Неформальная структура организации. Алгоритм управления неформальными структурами

Мартин Константин
МН-19-03-02

Неформальная - это…

Неформальная (неофициальная или латентная) – реально складывающаяся в организации структура психологических, межличностных, межгрупповых связей, коммуникаций и влияния.
Определяема привычными взаимодействиями лиц и групп внутри организации.
Существует внутри официальной, параллельно с ней.
Не определена документарно, спонтанна, подвижна

Прекратите истребление неформалов для этой своей структуры!

Проблемы?

Проблемы, выходящая за рамки функций формальной системы.
1) Безличность. Правила и роли формальной структуры безличны, и индивид рассматривается как часть технологической системы, ориентированной на задание.
2) Запаздывание изменений. Как во всяком другом своде правил или законов, изменения в формальной системе обычно запаздывают от изменений в реальной действительности.
3) Обобщённость. Правила, чаще всего, отвлечённы и обобщены. Поэтому правила определяются *типичными* проблемами.
4) Личный интерес (обезличенность). Находясь в организации, люди должны делать всё для того, чтобы она (эта организация) могла достигнуть поставленных целей, однако их интерес этим не ограничивается.

Элементы неформальной структуры:

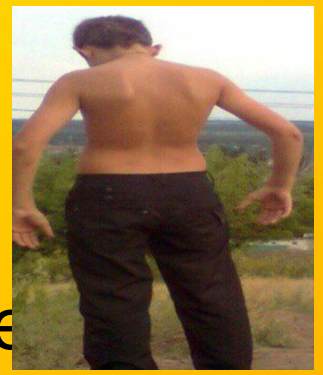
1. *Ценности и нормы*. Неформальные групповые нормы в организации, с точки зрения темпа и качества работы, обоснования установок в отношении труда, сотрудничества, лояльности, привнесённые в организацию в результате предшествующей социализации; способы неформального социального контроля (одобрение, высмеивание и т.п.).
2. *Групповая структура*. Дружба внутри группы или вне её предъявляет свои требования к индивиду. Клики, группировки в виде дружественных групп и союзов вызывают личную преданность. Группы интересов заинтересованы в существующей социальной расстановке (это может быть любая группа, в том числе и формальные подразделения).
3. *Статусная система*. Неформальные привилегии, связанные с положением в формальной иерархии. Отношения власти (например, компромисс власти с местными органами и организацией в зависимости от источника фондов и т.д.).

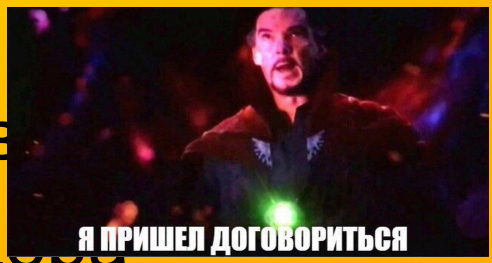
Методы воздействия на неформальные группы

1. Консультации с группами, прямое взаимодейсвие
2. Обучение и внушение. Организации необходимо сформировать у своих служащих лояльность посредством обучения или пропаганды
3. Обеспечение лояльности руководящих работников
4. Замена руководителя «среднего звена». Имеет свои границы и подводные камни. Коллектив может не принять нового руководителя, в том числе потому что был лоялен к предыдущему
5. Перевод сотрудников на другое место работы
6. Размещение кабинетов
7. Признание естественных лидеров
8. Обмен информацией в организации. Гибкое использование развитой системы формальной (подробная, чёткая, замедленная) и, что особенно важно, неформальной (быстрая, неточная, размытая) передачи информации дает возможность организации выполнять свои задачи быстро и оперативно.

Более высокая производительность труда наблюдаются в тех случаях, когда групповые нормы превосходят официально установленные.

Алгоритм





- Признать существование неформальной группы
- Идентифицировать её (узнать о ней как можно больше
  лидера, до причин вступления и интересов)
- Найти точки соприкосновения с группой, наладить св
- Найти инструменты воздействия, в том числе на лидера
- Привлекать членов группы к решению проблем
- Принимать решения учитывая влияние группы
- Своевременно и полно распространять информацию для
  предотвращения распространения слухов

ВСЁ!