

5. Міщук М. О. Щодо ознак соціального партнерства в трудовому праві / М. О. Міщук // Науковий вісник Міжнародного гуманітарного університету. Сер. : Юриспруденція. – 2014. – № 10-1. – Т. 2. – С. 17-20.
6. Дмитренко Ю. П. Трудове право України : [підручник] / Ю. П. Дмитренко. – К. : Юрінкомінтер, 2009. – 624 с.
7. Ситник О. Ю. Соціальне партнерство в Україні: особливості становлення і перспективи розвитку / О. Ю. Ситник // Наукові праці Кіровоградського національного технічного університету : Економічні науки. – 2009. Вип. 15. – С. 280-285.
8. Смоквіна Г. А. Досвід європейських країн у розвитку соціального партнерства України / Г. А. Смоквіна, І. А. Шерепера // Економіка: реалії часу. – 2013. – № 4. – С. 189-194.
9. Кононенко М. М. Соціальне партнерство як тип соціального управління / М. М. Кононенко // Державне будівництво. – 2007. – № 2. // [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.kbuapa.kharkov.ua/e-book/db/2007-2/doc/3/04.pdf>.
10. Політологічний енциклопедичний словник / Упоряд. В. П. Горбатенко; За ред. Ю. С. Шемшученка, В. Д. Бабкіна, В. П. Горбатенка. – 2-е вид., доп. і перероб. – К. : Генеза, 2004. – 736 с.
11. Савранська Г. М. Розвиток національної моделі соціального партнерства у контексті забезпечення соціальної безпеки України / Г. М. Савранська // Державне управління: теорія та практика. – 2013. – № 2. – С. 140-150.
12. Кудряченко А. І. Соціальне партнерство: європейський досвід і Україна / А. І. Кудряченко // Стратегічні пріоритети. – 2008. – № 3(8). – С. 132-141.
13. Афоніна О. Г. Соціальна безпека: проблеми становлення соціального партнерства в Україні / О. Г. Афоніна // Вісн. НАДУ. – 2011. – № 4. – С. 241-249.
14. Волинець У. А. Розвиток соціального партнерства в Україні / У. А. Волинець // [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis_nbuv/cgiirbis_64.exe?C21COM=2&I21DBN=UJRN&P21DBN=UJRN&IMAGE_FILE_DOWNLOAD=1&Image_file_name=PDF/Nvuuec_2014_2_49.pdf.

Стаття надійшла: 25.04.2016 р.

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

УДК 005.73:331

JEL Classification:: M 120, L 200

ВПЛИВ ОРГАНІЗАЦІЙНОЇ КУЛЬТУРИ НА ПРОЦЕС ПІДБОРУ ТА ВІДБОРУ ПЕРСОНАЛУ ОРГАНІЗАЦІЇ

Сливка О.А., к.е.н.

Тернопільський інститут

ПРАТ «ВНЗ «Міжрегіональна академія управління персоналом»

Анотація. У статті розглянуто вплив організаційної культури на процес підбору та відбору персоналу на різних етапах розвитку підприємства. Результати дослідження отримані на основі аналізу теоретичних аспектів формування та розвитку організаційної культури та вивчення основних процесів, пов'язаних із підбором та відбором персоналу на підприємствах. На даний час, розглянуті аспекти впливу організаційної культури на процес підбору та відбору персоналу на різних етапах розвитку організації не отримали широкого вивчення. Предметом дослідження є розгляд процесу впливу організаційної культури на формування вимог до кандидатів у процесі відбору та підбору персоналу на різних етапах розвитку організації. Метою статті є вивчення впливу організаційної культури підприємства на процес відбору персоналу на різних етапах розвитку організації. Методичними засадами дослідження є системний підхід до вивчення, узагальнення та аналізу сучасних наукових підходів до формування організаційної культури та її впливу на процес підбору та відбору персоналу. Організаційна культура організації є певним індикатором відображення успішності підприємства та сталого його розвитку. Безумовно, вона впливає на задоволеність працею найманих працівників та її необхідно враховувати у процесі здійснення підбору та відбору персоналу. Для багатьох підприємств України характерна досить висока текучість кадрів, яку пов'язують не лише з низькою заробітною платою та умовами праці, але й з неможливістю працівника пристосуватися до організаційної культури підприємства. В процесі дослідження з'ясовано, що для успішного процесу найму працівника на вакантну посаду необхідно врахувати основні елементи організаційної

культури у процесі підбору та відбору персоналу. У перелік вимог до оцінки кандидата повинні бути включені вимоги до поведінки та внутрішніх установок, які визначають рівень його відповідності організаційній культурі. З'ясовано, що вплив організаційної культури на процеси підбору та відбору персоналу змінюється в залежності від стадій розвитку організації.

