

організації, поділяє її звичаї, традиції, цінності, норми. У перелік вимог до кандидата необхідно вносити вимогу щодо його поведінки та внутрішніх установок, оскільки їх порівняння з основними елементами організаційної культури дасть змогу швидко підібрати відповідного кандидата, а за необхідності, здійснити ефективну його адаптацію.

#### Перелік посилань

1. Кантарович С. Обратите внимание на особенности подбора персонала. В компаниях и фирмах с различными типами организационных культур они весьма различны [Электронный ресурс]/ С. Кантарович. - Режим доступа: <http://www.ipnou.ru/article.php?idarticle=008295>.
2. Купер Доменик. Отбор и найм персонала: технология тестирования и оценки / Д. Купер, И. Робертсон, Г. Тинлайн; [пер. С англ.: Т.Э. Окорокова]. – М.: ООО «Вершина», 2005. – 336 с.
3. Шейн Э. Организационная культура и лидерство: Построение, эволюция, совершенствование / Э. Шейн; [пер. с англ. С. Жильцова, А. Чеха; под ред. В.А. Спивака]. – СПб. : Питер, 2002. – 336 с.
4. Мескон М.Х. Основы менеджмента / М.Х. Мескон, М. Альберт, Ф. Хедоури; [пер. с англ]. – М.: Дело ЛТД, 2010.- 701 с.
5. Brown A. Organisational Culture. / A. Brown. – London: Pitman Publishing, 1995. – 318 p.
6. Армстронг М. Практика управления человеческими ресурсами.8-е издание / М. Армстронг; [перев. с англ, под ред. С.К. Мордовина]. - СПб.: Питер, 2004. - 832 с.
7. Виханский О. С. Менеджмент. Учебник./ О.С. Виханский, А.И. Наумов. — М.: «Фирма Гардика»,2008.- 586 с.
8. Recruitment, retention and turnover 2008. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [https://www.cipd.co.uk/binaries/recruitment\\_retention\\_turnover\\_annual\\_survey\\_2009.pdf](https://www.cipd.co.uk/binaries/recruitment_retention_turnover_annual_survey_2009.pdf).
9. Борновалова Татьяна. Анализ изменения организационной культуры российских компаний на стадиях жизненного цикла [Электронный ресурс]/ Борновалова Татьяна. – Режим доступа: [https://lomonosov.msu.ru/archive/Lomonosov\\_2007/17/bornovalova\\_t.doc.pdf](https://lomonosov.msu.ru/archive/Lomonosov_2007/17/bornovalova_t.doc.pdf).
10. Десслер Гари. Управление персоналом/ Гари Десслер; [пер. з англ. под ред. Степнова И.М]. – М.: БИНОМ, 2004. – 799 с.

Стаття надійшла: 15.10.2016 р.

Рецензент: д.е.н., проф. Дмитрієв І.А.

УДК 331.103.15

JEL Classification: M 120

### УСЛОВИЯ РЕАЛИЗАЦИИ ЭФФЕКТИВНЫХ МЕЖЛИЧНОСТНЫХ ОТНОШЕНИЙ МЕЖДУ РАБОТНИКАМИ В БИЗНЕСЕ

Лысанова А.М.

Киреева М.П.

Харьковский национальный автомобильно-дорожный университет

**Аннотация.** В статье раскрыты особенности реализации эффективных межличностных отношений между работниками трудового коллектива, занятого в конкретном бизнесе. При этом установлен приоритетный критерий реализации межличностных отношений, возникающих между работниками конкретного бизнеса. Установлена также приоритетная цель совместной трудовой деятельности работников и определяющая в конечном итоге уровень реализации их совместного функционирования.

В этой связи дано определение трудового коллектива как сложного саморазвивающегося целостного явления состоящего из некоторых элементов, относящихся к совместной деятельности работников этого трудового коллектива.

Определено понятие структурообразующих факторов функционирования трудового коллектива, которые в конечном итоге влияют на эффективность реализации межличностных отношений, возникающих между работниками трудового коллектива в процессе совместной деятельности.

Показана значимость такого понятия как инфраструктура трудового коллектива и ее роль в реализации эффективных межличностных отношениях между работниками в бизнесе.

Установлены условия эффективной реализации межличностных отношений между работниками в процессе их совместной трудовой деятельности.

Предложение состоит в выявлении и использовании условий реализации эффективных межличностных отношений между работниками в бизнесе с учетом их уровня притязаний, который во многом зависит от успешности достижения приоритетной цели функционирования конкретного бизнеса.

