

НЕФОРМАЛЬНІ ВІДНОСИНИ ЯК ІНСТРУМЕНТ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ПЕРСОНАЛУ НА ПІДПРИЄМСТВАХ УКРАЇНИ

Анотація. Розглянуто сутність та значення неформальних стосунків на підприємстві. Визначено особливості неформальних стосунків у колективі. Запропоновано практичні рекомендації щодо підвищення ефективності персоналу за рахунок розвитку неформальних стосунків.

Аннотация. Рассмотрены сущность и значение неформальных отношений на предприятии. Определены особенности неформальных отношений в коллективе. Предложены практические рекомендации по повышению эффективности персонала за счет развития неформальных отношений.

Annotation. The essence and value of informal relations at the enterprise have been considered. Features of informal relations in a collective are defined. Practical recommendations about increase of efficiency of the personnel at the expense of development of informal relations are offered.

Ключові слова: неформальні відносини, управління, персонал, продуктивність праці, керівник, неформальна група, неформальний лідер.

Нині проблема неформальних стосунків на підприємствах України є дуже актуальною, оскільки від їх розвитку залежить ефективність діяльності підприємства. У сучасній практиці і теорії управління спостерігається тенденція поширення неформальних стосунків в організації і навіть їх заохочення. У зв'язку з тим що людський чинник є головним у практиці управління, неформальні стосунки з часом перетворилися на нові форми взаємодії виконавців і керівників, і саме сучасний тип неформальних стосунків можна розглядати в якості своєрідного інструменту управління, оскільки вони сприяють збільшенню прихильності співробітників до організації, що, у свою чергу, веде до підвищення продуктивності праці.

Із сучасних наукових діячів, які займалися вивченням неформальних стосунків, можна виділити Пригожина А. І., Мільнера Б. З. [1; 2], які вивчали виключно структуру неформальних стосунків; Клементьева Д. С. [3], який займався дослідженням неформальних стосунків як складової частини самоорганізації; а також Шихирева П. Н., В. Радаєва, Тихонову Н. Е. [4 – 6] і т. д. Недоліком робіт цих вчених є вузьке вивчення окремої частини неформальних стосунків і складність застосування результатів їх досліджень на вітчизняних підприємствах.

У зв'язку з цим метою даного наукового дослідження є теоретичне обґрунтування та розробка практичних рекомендацій щодо управління неформальними стосунками на підприємствах України.

Слід зазначити, що неформальні стосунки, як і формальні, виникають при функціональних зв'язках між членами організації, але на базі їх індивідуальних якостей і емоцій. Ці стосунки можуть виникати між друзями і недругами, товаришами і знайомими як з приводу офіційних, так і неофіційних функцій. Неформальні стосунки ґрунтуються на притягуванні або відштовхуванні, симпатії або антипатії.

Структура неформальних стосунків досить складна і формується у стійких групах, що стихійно складаються. Вони утворюються зі взаємного інтересу до різних захоплень, загального розташування роботи, місця проживання, поглядів, прагнень, характерів, віку, сімейного стану і т. д. У неформальних групах встановлюються свої закони і правила життєдіяльності, а також певні норми поведінки, обов'язкові до виконання їх членами, формуються думки з різних питань, погляди і установки по відношенню до праці та інших сторін діяльності організації, стосунки до інших неформальних груп і адміністрації, даються оцінки вчинків. Усередині таких груп виділяються свої лідери, які є для всіх членів групи авторитетними особами, які можуть виразити їх ідеї та інтереси.

Виходячи зі сказаного, можна виділити такі особливості неформальних стосунків:

неформальні міжособові стосунки виникають від випадку до випадку;

вони носять постійний, стійкий та емоційний характер;

одними з основних норм поведінки є взаємодопомога в праці;

керівник може бути нарівні з підлеглими членами колективу;

неформальний контроль за діяльністю членів групи;

обов'язкове існування неформальних лідерів;

для неформальних груп типовим є обговорення особистих проблем.

На сьогодні співпраця в організаціях все частіше будується на неформальних зв'язках, які формуються на основі розуміння, довіри, відкритих, дружніх стосунках.

