственного и муниципального управления. Влияние этих органов может проявляться по-разному и отличаться по своему содержанию – от регулирования сферы деятельности до прямого вмешательства в дела организации. Например, это может быть какой-либо закон или поправка к закону, который регулирует деятельность предприятий определенной сферы, а может и штраф, наложенный на организацию налоговой инспекцией.

* 1. Психологический климат организации.

Теперь мы можем сделать вывод, что внутренняя и внешняя среда колоссально влияют не только на саму организацию, но и на ее работников. Отсюда рождается психологический климат предприятия.

Качественная сторона межличностных отношений, проявляющаяся в виде совокупности психологических условий, способствующих или препятствующих продуктивной совместной деятельности и всестороннему развитию личности в группе.

Факторы, влияющие на психологический климат группы

1. Стиль руководства

2. Особенности деятельности

3. Система взаимоотношений по вертикали

4. Система отношений по горизонтали

5. Совместимость

 В коллективе можно выявить определенные уровни, или слои (страты), групповой активности. Первый, поверхностный слой, образуют особенности взаимодействия: ведущих и ведомых, совместимых и несовместимых, контактных и неконтактных и т. д.

Второй слой, лежащий глубже, образуют собственные признаки коллектива как общности людей, где их эмоциональные отношения и взаимодействие опосредуются содержанием совместной деятельности, ее целями, задачами, ценностями.

Третий слой, глубинный, образуется из тенденций отдельных личностей соотносить свою активность с социально значимой совместной целенаправленной деятельностью.

Также на формирование социально-психологического климата влияют национальный состав, религиозные, расовые и другие обстоятельства.

 Социально-психологический климат складывается под воздействием психологических механизмов регуляции коллективной деятельности — адаптации, коммуникации и интеграции.

 Социально-психологическая адаптацияпредполагает активное принятие и усвоение ценностей и норм, сложившихся традиций новыми членами рабочей группы. Без нее невозможно включение в неформальную структуру, использование принятых в данной группе форм реализации индивидуальных качеств, самореализация личности.

Коммуникация предполагает активный обмен информацией и взаимное духовное обогащение членов группы. Через коммуникацию осуществляется не только управление производством, но и формирование социально-психологического климата. [Руководитель](http://job.ru/) должен следить за тем, чтобы сотрудники, в разумных пределах, имели возможность общаться друг с другом и вместе с тем в корне пресекать обсуждение подробностей личной жизни коллег в их отсутствие, сплетни и доносы.

Успешная реализация процесса интеграции приводит к превращению коллектива в сплоченный, саморегулирующийся социальный организм, хорошо приспособленный к совместно-индивидуальной деятельности. Организованность, сработанность и психологическая совместимость позволяют рабочей группе самостоятельно выбирать оптимальные формы деятельности, обеспечивающие успешное выполнение задания и наиболее полное раскрытие индивидуальности, творческого потенциала каждой личности.

 Всем нам известно, что нездоровый психологический климат порождает конфликты.

Групповой конфликт – противоборство, в котором хотя бы одна сторона представлена малой социальной группой.

В зависимости от участников выделяют два типа групповых конфликтов «личность-группа» и «группа-группа».

Конфликты между личностью и группой возникают в среде групповых взаимоотношений и отличаются некоторыми особенностями, которые необходимо учитывать при столкновении с такого рода конфликтом.

Первая особенность связана со структурой конфликта. Субъектом в нем с одной стороны выступает личность, а с другой – группа. Стало быть, конфликтное взаимодействие протекает на основе столкновения личностных и групповых мотивов.  Группа (или толпа) обладает дополнительной мощностью и немобильностью. Поэтому в таком конфликте субъекты, включенные в группу, проявляют большую жестокость, чем обыкновенно могут себе позволить.

Вторая особенность отражает специфику причин конфликта. Такие причины связаны непосредственно с положением индивида в группе, которое характеризуется расхождением в таких понятиях:

Позиция – официальное, определяемое должностью положение

Статус – реальное положение личности в системе внутригрупповых отношений, степень ее авторитетности. Статус может быть высоким, средним и низким (относительно положения)

Внутренняя установка – субъективное восприятие личностью своего статуса

Роль – нормативно заданный или коллективно одобряемый образец поведения личности

Групповые нормы – общие правила поведения, которых придерживаются все члены группы.