Эффективность реализации межличностных отношений между работниками трудового коллектива изначально определена ведущим критерием, который обозначен как функциональное назначение конкретного бизнеса.

Рассмотрена роль и значимость наличия и эффективности взаимодействия формальных и неформальных связей трудового коллектива, задействованного в конкретном бизнесе.

Установлены структурообразующие факторы формирования и функционирования трудового коллектива. На их основе определены виды социумов, который формируют формальную и неформальную структуру управления трудовым коллективом (формальные и неформальные связи).

Проведены исследования и установлены условия эффективной реализации межличностных отношений между работниками в процессе их совместной трудовой деятельности. При этом установлена значимость каждого из направлений, условий успешной реализации взаимодействия работников трудового коллектива.

В конечном итоге правильная реализация обозначенных условий эффективности межличностных отношений между работниками позволит определить эффективную мотивацию как отдельного работника, так и каждого социума, а также в целом трудового коллектива.

**Ключевые слова:** трудовой коллектив, социум, межличностные отношения, эффективность, взаимодействие, формальные и неформальные связи, бизнес, инфраструктура.

## CONDITIONS FOR IMPLEMENTATION OF EFFECTIVE INTERPERSONAL RELATIONSHIPS BETWEEN EMPLOYEES

Alla Lysanova

Maryna Kirieieva

Kharkov National Automobile and Highway University

**Summary.** The article reveals the peculiarities of effective interpersonal relationships implementation between employees in a particular business. A priority criterion for the implementation of interpersonal relationships that occur between employees of a particular business is set. A priority objective of the joint work of employees was established.

In this connection, a definition of the workforce as a complex self-developing integral phenomenon composed of some of the elements relating to the joint activities of employees was suggested.

The definition of the structural drivers of the staff functioning, which will eventually affect the efficiency of the implementation of interpersonal relations that arise between workers of the staff in the process of joint activity was given.

The importance of such thing as a labour collective infrastructure and its role in the implementation of effective interpersonal relationships between employees in the business was shown.

The conditions for the effective implementation of interpersonal relationships between employees in the course of their joint work were found out.

The suggestion is to identify and use effective interpersonal relationships between employees in the business, taking into account their level of aspiration, which is largely dependent on the successful achievement of the priority objectives of a particular business.

Efficiency of interpersonal relationships between employees initially picked as the leading criterion, which is designated as the functionality of a particular business.

The role and importance of the availability and efficiency of interaction of formal and informal relationships of the staff involved in the concrete business were studied.

Structure-forming factors of formation and functioning of the labour collective were established. On this basis, we identified the types of societies, which form the formal and informal labour collective management structure (formal and informal communication).

The research established conditions for effective implementation of the interpersonal relationships between employees in the course of their joint work. At the same time it sets the importance of each of the areas for the successful implementation of the terms of engagement of the staff workers.

Eventually the correct implementation of the defined conditions of efficiency of interpersonal relationships between employees will determine effective motivation of the employee, and each society, as well as the overall workforce.

**Keywords:** labour collective, society, interpersonal relationships, efficiency, efficiency, formal and informal communication, business, infrastructure.

**Постановка проблемы.** Качество коммуникационного процесса в бизнесе во многом зависит и определяется моделированием эффективных межличностных отношений между работниками трудового коллектива.

Процесс моделирования эффективного взаимодействия между работниками трудового коллектива зависит от многих аспектов функционирования трудового коллектива, прежде всего характеристик трудового коллектива, его структурных элементов и др.

Следует отметить, что моделирование эффективных межличностных отношений между работниками, осуществляющими совместные трудовые действия необходимо рассматривать как динамичный процесс. Эта динамичность обусловлена прежде всего изменяющимися условиями реализации эффективных межличностных отношений между работниками трудового коллектива.

Проблема выявления условий реализации эффективных межличностных отношений между работниками в бизнесе рассмотрена в работах таких авторов, как: Виханский О.С., Ладанов И.Д., Колпаков В.М. и другие. Несмотря на то, что вопрос моделирования эффективного взаимодействия между работниками в бизнесе достаточно широко представлен в научных работах ученых, вопрос, касающийся определения и выявления условий реализации эффективных межличностных отношений между работниками в бизнесе, является весьма актуальным и требует дальнейшего изучения. При этом очень важным вопросом является рассмотрение структурообразующих факторов функционирования трудового коллектива, а также вопрос о формировании социумов в самом трудовом коллективе. Далеко небезынтересным является также вопрос о выявлении и изучении условий успешной реализации межличностных отношений между работниками трудового коллектива.