Ключові слова: організаційна культура, підбір персоналу, відбір персоналу, елементи організаційної культури, персонал.

THE INFLUENCE ORGANISATIONAL CULTURE ON RECRUITMENT AND SELECTION PERSONNEL OF ORGANIZATION

Slyvka Oksana, PhD in Economics

Ternopil Institute of Interregional Academy of Personnel

Summary. *The influence of organizational culture on the process of selection and recruitment of personnel on the different stages of development of enterprise is considered in this article. Results of research have got based on analysis of theoretical material of forming and development of organizational culture and study of basic processes of related to the selection and recruitment of personnel on enterprises. Currently, the considered aspects of influence of organizational culture on the process of selection and recruitment of personnel on the different stages of development of organization did not get a wide study. The subject of research is consideration of process of influence of organizational culture to forming of requirements for candidates in the process of selection and recruitment of personnel on the different stages of organization development. The aim of the article is a study of influence of organizational culture of enterprise on the process of personnel selection on the different stages of organization development. Methodical principles of research are approach of the systems to the study; generalization and analysis of modern scientific approaches to forming of organizational culture and her influence on the process of recruitment and selection of personnel. An organizational culture of organization is some indicator of reflection of success of enterprise and his constant development. Undoubtedly organizational culture has an affect on satisfaction labour of the hired workers and its have to be taken into account in the process of realization of recruitment and selection of personnel. For many enterprises of Ukraine is characteristic high enough fluidity of shots, that is bound not only to the subzero salary and working conditions, but also by not workers' possibility to adjust to the organizational culture of the enterprise. In the research process have found, that for the successful process of hiring of worker on vacant position it is necessary to take into account the basic elements of organizational culture in the process of recruitment and selection of personnel. In the list of estimation of candidates' requirements there must be included requirements to behaviour and options that determine the level of accordance to the organizational culture. Have been found out, that influence of organizational culture on the processes of recruitment and selection of personnel change in dependence on the stages of organizations development.*

Keywords: organizational culture, recruitment personnel, selection personnel, elements of organizational culture, personnel.

Постановка проблеми. Економічна криза, яка посилюється політичними чинниками, впливає на всі сфери суспільного життя в Україні, зокрема, і на діяльність підприємств. Більшість суб'єктів господарювання в таких умовах зазнали збитків, однак ті, що залишилися на ринку, основою конкурентних переваг вважають персонал. Незважаючи на зменшення об'ємів виробництва підприємства ведуть активний пошук нових працівників, використовуючи різні технології підбору персоналу. Організаційна культура організації є певним індикатором відображення успішності підприємства та сталого його розвитку. Безумовно, вона впливає на задоволеність працею найманих працівників та її необхідно враховувати у процесі здійснення підбору та відбору персоналу. Для багатьох підприємств України характерна досить висока текучість кадрів, яку пов'язують не лише з низькою заробітною платою та умовами праці, але й з неможливістю працівника пристосуватися до організаційної культури підприємства. Тому, для стабільного розвитку підприємства, досягнення високих показників прибутковості, важливим є врахування особливостей організаційної культури кожної організації під час пошуку нових працівників.

Варто також зауважити, що за результатами багатьох досліджень біля 80% працівників, які звільняються за власним бажанням, приймають таке рішення після декількох днів роботи в організації. Таке рішення пов'язують перш за все з ефективністю адаптаційних програм, однак високу ймовірність впливу на нього має також об'єктивність оцінки кандидата при наймі в організацію. Тому, необхідно у процесі найму персоналу використовувати різні технології оцінки кандидата на вільну посаду [1].

Аналіз досліджень і публікацій. Досліджуючи основні аспекти впливу організаційної культури на підбір персоналу підприємства було звернено увагу на те, що більшість науковців не приділяли великої уваги цій проблематиці. Так, організаційну культуру досліджували вітчизняні та зарубіжні науковці, які у переважній більшості розглядали її як інструмент раціоналізації менеджменту. Серед них виділимо М. Армстронга, Е. Брауна, Е. Кеннеді, Д. Мак-Грегора, Е. Шейна, М. Мескона, У. Оучі, О. Віханська, А. Наумова.