Причины конфликта между личностью и группой всегда связаны: 1) с нарушением ролевых ожиданий; 2) с неадекватностью внутренней установки статусу личности (особенно конфликтность личности с группой наблюдается при завышении у нее внутренней установки; в) с нарушением групповых норм.

Третья особенность отражается в форме проявления конфликта. Это применение групповых санкций, ограничение или прекращение неформального общения, эйфория.

Конфликты «личность-группа» выглядят так:

1. Руководитель-коллектив: новый [руководитель](http://job.ru/), назначенный со стороны; стиль управления; низкая компетентность руководителя; сильное влияние отрицательно направленных микрогрупп и их лидеров.
2. Рядовой член коллектива – коллектив: конфликтная личность; нарушение групповых норм; неадекватность внутренней установки статусу.
3. Лидер – группа: низкая профессиональная подготовка; применение компромата против лидера; превышение полномочий лидерства; изменение группового сознания.

Противоборствующие стороны – группы (малые, средине и микрогруппы). В основе – столкновение противоположно направленных групповых мотивов

Происхождение объясняется природно обусловленной враждебностью к «чужим» и привязанностью к «своим».

Межгрупповой конфликт имеет некоторую специфику.

Во-первых, образ конфликтной ситуации (и без того всегда субъективный) носит характер групповых взглядов, мнений, оценок. Характеристика типичного субъективного содержания конфликтной ситуации межгруппового конфликта сводится к следующим явлениям:

1.  Деиндивидуализация взаимного восприятия. Члены конфликтующих групп воспринимают друг друга по схеме «Мы-Они»

2.   Неадекватное социальное, групповое сравнение. В групповых мнениях своя группа всегда оценивается выше.

3.     Групповая атрибуция. Позитивное поведение своей группы и негативное поведение чужой группы объясняется внутренними причинам. А, соответственно, негативное поведение своей группы и позитивное поведение чужой группы объясняются внешними обстоятельствами.

4.      Агрессия. В межгрупповых конфликтах индивид склонен вести себя более агрессивно, нежели в случае, когда от него требуется принятие индивидуального решения. Причины заключаются в так называемом эффекте толпы, который с одной стороны обеспечивает «заразительность агрессии», а с другой заметно снижает чувство персональной ответственности за происходящее. В группе всегда существует лидер, на которого, по мнению рядовых в случае наказания и будет направлена энергия. Поэтому ответственность за свое поведение заметно снижается. Кроме того, агрессивные проявления в группе обеспечивают ощущение анонимности, что также снижает чувство персональной ответственности. И, наконец, агрессивное поведение в группе людей, таким же агрессивным образом себя ведущих, воспринимается как социальное одобрение и поддержка.

К межгрупповым конфликтам относятся трудовой конфликт, межэтнический конфликт и внутриполитический конфликт. Поскольку вы будете не столько участниками, сколько наблюдателями этих конфликтов, вам важно знать не пути их разрешения и предупреждения, а причины их возникновения.

Причины трудового конфликта: неудовлетворительные условия труда, система распределения ресурсов, выполнение договоренностей. Формы: забастовка, демонстрация, обращение к общественности через СМИ, пикеты и т.д.

1.3 Зарождение формальных и неформальных групп в организации.

Человек, выполняя работу, взаимодействует с другими людьми. Он не только работник, но и член группы, определенного социума. При этом группа оказывает на него огромное влияние.

Не существует стандартного определения малой группы, т. к. это очень гибкое явление. Но можно дать описание этому явлению, рассмотрев характерные особенности малой группы.

Малая группа (в дальнейшем - группа) - это относительно обособленное объединение людей, которые

* часто взаимодействуют друг с другом;
* определяют себя как члены одной группы;
* разделяют общие нормы по поводу того, что их интересует;
* участвуют в единой системе разделения ролей;
* идентифицируют себя с одними и теми же объектами и идеалами;
* воспринимают группу как источник удовлетворения;
* находятся в кооперативной взаимозависимости;
* ощущают себя как некое единство;
* координируют действия по отношению к среде;
* способны выработать индивидуализированное представление обо всех остальных и аналогичным образом быть воспринятым каждым из них.