Целью статьи является выявление и определение условий моделирования эффективного коммуникационного процесса между работниками в бизнесе с целью формирования правильной поведенческой мотивации как отдельных работников, так и в целом всего трудового коллектива.

**Анализ последних исследований и публикаций.** В отечественной и зарубежной литературе часто встречаются вопросы, связанные с рассмотрением и анализом состояния межличностных отношений между работниками трудового коллектива: это прежде всего вопросы теории коммуникативного процесса и формы коммуникации, и информационное обеспечение процесса коммуникации и т.д.

Однако в литературе мало освещен вопрос об определении и анализе условий реализации эффективных межличностных отношений между работниками в бизнесе.

**Нерешенные составляющие общей проблемы.** Приоритетной составляющей общей проблемы моделирования эффективных межличностных отношений является определение и дальнейшее изучение условий эффективного межличностного взаимодействия работников в бизнесе. С этой целью необходимо изучить и установить инфраструктуру трудового коллектива, его характеристики. Кроме того необходимо обозначить и сформулировать элементы моделирования эффективного процесса коммуникации между работниками в бизнесе, уделить особое внимание формулированию условий успешной реализации межличностных отношений между работниками в бизнесе.

**Формулирование целей статьи.** При определении условий реализации эффективных межличностных отношений между работниками в бизнесе необходимо решить некоторые вопросы, которые могут быть сформулированы как цели: моделирование эффективного межличностного взаимодействия, дифференциация трудового коллектива на основе сложившихся коммуникативных социумов, определение условий реализации эффективных межличностных отношений между работниками трудового коллектива, задействованного в конкретном бизнесе.

**Изложение основного материала исследования.** Как известно, конкретной формой функционирования бизнеса является трудовой коллектив, который предоставляет собой сложное социально-экономическое явление, включающее в себя множество аспектов. При этом, объединяющим началом этого сложного явления есть процесс труда. В этой связи все отношения, возникающие между членами трудового коллектива, т.е. работниками, определяются приоритетной целью, реализуемой ими в процессе труда.

Это означает, что ведущим критерием реализации межличностных отношений, возникающих между работниками в бизнесе, является функциональное назначение самого бизнеса.

Рассматривая трудовой коллектив как сложную систему, можно охарактеризовать его как целостное образование, состоящее из динамически связанных между собой групп работников. Между этими группами людей, функционирующих в каждом конкретном бизнесе, очень важно установить и поддерживать эффективное взаимодействие, которое в конечном счете обеспечит эффективность, т.е. результативность функционирования самого бизнеса.

Реализация эффективных межличностных отношений между работниками трудового коллектива определяется прежде всего структурообразующими факторами функционирования трудового коллектива, т.е. инфраструктурой трудового коллектива. При этом под инфраструктурой трудового коллектива подразумевается дифференциация трудового коллектива на некоторые составляющие, далее называемые общностями (социумами), которые выделены с учетом ведущего компонента, связывающего участников совместной деятельности, т.е. работников бизнеса.

При этом ведущим компонентом, связывающим участников совместной деятельности, как было уже обозначено, является экономическая категория – труд.

Само понятие инфраструктура трудового коллектива содержит в себе следующие составляющие (социумы):

1. общности, сформированные и функционирующие на основе разделения и кооперации непосредственно физического труда (все рабочие согласно их квалификации, т.е. персонал основной деятельности конкретного бизнеса);

2. общности, сформированные и функционирующие на основе разделения и кооперации умственного (управленческого) труда (руководители, специалисты и технические исполнители, т.е. административно-управленческий персонал конкретного бизнеса);

3. общности, отражающие различные другие виды деятельности (профсоюзы, инновационные группы, школы экономических знаний и др.);

4. общности, сформированные на основе совпадающих личных интересов и стремлений работников (например, шахматная секция и т.п.).

Первые три вышеобозначенные социумы вместе взятые образуют формальные связи трудового коллектива, т.е. взаимодействие работников между собой по поводу реализации ими своих функциональных обязанностей. Это так называемые формальные межличностные отношения, эффективность реализации которых во многом определяет эффективность функционирования самого бизнеса. Условиями эффективной реализации межличностных отношений при функционировании формальных связей трудового коллектива являются такие составляющие, как:

- уровень образования работников, включающий в себя профессиональные знания, умения, опыт и навыки при выполнении работниками своих функциональных обязанностей, а также другие виды знаний, исключая профессиональную сферу (уровень интеллекта работника);

- социально-демографические характеристики членов трудового коллектива (пол, возраст, социальное положение, социальное происхождение, национальность и т.п.);

- уровень технической оснащенности труда – степень автоматизации и механизации трудовых процессов;

- состояние здоровья работников – степень реализации каждым работником своего биологического потенциала;

- размеры трудового коллектива – количество занятых в бизнесе работников.