Проте поки що не всі вітчизняні керівники вбачають перевагу в стимулюванні неформальних стосунків і навіть, навпаки, намагаються їх обмежувати.

На даний момент існує два підходи до проблеми неформальних стосунків. Одні компанії, зокрема із західною методикою ведення справ, розглядають неформальні стосунки як природне явище, боротися з яким марно. Замість того щоб докладати марних зусиль, керівники цього напрямку використовують неформальні стосунки на благо

Паралельно з цією точкою зору існує протилежна, якої дотримуються багато вітчизняних компаній. Вони розцінюють неформальні стосунки як шкоду і негативне явище для виробничих стосунків, з якими необхідно боротися. Прибічники цього підходу вважають недоцільним періодичне проведення різних корпоративних заходів, що об'єднують колектив.

У таблиці автором систематизовано основні позитивні та негативні сторони неформальних стосунків в організації.

Таблиця

Позитивні та негативні сторони неформальних відносин

Позитивні сторони	Негативні сторони
згуртованість	віднімають робочий час
сприятливий соціально-психологічний клімат	відволікають персонал від їх професійних обов'язків
правдиві звіти з боку підлеглих у разі, якщо начальник є неформальним лідером	порушують офіційно прийняті стосунки
підтримка членами колективу один одного під час кризових ситуацій, взаємодопомога	послабляють формальну владу і організаційну структуру
простота донесення цілей підприємства до підлеглих	перенесення особистих образ неформальних стосунків на формальні
заміна формальних прав і обов'язків, включених у трудові угоди, неформальними правилами і особистими зобов'язаннями автоматично посилює владу керівника	несправедливий розподіл премій і заохочень у результаті неформальних стосунків між керівництвом і окремими підлеглими
	непорозуміння між неформальними групами колективу

На думку автора, незважаючи на всі недоліки, неформальні стосунки відіграють дуже велику роль на підприємстві, оскільки емоційна взаємодія з керівництвом, яка реалізується через неформальні стосунки, веде до більш тісної, відкритої, ефективної співпраці обох сторін, що у свою чергу сприяє усвідомленню співробітниками мети компанії і забезпечує її досягнення, а це є успішним результатом роботи керівника як неформального лідера і співробітників.

Виходячи з цього, можна виділити декілька практичних рекомендацій керівникам, які допоможуть їм підвищити ефективність діяльності персоналу за рахунок розвитку неформальних стосунків. У першу чергу, керівник повинен прикласти максимум зусиль для того, щоб стати неформальним лідером серед своїх підлеглих. Також він повинен всіляко заохочувати неформальні стосунки між своїми підлеглими, але при цьому зуміти зберегти межу між формальними і неформальними стосунками, оскільки останні іноді все ж таки можуть заважати дії перших. Окрім цього, керівник повинен намагатися залучити більшість підлеглих в одну неформальну групу, якщо йому не потрібна конкуренція між, наприклад, підрозділами.

Таким чином, у ході наукового дослідження автором було розкрито суть неформальних стосунків на підприємстві, виділено основні позитивні та негативні риси таких стосунків. Виходячи з цього, було розроблено практичні рекомендації для керівників підприємств щодо використання неформальних стосунків як інструменту підвищення продуктивності праці.

Наук. керівн. Мельник В. І.

Література: 1. Пригожин А. И. Методы развития организаций / Пригожин А. И. – М. : МЦФЭР, 2003. – 234 с. 2. Мильнер Б. З. Теория организаций / Мильнер Б. З. – М. : ИНФРА-М, 2008. – 561 с. 3. Клементьев Д. С. Социология управления / Клементьева Д. С. – М. : МАКС Пресс, 2006. – 453 с. 4. Шихирев П. Н. Социальные сети как сфера формирования социального капитала в обществе и организации / Шихирев П. Н. // Кадровая служба и управление персоналом предприятия. – 2003. – № 9. – С. 40–51. 5. Радаев В. В. Экономическая социология. Новые подходы к институциональному и сетевому анализу / под ред. В. В. Радаева. – М. : РОССПЭН, 2002. – 356 с. 6. Тихонова Н. Е. Социальный капитал как фактор неравенства / Тихонова Н. Е. // Общественные науки и исследования. – 2001. – № 1. – С. 109–121.