Группа - это относительно обособленное объединение нескольких людей (не более 10), находящихся в достаточно устойчивом взаимодействии и осуществляющих совместные действия в течение достаточно долгого промежутка времени.

Итак, люди объединяются в группы не только для выполнения определенной работы, получения результата и вознаграждения за него. Группа - это среда самоутверждения и самопознания, это объективная потребность человека в коммуникациях.

В зависимости от целей объединения выделяют два типа групп:

* формальные;
* неформальные.

Формальные группы создаются для осуществления производственной деятельности в соответствии с выбранной [стратегией](http://plarium.ru/) по воле руководителей организации. Они имеют формально назначенного [руководителя](http://job.ru/), формальную структуру, позицию внутри группы, их задачи и функции описаны и формально закреплены в соответствующих документах. Эти группы могут быть созданы как на постоянной, так и временной основе.

В организации существует три основных типа групп: группы руководителей, рабочие группы и общественные организации.

Неформальные группы образуются членами организации, часто спонтанно, в соответствии с их взаимными симпатиями, общностью интересов, увлечениями, привычками и т. п. На большинстве предприятий существует множество неформальных групп. Их может быть столько, сколько основ для общения. Благодаря формальной структуре люди взаимодействуют друг с другом на протяжении многих [лет](http://letu.ru/).

Естественным результатом общения является спонтанное возникновение неформальных групп.

Обычно эти группы имеют явно или неявно выраженного лидера. Во многих случаях неформальные группы оказывают существенное влияние на поведение членов группы, порою даже большее, чем формальные.

Основные причины вступления в неформальную группу.

1. Принадлежность.

Социальная потребность, потребность в принадлежности к той или иной группе - является одной из самых сильных. Именно в группе происходит самопознание, самоопределение, самоутверждение. Групповая динамика активизирует существующие потребности человека, создает новые и одновременно является источником (средой) их удовлетворения.

2. Помощь.

Подчиненные с большим желанием обратятся за помощью к коллегам, чем к непосредственному [руководителю](http://job.ru/), даже если трудности возникли при решении производственных задач. Атмосфера доверия и взаимопомощи является основой синергетического эффекта группового взаимодействия.

3. Защита.

Объединение происходит достаточно часто при возникновении какой-либо угрозы, опасности, для совместной защиты личных или групповых интересов. Например, опротестовать вредные условия работы, несправедливую оплату труда и т. п. Конфликт в формальной группе, попытки формального [руководителя](http://job.ru/) разрушить сложившиеся неформальные отношения - все это способствует сплочению существующих неформальных групп или приводит к созданию новых.

4. Общение.

В основе неформального общения лежат интересы, ценности, увлечения и т. п. Именно по этой причине на предприятии может быть столько неформальных групп, сколько общих тем для общения. Так же неформальное общение в группе - это дополнительный неформальный канал поступления важной для человека информации, касающейся как ситуации на предприятии, так и вне ее.

5. Симпатии, дружеское общение.

Группа предоставляет человеку возможность препровождения времени в приятном для себя окружении, избежать одиночества, состояния потерянности, ненужности.

[Менеджера](http://job.ru/) не может не интересовать состояние взаимодействия в группе, потому что от этого зависит эффективность управления. Так как зачастую неформальные отношения [играют](http://da.zzima.com/) большую роль, чем формальные, [менеджер](http://job.ru/) должен знать законы групповой динамики и способы влияния на развитие неформальных взаимодействий. Это влияние должно быть целенаправленным.

Эффективная группа - это группа, в которой взаимодействия характеризуются сплоченностью, взаимоуважением, взаимопониманием.

Глава 2. Влияние формальных и неформальных групп на организацию.

2.1 Основные принципы и отличия формальных и неформальных групп, их влияние на организацию.

   Групповые взаимоотношения – основная причина того, что характеристики

группы отличаются от личностных качеств входящих в нее людей.