Невирішені складові загальної проблеми. Персонал підприємства залишається головним ресурсом будь-якої організації, вартість якого постійно зростає. Організації постійно відчувають нестачу кваліфікованого персоналу, незважаючи на перенасиченість ринку праці різними пропозиціями. Високу частку витрат на персонал становлять витрати пов'язані із пошуком та відбором персоналу, тому, приймаючи рішення про заповнення вільної вакансії, підприємствам необхідно враховувати можливості кандидата ефективно працювати в організації більше одного року. Отже, необхідно з'ясувати особливості впливу організаційної культури на процес підбору та відбору персоналу.

Формулювання цілей статті. Основною метою статті є вивчення впливу організаційної культури підприємства на процес відбору персоналу на різних етапах розвитку організації.

Виклад основного матеріалу. Теза відомого фахівця у галузі управління людськими ресурсами Еда Міхаелса і його колег із компанії МакКінсі, про те, що «... таланти сьогодні – є найважливішим двигуном діяльності компанії ..., здатність компанії зацікавити, розвивати і утримувати таланти буде головною конкурентною перевагою на довгі роки», яка знайшла своє відображення у виданій у 2001 році книзі «Битва за таланти» не втрачає актуальності й сьогодні [2]. Основною проблемою більшості підприємств є підбір персоналу, який би приймав її організаційну культуру, тобто організаціям необхідно віднайти людей, які б відповідали її цілям, завданням, цінностям.

У більшості визначень організаційної культури звертається увага на те, що це є певна система, яка відображає усталені норми життя організації (цінності, переконання, очікування, менталітет, правила), що приймаються більшістю персоналу. Так, наприклад, Едгар Шейн зазначає, «Організаційна культура – це система колективних базових уявлень, надбаних групою при вирішенні проблем адаптації до зовнішнього середовища і внутрішньої інтеграції, які довели свою ефективність і тому розглядаються як цінність і передаються новим членам групи в якості правильної системи сприйняття, мислення і відчуття щодо названих проблем» [3]. Дане визначення найбільш повно розкриває сутність організаційної культури.

М. Мескон, зазначає, що атмосфера або клімат в організації називається її культурою. Культура відображає переважаючі звичаї, вдачі і віддзеркалення в організації [4].

Е. Браун, вказує на те, що організаційна культура - набір переконань, цінностей і засвоєних способів вирішення реальних проблем, що сформувався за час життя організації і що має тенденцію прояву в різних матеріальних формах і в поведінці членів організації [5].

М. Армстронг зосереджує свою увагу на тому, що організаційна культура - це сукупність переконань, відносин, норм поведінки і цінностей, загальних для всіх співробітників організації [6].

Російські науковці О. Віханській та А. Наумов підходять до розуміння організаційної культури як набору найбільш важливих припущень, що приймаються членами організації і проявляються в цінностях, що декларуються організацією та є орієнтирами поведінки і дій людей в організації [7].

Підбір та відбір персоналу організації досить складний процес, який на початку 21 століття є основною функцією кадрового менеджменту. Правильно організований процес підбору та відбору персоналу дає змогу організації досягати поставлених цілей та отримати конкурентні переваги на ринку. Для забезпечення розвитку компанії та її прибутковості необхідні компетентні працівники. Сьогодні на пошук та найм відповідних працівників організації несуть великі витрати. Відповідно до даних звіту Recruitment, retention and turnover 2009 року, в Англії витрати на пошук кадрів для робітничих професій витрачалося від 4000 £ до 6125 £, а витрати на пошук спеціалістів становили 7750 £ до 11 000 £ [8]. На жаль, даних щодо витрат на підбір та відбір персоналу в Україні немає.

Суть відбору та підбору персоналу полягає у використанні різних заходів та методів організації для пошуку найбільш придатного кандидата на заповнення вакантного місця. Ефективність цього процесу залежатиме: по-перше, від чіткості сформованих

вимог до кандидата, по-друге, процес має бути проведений компетентним фахівцем, який володіє достатніми методиками оцінки кандидата на вакантну посаду.