При этом формальные связи являются континуумом при функционировании бизнеса.

Четвертый вышеобозначенный социум представляет собой неформальные связи трудового коллектива, которые основаны на совпадающей (одинаковой, идентичной) ценностной ориентацией (направленностью) работников трудового коллектива.

При этом под ценностной ориентацией принято понимать направленность возникающих в каждом работнике желаний, влечения, страсти, эмоции, настроения и т.д.

Неформальные связи между работниками трудового коллектива могут быть реализованы как в виде континуума, так они могут иметь и дискретный характер (т.е. могут присутствовать, а могут и отсутствовать).

Учитывая все вышеизложенное, можно сделать утверждение о том, что реализация эффективных межличностных отношений между работниками возможна только при условии совпадения формальных и неформальных связей, имеющих место в кон-

кретном трудовом коллективе. При этом одним из важных условий совпадения формальных и неформальных связей трудового коллектива является степень сотрудничества формального и неформального лидеров этих связей, что в конечном итоге обеспечивает эффективность межличностных отношений между работниками, а именно укрепляет их стабильность.

Кафедрой экономики предприятия ХНАДУ были проведены исследования, позволившие установить условия реализации межличностных отношений между работниками в бизнесе, к числу которых следует отнести:

- выявление наличия межличностных форм общения, а также степени их взаимодействия;
- эффективность реализации групповых и индивидуальных норм поведения;
- степень информированности работников трудового коллектива о целях и результатах их совместной деятельности;
- уровень этической и эстетической культуры взаимодействия между работниками трудового коллектива;
- степень реализации работниками видов их социальной активности;
- степень удовлетворения потребностей работников (материальных и моральных) в бизнесе;
- степень удовлетворенности работников характером выполняемой им работы;
- степень совпадения ценностных ориентаций отдельного работника и трудового коллектива в целом.

Правильная, т.е. эффективная реализация вышеперечисленных условий успешных межличностных отношений позволит сформировать эффективную мотивацию как отдельного работника, так и всего трудового коллектива как целостной целеустремленной системы.

**Вывод или научная новизна.** Таким образом, были исследованы и определены условия реализации эффективных межличностных отношений между работниками трудового коллектива. Выявленные условия реализации успешных межличностных отношений между работниками в бизнесе позволят моделировать эффективный коммуникационный процесс между работниками при их совместной трудовой деятельности. Обозначена инфраструктура трудового коллектива и общности, ее составляющие.

Рассмотренные в статье вопросы помогут спрогнозировать успешное взаимодействие работников трудового коллектива, обеспечив при этом правильную поведенческую мотивацию как отдельного работника, так и в целом всего трудового коллектива.

#### **Перечень ссылок.**

1. Лисанова А.М. Вибір ефективного стилю керівництва в бізнесі з урахуванням диференціації соціальної активності працівників трудового колективу. / А.М. Лисанова, М.П. Кіреєва // Проблеми і перспективи розвитку підприємництва. – 2015. - № 1 (8) Том 2 – с. 52 – 57.

2. Гуменюк М.М. Методические аспекты оценки трудового потенциала предприятия в условиях инновационной экономики / М.М. Гуменюк, А.С. Миронцова // Інноваційна економіка. – 2011. - № 4 – с. 60 – 68.

3. Кибанов А.Я. Управление персоналом организации : Учебник / Под ред. А.Я. Кибанова – 3-е изд. доп. и перераб. – М. : ИНФРА – М, 2005. – 638 с.

4. Лысанова А.М. Эффективность использования личностных характеристик работников в бизнесе / А.М. Лысанова, М.П. Киреева // Проблеми і перспективи розвитку підприємництва: Збірник наукових праць Харківського національного автомобільно-дорожнього університету. - Харків: ХНАДУ, 2014. - №3(10), том 2. - С. 73-78.

5. Лысанова А.М. Об особенностях культуры взаимодействия руководителя с подчиненным / А.М. Лысанова, М.П. Киреева // Проблеми і перспективи розвитку підприємництва: Збірник наукових праць ХНАДУ. - Харків: ХНАДУ, 2016. - 2(13), том 1. - С. 59-62.

6. Петренко О.О. Розвиваюча функція навчання в процесі управління персоналом / О.О. Петренко // Економіка розвитку. – 2009. - № 3 (51). – с. 94-98.

Стаття надійшла: 05.09.2016 р.

Рецензент: д.е.н., проф. Дмитрів І.А.