Классификация групп происходит по различным критериям, но

различие между создаваемыми организацией является наиболее общим,

которые публично идентифицируются и имеют определенные цели.[[1]](#footnote-1)

Неформальная группа являет собой совокупность личных и

социальных отношений, никак не определяемых формальной группой, а

возникающих спонтанно как результат взаимоотношений сотрудников.

Несмотря на то, что неформальные организации создаются не с подачи

руководства, они являются мощной силой, которая при определенных

обстоятельствах может могущественно влиять на организацию и обходить указания руководителя. Неформальные организации взаимопроникновенны.

 Многие руководители часто не понимают, что они сами присоединяются к

одной или нескольким таким неформальным группам.

Формальная организация создается с подачи 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 взаимодействий зарождается множество дружественных групп, неформальных групп, которые все вместе представляют неформальную организацию.

Неформальная организация - это случайно образовавшаяся группа

людей, которые постоянно взаимодействуют для достижения

определенной общей цели.

И у формальных, и у неформальных организаций причиной существования является цель. Главное, что в крупной компании существует не одна неформальная организация. Большинство из них свободно объединены в своего рода сеть. Поэтому некоторые авторы считают, что неформальная организация - это, по существу, сеть неформальных организаций.

Неформальные организации поразительно похожи на формальные, в которые они входят. Они даже организованы так же, как и формальные организации - у них есть иерархия, лидеры и задачи. В случайно возникших (эмерджентных) организациях также есть свои правила, называемые нормами, которые служат для членов организации эталонами поведения. Эти нормы подкрепляются системой поощрений и санкций. Суть в том, что формальная организация создана по заранее продуманному плану. Неформальная же организация скорее является случайной реакцией на неудовлетворенные индивидуальные потребности.

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. Однако, как только эти группы образовались, они начинают жить собственной жизнью, почти полностью оторванной от трудового процесса, на основе которого они возникли. Это - динамичный, самогенерирующийся процесс. Сотрудники, объединенные рамками формальной организации, взаимодействуют друг с другом. Все возрастающее взаимодействие способствует возникновению у них приятельских чувств по отношению к другим членам группы. В свою очередь, эти чувства образуют основу для все большего числа разнообразных видов деятельности, многие из которых отсутствуют в описании должностных обязанностей: совместные обеды, выполнение работы за приятеля, борьба с теми, кто не является членом группы и т.д. Такие расширенные возможности взаимодействия способствуют созданию более крепких межличностных уз. Тогда группа начинает представлять собой нечто большее, чем простое собрание людей. Она создает традиционные способы выполнения тех или иных действий – комплекс устойчивых характеристик, которые с трудом поддаются изменению. Группа становится организацией.

Почему люди вступают в организации? Люди обычно знают, почему они вступают в формальные организации. Как правило, они либо хотят осуществлять цели организации, либо им нужно вознаграждение в виде дохода или ими руководят соображения престижа, связанные с принадлежностью к этой организации. У людей также имеются причины и для вступления в группы и неформальные организации, но они часто не осознают их. Принадлежность к неформальным группам может дать людям психологические выгоды не менее важные для них, чем получаемая зарплата. Важнейшие причины вступления в группу: чувство принадлежности, взаимопомощь, взаимозащита, тесное общение и заинтересованность[[2]](#footnote-2).  Существование неформальной организации может создавать проблемы управления. Для нормального функционирования организации важно, чтобы неформальные группы не доминировали. Особенно это важно для больших организаций, большого количество людей. В этих условиях усиливается власть неформальной группы Способом влияния неформальной организации является неофициальное общение, "тайный телеграф"‚- один из способов, с помощью которого неформальная группа осуществляет свою власть ( неформальная коммуникация). Другой способ, которым пользуется неформальная группа для проявления власти‚- ее способность действовать или бездействовать (несанкционированный менеджмент): несанкционированное установление производственных норм. Это один из путей, благодаря которому неформальные группы оказывают влияние на людей. Это может быть усердие‚ превышающее нормы‚ или наоборот‚ занижение норм. Таким образом‚ неформальная группа может либо продвигать, либо тормозить развитие организации. Следовательно‚ задачей [менеджеров](http://job.ru/) является минимизация влияния этих групп .
    Влияние неформальной организации можно контролировать, но [менеджер](http://job.ru/) должен иметь представление о базовой мотивации функционирования неформальной группы. Для разработки [стратегии](http://plarium.com/ru/games/kodeks-pirata/) поведения важно понять, что неформальная организация рождается из взаимодействия.

