

ВЛИЯНИЕ НЕФОРМАЛЬНЫХ ОТНОШЕНИЙ НА ФАКТОРЫ, ОПРЕДЕЛЯЮЩИЕ ЛОЯЛЬНОСТЬ СОТРУДНИКОВ ПО ОТНОШЕНИЮ К ОРГАНИЗАЦИИ

© 2014 г. З. О. Карартиян

*Южно-Российский институт управления — филиал Российской академии
народного хозяйства и государственной службы
при Президенте Российской Федерации, г. Ростов-на-Дону*

В статье определена роль неформальных отношений, которая заключается в их способности дополнять формально установленное взаимодействие в организации и обеспечивать ее эффективное функционирование через регулирование и изменение поведения и деятельности сотрудников; выявить многофункциональность неформальных отношений для современной организации.

Ключевые слова: *неформальные отношения; лояльность сотрудников.*

In the article author presents a try to determine the role of informal relationships that is defined as their ability to complement formally established cooperation in the organization and support its effective functioning by regulating and changing the behavior and performance of the staff. Author also identified the ways of multifunctional appliance of the informal relations in the modern organization.

Key words: *informal relations; employees' loyalty.*

Неформальные отношения, которые являются неотъемлемой и значимой частью жизни организации, могут стать ценным социальным ресурсом формирования и повышения лояльности персонала. Во многих научных работах значимость такого фактора лояльности, как социально-психологический климат, недооценена и ставится на последнее место.

Исследуя влияние неформальных отношений через их воздействие на разнообразные факторы лояльности, мы подчеркиваем возможности использования неформальных отношений в деле повышения лояльности персонала. К нематериальным факторам поддержания и обеспечения лояльности персонала к организации, которые в значительной степени базируются на неформальных отношениях, отношения с руководителем и отношения с коллегами, а также обеспечение

сотрудников информацией (прежде всего — внутрифирменные коммуникации), мы относим следующие.

В первую очередь *социально-психологический климат* — это непосредственное отношение членов группы друг к другу, степень удовлетворенности этими отношениями [1], а также это и условия, в которых взаимодействуют члены рабочей группы. Именно этот фактор формирует общее впечатление сотрудника об организации, помогает оценить рабочую обстановку, отношения в коллективе, в целом понять, насколько эта организация соответствует его ожиданиям.

Социально-психологический климат является интегральным, собирательным понятием, которое дает комплексную характеристику внутренней среды организации, поэтому многообразие факторов, которые на него влияют, можно объединить в несколько групп:

экономические (прямая оплата труда, участие в прибыли компании), неэкономические (косвенная оплата труда, личностное и профессиональное развитие, профессиональный интерес), организационные (условия труда, организованность рабочего места), управленческие (стиль управления организацией, система мотивации труда, корпоративная культура) коммуникативные (особенности и качество внутриорганизационного общения, уровень конфликтности отношений и др.).

Благоприятный социально-психологический климат определяется множеством факторов, таких как удовлетворение принадлежности к организации, возможности карьерного роста и профессионального развития сотрудников, сильно развитая социальная политика компании, разделение сотрудниками целей и ценностей организации, наличие ответственности у сотрудников за состояние дел в организации, высокий уровень культуры и дисциплинированности поведения, этичное общение, порядочность, компетентность сотрудников и т.д. Но в большей степени благоприятный социально-психологический климат определяется характером, качеством отношений между сотрудниками, в частности, взаимоподдержкой сотрудников, отсутствием давления руководителей на подчиненных, доброжелательной критикой, доверием сотрудников друг к другу и проч. Основную часть рабочего времени многие работники проводят, постоянно или периодически взаимодействуя друг с другом. Поэтому социальное окружение может существенно влиять на настроение, трудоспособность, отношение к организации, и, следовательно, формирует желание работать или уволиться. Как пишет ряд исследователей, благоприятный социально-психологический климат определяется «хорошим коллективом» [2].

Согласно исследованиям жизненных циклов в развитии организации, в небольших по размеру коммерческих организациях неформальные отношения могут даже превалировать над формальными [3]. Этот факт обусловлен простотой организационной структурой малых предприятий, спецификой рабочих взаимоотношений, малой численностью сотрудников и близкой дистанцией взаимодействия.

Умеренное допущение неформальных отношений в компании может способствовать поддержанию благоприятного климата, при условии, что они подвергаются определенному контролю с целью предотвращения их негативного деструктивного влияния (специфика деструктивного влияния неформальных отношений на всевозможные аспекты пребывания сотрудников в организации была рассмотрена нами выше).