Організаційна культура постійно змінюється під впливом різних чинників, як внутрішніх, так і зовнішніх. Внутрішні чинники впливу на формування, розвиток та зміну організаційної культури обумовлені особливостями певної організації, її внутрішнім середовищем. Ними можуть бути кадрова політика, структура організації, стиль керівництва, особистість керівника, комунікаційні канали, принципи стимулювання, принципи підбору та відбору персоналу. Їх вплив можна спрогнозувати, та, у разі необхідності досягнення відповідних цілей, управляти ними. Зовнішні чинники впливають на формування та зміну організаційної культури більш структурно, фактично вони є неkontрольовані (закони, конкуренти, постачальники та інше). Зміни в організаційній культурі підприємства впливатимуть на процеси підбору та відбору персоналу.

Особливості формування організаційної культури залежать від стадії розвитку підприємства. Тому процес підбору та відбору персоналу відображатиме запити організації у певний період її розвитку.

На стадії заснування підприємства організаційна культура лише формується, її носіями є засновники. Основні елементи організаційної культури лише підбираються. Процес підбору та відбору персоналу здійснюється переважно з внутрішніх джерел. Даний процес немає системності, рішення про найм кандидата приймається засновниками. Можна сказати, що в організацію приходять і залишаються люди, які готові працювати, які повірили в ідею успіху, вони формуватимуть цінності, норми, правила, організаційну структуру, принципи стимулювання та відбору персоналу. Отже, кожен новий працівник виступатиме певним носієм якогось елементу організаційної культури, який з часом може бути визнаним в організації та перенесений в різні матеріальні форми і в поведінку членів організації.

На стадії дитинства первинними механізмами формування організаційної культури залишаються засновники та авторитет лідерства. Вплив особистості засновника організації на формування організаційної культури залишається значним. Цілі організації чітко визначені та розроблені завдання щодо їх досягнення. Переважаючими елементами організаційної культури є повага, допомога, підтримка, добрі взаємини у колективі, чесність, цілеспрямованість, надійність. На цьому етапі розвитку організації чітко сформована структура та розподілені обов'язки, тому процес відбору персоналу носить більш системний характер. Розроблена процедура відбору персоналу, однак чіткість вимог до кандидата в цілому несформована. Пошук ведеться з внутрішніх та зовнішніх джерел, однак перевага у рішенні щодо найму працівника на вакантну посаду надається кандидатам із внутрішніх джерел. На цій стадії розвитку організації, у переважній більшості підприємств, організаційна культура формується на авторитеті та владі керівників, тому пріоритетами у процесі відбору персоналу є наступні цінності: виконавчість, індивідуалізм, швидкість прийняття рішення, відповідальність. У кандидатів на вакантні місця переважно формується хибна думка щодо організаційної культури підприємства на стадії дитинства, під впливом її зовнішніх атрибутів. Очікування у таких кандидатів досить високі у процесі відбору персоналу. Однак рішення керівництва при наймі можуть бути на користь менш досвідчених кандидатів, які можуть не мати досвіду роботи, відповідної кваліфікації, у яких відсутні навички у виконанні певних робіт, але які є носіями тих цінностей, які переважають в організаційній культурі.

Джерелами та механізмами формування організаційної культури на етапі юності в організації є лідери, загальний досвід, внутрішня культурна динаміка. Варто зазначити, що на цій стадії значний вплив на організаційну культуру мають зовнішні чинники, особливо сфера діяльності. У цьому періоді у підприємства чітко сформовані місія, стратегія, тому організаційна культура відображатиме їх. Значний вплив на організаційну культуру в період юності матиме особистість засновника, адже фактично він залишатиметься лідером організації. Основними цінностями організаційної культури на етапі юності є: ефективність, пріоритет інтересів, правила, динамізм, репутація компанії, робоча атмосфера, розвиток і прогрес, бажання стати кращими в галузі, інтелектуальне лідерство. На цьому етапі сформовані наступні елементи організаційної культури: норми і правила, лідерство, мотивація, цінності, символіка, дизайн. У пошуку кандидатів на вакантні місця переважатимуть зовнішні джерела. Організація цілеспрямовано підбиратиме персонал, який відповідатиме заданим параметрам. Проведення процесу підбору та відбору сплановане, розроблені та застосовуються різні методики оцінки кандидатів. Оскільки організація знаходиться в періоді зростання, то, відповідно, кіль-

кість працівників зростає швидкими темпами, тому процес підбору та відбору працівників у цей період є важливим, він має сприяти пошуку працівників, які б поділяли цінності організації або швидкими темпами до них адаптувалися. Основними вимогами до кандидатів на цьому етапі є гнучкість, відповідальність, бажання вчитися. Кандидати на вакантні місця володіють інформацією про організацію, мають чіткі уявлення про організаційну культуру, систему мотивації, просування. На цьому етапі, в процесі відбору, винаймається персонал, який впливатиме на зміну організаційної культури, формуватимуться певні субкультури на рівні різних підрозділів.