 Причины существования неформальных организаций:

* чувство принадлежности - наиболее сильное из эмоциональных потребностей. Формальные организации лишают людей возможностей социальных контактов, следовательно‚ необходимы неформальные организации;
* взаимопомощь;
* защита (сила - в единстве);
* общение - доступ к неформальному получению информации;
* симпатия.

2.2 Формальные и неформальные лидеры, методы управления формальными и неформальными группами организации.

 Очень важно, чтобы руководители понимали, что неформальные организации динамически взаимодействуют с формальными[[3]](#footnote-3).

Неформальные лидеры - у них нет поддержки в форме делегированных полномочий, но есть власть‚ основанная на признании его группой. Сфера влияния неформального лидера может выходить за административные рамки формальной организации. Неформальный лидер выполняет две основных функции: 1) помогает группе в достижении целей; 2)поддерживает и укрепляет ее существование.

Формальный лидер – это тот человек, который занимает довольно важную должность и в круг его обязанностей входит  контроль над работой других сотрудников. Такой лидер является формальным, так его выбор осуществляют не участники самого коллектива, а люди, которые имеют непосредственно отношение к делу, но не входят в число людей, которые работают под началом лидера.

Неформальный лидер – это человек, который готов организовать любое событие в коллективе. Он привлекает большинство участников и является ключевым участником при любых событиях. Многие люди с удовольствием прислушиваются к мнению неформального лидера и привыкли доверять ему все обязанности по организации того или иного действия.

 Главными объединяющими качествами, которыми обладает как формальный, так и неформальный лидер является то, что  они способны организовать работу других участников группы (коллектива), пользуются особым расположением и могут рассчитывать на благосклонность со стороны других людей.

  Главными отличительными чертами является все же то, что формальный лидер занимает более высокую должность, чем неформальный и соответственно имеет больше полномочий, но при этом может не пользоваться расположением других участников группы. Неформальный лидер – это в первую очередь позитивный человек, который может не только склонить других людей к своему мнению, но и носит довольно позитивный образ человека, который всегда может развеселить и создать в коллективе хорошее настроение. Формальный лидер в свою очередь отвечает за то, чтоб весь объем работы был выполнен в полном объеме и точно в срок.

 Для того чтоб стать настоящим лидером нужно меньше тратить времени просиживая на работе «[В контакте](http://vsetke.ru/)». Никто не спорит, что социальные сети нужны. И в целом в этом нет ничего плохого, но стоит все делать во время и на работе нужно работать, чтоб добиться успеха.

 Главными отличительными чертами является все же то, что формальный лидер занимает более высокую должность, чем неформальный и соответственно имеет больше полномочий, но при этом может не пользоваться расположением других участников группы. Неформальный лидер – это в первую очередь позитивный человек, который может не только склонить других людей к своему мнению, но и носит довольно позитивный образ человека, который всегда может развеселить и создать в коллективе хорошее настроение. Формальный лидер в свою очередь отвечает за то, чтоб весь объем работы был выполнен в полном объеме и точно в срок.

 О лидерах зашла речь не случайно, ведь именно с их подачи формальные и неформальные группы оказывают влияние на организацию. И остановить либо усилить этот процесс входит именно в их компетенцию.

Отсюда возникает логичный вопрос как же управлять этими группами? Рассмотрим этот вопрос более подробно.

В процессе выполнения задач люди вступают во взаимодействие, которое, в свою очередь, способствует появлению чувств – положительных и отрицательных эмоций в отношении друг друга и начальства. Эти эмоции влияют на то, как люди будут осуществлять свою деятельность и взаимодействовать в будущем. Помимо того, что модель демонстрирует, как из процесса управления (делегирования заданий, вызывающих взаимодействие) возникают неформальные организации, она показывает необходимость управления неформальной организацией.