Таким образом, взаимоотношения сотрудников на всех уровнях иерархии внутри организации являются основополагающим элементом социально-психологического климата, а также значимым нематериальным фактором обеспечения и поддержания лояльности персонала.

Если взаимодействие сотрудников по поводу производственного процесса основывается на конструктивных, позитивных взаимоотношениях, то впоследствии оно вытекает в формирование устойчивой структуры неформальных отношений, или социальную сеть. *Социальная сеть* — это устойчивые социальные связи между людьми, которые знают друг друга и оказывают помощь независимо от должностного статуса, места работы и профессии [4]. Такая сеть может:

- развить у сотрудника сильное чувство привязанности к коллективу;
- создать ощущение значимости каждого сотрудника для организации;
- вызвать желание совместной работы с окружающими людьми;
- сформировать чувство командного единства;
- установить доверительные и преданные отношения между сотрудниками;
- обеспечить более эффективное взаимодействие персонала;
- стимулировать совместную работу, ориентированную на успех;
- повысить заинтересованность людей в достижении организационных целей.

Перечисленные функции социальной сети благоприятствуют глубокому внедрению сотрудника в организацию, сохранению его преданности, верности интересам компании, т.е. воспитанию лояльности. Социальные связи, составляющие основу такой сети, являются не просто организационным ресурсом, а социальным капиталом [5].

Неформальные отношения существуют как естественная составляющая процесса совместного труда, но если их «пускать на самотек» и не контролировать, они могут оказывать отрицательный эффект на лояльность персонала. Слабые социальные связи между сотрудниками, а также неконтролируемое присутствие возможных форм деструктивных неформальных отношений, таких, как употребление ненормативной лексики, неэтичное, неуважительное поведение может проявляться в следующем:

- повышенной текучести кадров;
- проблемах коммуникаций и конфликтах между сотрудниками;
- снижении культуры общения;
- снижении работоспособности персонала.

Поэтому необходимо сознательное регулирование неформальных отношений со стороны организации, чтобы исключить возможность их деструктивного влияния, и поддерживать развитие конструктивных неформальных отношений, позволяющих аккумулировать социальные ресурсы организации с целью управления лояльностью персонала.

Немаловажная роль в формировании и поддержании высокого уровня лояльности персонала принадлежит руководителю, который выбирает стиль управления, характер общения и взаимодействия с подчиненными, развивает коммуникации.

Очевидно, что развитие неформальных отношений невозможно предугадать, т.к. они возникают на основе общения, посредством которого работники выясняют и уточняют свои отношения с целью создания или восстановления психологического комфорта межличностных отношений. Однако за нефор-

мальными отношениями можно наблюдать, их можно направлять и контролировать, а также развивать для повышения эффективности внутриорганизационного взаимодействия.

Отсюда следует, что сохранение неформальных отношений на оптимальном уровне необходимо для эффективной работы и позитивного общения сотрудников.

Неформальные отношения в организации, проявляющиеся в виде сотрудничества, сплоченности, дружбы, согласия располагают людей друг к другу, что обеспечивает их лояльность на эмоциональном уровне. Развитию таких отношений во многом способствуют разнообразные корпоративные мероприятия.

Литература

1. Социальное управление. Словарь. / В.И. Добренькова. — М.: МГУ, 1994. — С. 69.
2. Удлер Е.М., Клюваев, В. Я., Ражеев И.А., Зайчик З. А. Диагностика и оптимизация социально-психологического климата трудовых коллективов предприятий отрасли: Метод, рекомендации. / НИЛТН. — М.: ВНИИТМР, 1990.
3. Управление персоналом. / Под ред. Базарова Т.Ю. — М.: Инфра-М, 2006. — С. 49.
4. Нестик Т.А. Развивать организацию через развитие социальных сетей: роль кадровой службы. // Кадровая служба и управление персоналом предприятия. — 2004. — № 7.
5. Шихирев П.Н. Социальные сети как сфера формирования социального капитала в обществе и организации. // Кадровая служба и управление персоналом предприятия. — 2003. — № 9. — С. 40–51.

Поступила в редакцию

23 декабря 2013 г.



Завен Оганесович Карартинян — соискатель кафедры социологии Южно-Российского института управления — филиала Российской академии народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации.

Zaven Oganesovich Karartinyan — competitor for Candidate's degree of Sociology department of the Southern Institute-Branch (North-Caucasian Academy of Civil Service) of the Russian Presidential Academy of National Economy and Public Administration.

346000, Ростов-на-Дону, ул. Пушкинская, 70
70 Pushkinskaya st., 34600, Rostov-on-Don, Russia
Тел.: +7 (952) 566-69-65; e-mail: watcher@list.ru
