

ФОРМАЛЬНОЕ И НЕФОРМАЛЬНОЕ УПРАВЛЕНИЕ: ВОЗДЕЙСТВИЕ, СОЧЕТАНИЕ, РАЗВИТИЕ

Е. А. Кубасова, студентка 5 курса Ковылкинского филиала ГОУВПО «Мордовский государственный университет имени Н.П. Огарева»

В статье рассматриваются экономические реформы, проводимые в России, а также формальные и неформальные реформы.

Ключевые слова: экономическая реформа, социальная категория, управление.

Экономические реформы, проводимые в России, существенно изменили статус организации как основного звена экономики. Рынок ставит организацию в принципиально новые отношения с государственными органами, с партнерами и работниками. В связи с этим изменились отношения между руководителями организации, между руководителями и подчиненными, между всеми работниками внутри организации.

Управление организацией в наше динамичное время представляет сложную работу, которую нельзя выполнить успешно, руководствуясь простыми сухими заученными формулами. Руководитель должен сочетать понимание общественных истин и значимости многочисленной вариации, благодаря которым ситуации отличаются одна от другой.

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. Эффективное управления в наше время является актуальным.

Управлять – это значит давать указания, разрешения, распоряжения, подписывать приказы и накладывать резолюции, устанавливать ответственность и

требовать выполнения функций. Но опытный менеджер прекрасно знает, что иногда более эффективно оказывается просто беседа с подчиненным, просьба выполнить ту или иную работу и просто доброжелательное, внимательное отношение воодушевляют его на активность, самостоятельность, творческий подход к труду. Это тоже управление, но управление неформальное, управление, в основе которого лежит неформальное отношение менеджера к своим подчиненным, к коллективу, к проблемам и вообще к делу.

Формальные группы создаются по воле руководства. Их функцией по отношению к организации в целом является выполнение конкретных задач и достижение конкретных целей.

Неформальная группа – это спонтанно образовавшаяся группа людей, которые вступают в регулярное взаимодействие для достижения определенной цели. Трудовая среда очень благоприятна для образования таких групп. Благодаря формальной структуре организации и ее задачам, одни и те же люди обычно собираются вместе каждый день, задачи, которые они решают, заставляют их часто общаться и взаимодействовать друг с другом.

В спонтанно возникших организациях имеются неписанные правила, называемые нормами, которые служат для членов организации эталонами поведения.

Причины вхождения в неформальные организации состоят в том, что принадлежность к неформальным группам может дать людям психологические выгоды не менее важные, чем получаемая зарплата. К ним относятся: чувство принадлежности, помощь, защита, общение, симпатия.

Неформальные группы возглавляются лидерами, которые, в отличие от формальных, не назначаются, а завоевывают признание работников. Действия неформального лидера определяются интересами группы и могут выходить за рамки формальных отношений [1].

В рамках организации не следует акцентировать внимание на каком – то одном типе управления – формальном или неформальном. Необходимо их ра-

зумное сочетание, взаимодополняемость одного другим. Тогда организация быстро и эффективно достигнет своих целей.

Неформальное управление нельзя назвать недостатком управления. Оно усиливает формальное управление, дополняя его. Сочетание формального и неформального управления строится ситуативно, нет общих тенденций его изменения. Оно определяется качествами руководителя и персонала.

Формальное и неформальное управление различаются по ряду признаков. Формальному управлению присущи документальное закрепление, стабильность, однородность действий в повторяющихся ситуациях, строгая иерархия персонала. Неформальное управление базируется на энтузиазме, эмоциях, настроении, удовлетворении потребностей членов группы.

Преувеличение или усиление роли формального управления ведет к бюрократизму, делает управление бездушным, механическим и тем самым снижает его эффективность. Но без формального управления также не может быть не только эффективного, но и нормального управления.

Преувеличение роли неформального управления, особенно без учета конкретных обстоятельств работы, анализа ситуации, также чревато отрицательными последствиями. В этом случае управление может рождать бесконечные конфликты, подхалимство, безответственность, протекционизм.

Следовательно, необходимо найти такое сочетание формального и неформального управления, которое бы в максимальной степени влияло на повышение эффективности управления.