На етапі зрілості організації організаційна політика яскраво виражена і носить нормативний характер. Організаційна культура перебуває у стані самопідтримки. Основними цінностями організації у цей період є якість, повага, свята, норми, символи, чесна конкуренція. Організаційна культура на етапі зрілості підприємства зорієнтована на обслуговування клієнта, цілі і завдання організації, лідера-керівника, створення атмосфери співпраці. На формування організаційної культури мають вплив особистість засновника, місія, стратегія, цілі, статі, вік, кваліфікація працівника. Зростає кількість елементів організаційної культури, так їх перелік може бути наступним: цінності, норми і правила, лідерство, мотивація, традиція, символіка, дизайн, зовнішній вигляд персоналу. Підбір кандидатів здійснюється відповідно до сформованих професійних критеріїв. У цей період вимоги до кандидата зростають. Так, він повинен володіти: технічними компетенціями; мати установки у роботі, які пов'язані із базовими цінностями і основною схемою компетенцій організації, тобто він повинен бути сумісним із іншими людьми, які працюють в організації та відповідати її культурі; відповідною кваліфікацією, яка підтверджена освітнім рівнем; професійним досвідом у певному виді робіт або організаційним, який можна застосувати в організації; вимоги, пов'язані із специфікою роботи: розвиток нових ринків, збільшення продаж та інше; здатність кандидата сприймати організаційну культуру та в ній працювати, швидкість його адаптації до неї; особливі вимоги: робота в нічний час, поїздки та інше; задоволеність очікувань кандидата – у якій мірі організація може задовольнити кандидата у його очікуваннях щодо кар'єрного зростання, підвищення кваліфікації, стабільності роботи, заробітної плати та інше. Кандидати, які приходять в організацію на етапі зрілості, не лише усвідомлюють цінності компанії та відповідають їм, вони повністю їх підтримують. У них немає бажання їх змінювати, оскільки у процесі відбору вони пройшли перевірку на їх відповідність.

На етапі старіння організації формуванням і підтримкою організаційної культури ніхто не займається. Основним фактором, який впливає на формування організаційної культури залишається особистість засновника. Цінностями організації на етапі старіння можуть бути традиція, досвід, ієрархія. Орієнтація організаційної культури спрямована на лідера-керівника, цілі і завдання. Елементами організаційної культури є норми і правила, традиції, символіка, дизайн, лідерство. Основним у процесі підбору персоналу є орієнтація на спеціалістів із антикризового управління, які залучаються з метою виведення організації з кризи. На етапі старіння організації високий рівень плинності кадрів, адже у більшості випадків, якщо і заробітна плата є високою в таких організаціях, то можливості для розвитку працівника майже відсутні. У процесі підбору та відбору персоналу у цей період враховуються основні складові організаційної культури, однак більшість кандидатів не відповідають вакантним заявкам, тому наймаються працівники, які погоджуються працювати. Фактично ресурс внутрішніх джерел найму вичерпаний, тому пошук кандидатів відбувається із зовнішніх джерел. Через те, що у період старіння організації, вона не сприймає виклики зовнішнього середовища, це неможливо сформувати якісно нові вимоги до кандидатів, а отже процес підбору та відбору досить довготривалий і стає фінансово витратним. Перелік вимог до кандидатів є коротким, зокрема, він повинен володіти вміннями та знаннями для виконання певного завдання. Вимоги щодо відповідності організації та її культурі майже не враховуються у процесі підбору та відбору персоналу на стадії старіння організації.

Висновки. Висока конкуренція на ринках, обмеженість ресурсів, в тому числі і людських, вимагає пошуку ефективних механізмів управління підприємством. Організаційна культура є основою соціальних відносин в організації та, за певних умов, вона може стати конкурентною перевагою на ринку. Такі її елементи як цінності, норми, правила поведінки, зовнішній вигляд, дизайн, клімат, система стимулювання, система найму та інші впливають на уявлення клієнтів, конкурентів, персоналу щодо організації, її місця на ринку. Врахування організаційної культури у процесі підбору та відбору персоналу дає можливість винайняти персонал, який відповідає цілям та завданням

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. Огорокова]. – 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.
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.
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 отношений 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.