Поскольку групповые эмоции влияют как на задачи, так и на взаимодействие, они могут также оказывать влияние и на эффективность формальной организации. В зависимости от характера эмоций (благоприятных или неблагоприятных) они могут приводить либо к повышению, либо к

понижению эффективности, прогулам, текучести кадров, жалобам и другим явлениям, которые немаловажны для оценки деятельности организации. Поэтому, даже если формальная организация создана не по воле руководства и не находится под его полным контролем, ею всегда необходимо эффективно управлять, чтобы она могла достигнуть поставленных ею целей.

Для этого следует:

1. Признать существование неформальной организации и осознать, что ее уничтожение повлечет за собой уничтожение и формальной организации. Поэтому руководству следует признать неформальную организацию, работать с ней и не угрожать ее существованию;

2. Выслушивать мнения членов и лидеров неформальных групп;

3. Перед тем, как предпринять какие-либо действия, просчитайте их возможное отрицательное воздействие на неформальную организацию;

4. Чтобы ослабить сопротивление переменам со стороны неформальной организации, разрешите группе участвовать в принятии решений;

5. Быстро выдавайте точную информацию, тем самым, препятствуя распространению слухов.

Управление группой имеет очень большое значение в современном менеджменте. Поскольку организации любого размера состоят из групп, менеджеру необходимо хорошо разбираться в особенностях возникновения и развития формальных и неформальных групп. Современный менеджер должен понимать важность существования неформальных групп. Он должен стремиться к обеспечению тесного взаимодействия между формальными и неформальными организациями, поскольку неформальные организации динамично взаимодействуют с формальными организациями, влияют на качество выполнения работы и на отношение людей к труду и к начальству.

В число проблем, связанных с неформальными организациями, входят: снижение эффективности, распространение ложных слухов и тенденция сопротивляться переменам. К потенциальным выгодам относятся: большая преданность организации, высокий дух коллективизма и более высокая производительность труда наблюдаются в тех случаях, когда групповые нормы превосходят официально установленные. Чтобы справиться с потенциальными проблемами и овладеть потенциальными выгодами неформальной организации, руководство должно признать неформальную организацию и работать с ней, прислушиваться к мнению неформальных лидеров и членов группы, учитывать эффективность решений неформальных организаций, разрешать неформальным группам участвовать в принятии решений и гасить слухи путем оперативного предоставления официальной информации.

Хорошо зная групповую динамику, руководство сможет эффективно управлять формальными группами, проводить эффективные собрания, разумно использовать в деятельности своего предприятия такие структуры как комитеты.

Заключение.

В данной работе я рассмотрела проблему влияния формальных и неформальных групп на организацию.

Было изучено понятие организации, система функционирования, влияние внутренней и внешней среды компании, психологический климат предприятия, понятия формальных и неформальных групп организации, причины и принципы зарождения этих групп, их влияние на организацию, а также понятия формального и неформального лидера предприятия, его роль и управление формальными и неформальными группами организации.

Из всего вышеперечисленного следует вывод, что формальные и неформальные группы в организации тесно связаны между собой, и порой оказывают аналогичное влияние на компанию в силу своих полномочий должностных или социально-психологических. Если говорить о неформальных группах, то не всегда их влияние оказывается пагубным для компании. Огромную роль играет в этом случае руководитель. Сумеет ли он правильно «воспользоваться» деятельностью данных групп в зависимости от собственного психологического портрета и должностного набора – что является управлением формальными и неформальными группами.

Руководители формальных и неформальных групп имеют прямое и могущественное влияние на свои группы, поэтому исход воздействия этих групп на компанию определяется их указаниями или приказами. Лучший вариант для организации – если формальные и неформальные лидеры – одни и те же люди, ведь тогда их можно назвать настоящими руководителями во всех смыслах этого слова.

1. Карташова Л.В., Никовонова Т.В., Соломанидина Т.О. «Организационное поведение» Учебник: М. Инфра-М, 2000. [↑](#footnote-ref-1)
2. «Организационное поведение»\ Под ред. Г.Р. Латфуллина и О.Н. Громовой. – М.: Питер, 2007. [↑](#footnote-ref-2)
3. Воропаев С.Н. «Менеджмент: учебное пособие» - Москва: КолосС, 2007. [↑](#footnote-ref-3)