При создании нормальных отношений между формальным и неформальным управлением на предприятии создается такой микроклимат, который способствует улучшению деятельности предприятия.

Не учитывая этого, в коллективе может создаться нездоровая обстановка, которая приведет к стихийным и неуправляемым волнениям, а порой и к забастовкам, что в конечном итоге может привести к остановке производства и смене руководителей предприятия разного ранга.

Воздействие неформальных отношений на формальные могут и должны контролироваться, но, чтобы этого добиться, руководство должно иметь четкое представление о том, как и почему функционирует неформальная организация. Для начала руководство должно понять, что неформальные организации порождаются основным принципом человеческой психики: они образуются и развиваются тогда, когда люди взаимодействуют между собой.

Не находя способов эффективного взаимодействия с неформальными организациями, или пытаясь подавить их, руководители часто упускают эти потенциальные выгоды. В любом случае, независимо от того, является ли неформальная организация вредной или полезной, она существует, и с ней нужно считаться. Даже если руководство и разрушит какую-то группу, на ее месте обязательно возникнет другая, у которой, возможно, сложится заведомо отрицательное отношение к руководству [3].

Более ранние авторы считали, что знают, как справиться с неформальной организацией, – надо просто уничтожить ее. Сегодняшние теоретики считают, что неформальная организация может помочь формальной организации в достижении ее целей и предлагают решить этот вопрос следующим образом:

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 и учитывать 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.

К методам управления формальными и неформальными группами относятся: консультации с группами, обучение и внушение, обеспечение лояльности руководящих работников, перевод сотрудников на другое место работы, размещение кабинетов, признание естественных лидеров, обмен информацией в организации.

Неформальное управление применяется в каждой организации. Воздействие неформального управления на формальное рассматривают и зарубежные компании и успешно используют его в своей деятельности. Они сплачивают коллектив в неформальных ситуациях, люди становятся ближе друг к другу, им становится интереснее сотрудничать.

К примеру, Фирма «Коргинг гласс» (США) установила в здании эскалаторы (вместо лифтов), чтобы увеличить возможность неформальных контактов между сотрудниками. Фирма «МММ» (США) организует клубы с целью повышения вероятности случайных бесед, способствующих решению проблем во время приема пищи или в других ситуациях. Все это усиливает чувство причастности к коллективу. Здесь налицо единство и солидарность, которые проявляются не только в труде, но и в часы досуга. Товарищеские контакты во время работы и по ее окончании, сотрудничество и взаимопомощь формируют здоровый психологический климат в организации.

Японский менеджмент предпринял удачную попытку совмещения формальных и неформальных групп и добился значительных успехов, культивируя в организациях отношения взаимопомощи, общности интересов, доброжелательности по принципу «моя фирма – моя община – моя семья». В результате японец часто воспринимает фирму, в которой он работает, не только как формальную организацию, но и как неформальную группу, общину, в которую входят его друзья. Такая обстановка располагает к творческому подходу в работе, что нашло выражение в создании кружков качества на крупных японских фирмах [2].

Рассматривая американские фирмы, можно заметить, что они практически не признают групп и работают индивидуально. Общими критериями по

подбору кадров являются образование, практический опыт работы, психологическая совместимость, умение работать в коллективе. Руководящие кадры в фирме назначаются.

Конечно, Россия не может, да и не должна использовать те же приемы и методы в области управления работниками организации, которые применяют зарубежные страны. Каждая страна имеет свой менталитет, свои особенности и полное копирование управления другой страны не будет эффективным в России, даже если на Западе данная форма управления имеет положительный результат. Необходимо изучать управление в разных странах, учиться на их ошибках и находить принципы управления, эффективные для нашей страны.

БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЕ ССЫЛКИ

1. Кабушкин Н. И. Основы менеджмента: Учебное пособие / Н.И. Кабушкин. – 4-е изд. – М. : Новое знание, 2001. – 336 с.
2. Карташова Л. В. Организационное поведение: Учебник. / Л.В.Карташова – М. : ИНФРА-М, 2002. – 202 с.
3. Семенов А. К. Основы менеджмента: Учебник. / А.К.Семенов – 6-е изд., перераб. и доп. – М. : Издательско-торговая корпорация «Дашков и К», 2008. – 556 с.