

УДК 316.4

DOI: 10.31660/1993-1824-2024-2-65-79

Неформальные отношения в организации

А. Л. Скифская*, А. Л. Колтунов, Д. А. Мостовая

Тюменский индустриальный университет, Тюмень, Россия

*skifskajaal@tyuiu.ru

Аннотация. Со стороны научных школ социологии, менеджмента, практического HR констатируется неоднозначность и двойственность отношения к неформальным связям в трудовом коллективе. Актуальность вопроса поощрения или ликвидации неформальных отношений возрастает в крупных, вертикально-интегрированных компаниях, компаниях филиального типа, имеющих территориальную разрозненность. Цель исследования — анализ неформальных отношений в компании нефтегазовой сферы, имеющей головной офис, филиалы, рабочие места на условиях вахтового метода в удаленных районах. Для выявления специфики отношения офисных и внеофисных работников к формализации и деформализации трудовых отношений в 2023–2024 годах было проведено социологическое исследование в форме анкетирования. Исследование показало, что ни в трудовом коллективе головного офиса, ни у работающих вахтовым методом, ни у топ-менеджмента нет общего мнения по вопросам деформализации. Умелое стимулирование и использование неформальных отношений со стороны руководства позволит администрации структурных подразделений (в том числе в удаленных районах) эффективнее использовать трудовой потенциал работников, снижая эмоциональную напряженность и достигая эффекта синергии в процессе трудовой деятельности.

Ключевые слова: организация, формальное управление, неформальные отношения, лидерство, управленческая деятельность

Для цитирования: Скифская, А. Л. Неформальные отношения в организации / А. Л. Скифская, А. Л. Колтунов, Д. А. Мостовая. – DOI 10.31660/1993-1824-2024-2-65-79 // Известия высших учебных заведений. Социология. Экономика. Политика. – 2024. – № 2. – С. 65–79.

The informal nature of relationships among employees within an organization

Anna L. Skifskaya*, Anatoly L. Koltunov, Daria A. Mostovaya

Industrial University of Tyumen, Tyumen, Russia

*skifskajaal@tyuiu.ru

Abstract. The scientific schools of sociology and management have been observed to exhibit a certain ambiguity and duality of attitude with regard to informal relations within the labour collective. The issue of encouraging or eliminating informal relations becomes more pertinent in large, vertically integrated companies and branch-type companies with territorial dispersion. The objective of this study is to examine the informal nature of relationships between employees within an oil and gas company that has a head office, branches, and shift workplaces in remote areas. A sociological survey was conducted in 2023-2024 in the form of questionnaires to identify the specifics of the attitude of office and non-office workers to the formalization and deformalization of labour relations. The study has demonstrated that there is no consensus among employees within the organization, including the head office labour collective, those working on a rotational basis, and top management, on the issues of deformalization. The administration of structural units (including those in remote areas) can be more ef-

fectively utilized by the application of skillful stimulation and the utilization of informal relations on the part of management. This will result in a reduction of emotional tension and the achievement of a synergy effect in the process of labour activity.

Keywords: organization, formal management, informal relations, leadership, management activities

For citation: Skifskaya, A. L., Koltunov, A. L., & Mostovaya, D. A. (2024). The informal nature of relationships among employees within an organization. *Proceedings of Higher Educational Institutions. Sociology. Economics. Politics*, (2), pp. 65-79. (In Russian). DOI: 10.31660/1993-1824-2024-2-65-79

Введение

Сегодня в процессе активной совместной деятельности на предприятии формируются межличностные отношения. Данные отношения могут являться неформальными и формальными. Ученый и исследователь Э. Дюркгейм указывал на то, что чем социальнее организация, тем намного теснее в ней будут переплетены формальные отношения с неформальными [1]. Ученый пришел к выводу о том, что с существенным усложнением общества, вызванным в том числе определенным углублением разделения труда, специализацией и дифференциацией функций, именно мораль в итоге оказывается единственной значимой связью, которая объединяет людей.

Основоположник немецкой социологии Ф. Теннис в своей работе «Общность и общество» выделяет и подробно описывает два основных типа различных связей между всеми людьми, которые несколько позже Ч. Х. Кули были названы первичными и вторичными. Первый тип различных связей — это определенные связи, для которых характерны согласие и естественность, духовная общность, взаимопонимание, душевность [1]. Они возникают в изначальных различных сообществах между теми людьми, которые связаны общностью местоположения и узами родства. Определенная «общность крови» и местоположение, как писал Ф. Теннис, формируют также общность духа. Далее социальные взаимодействия существенно усложняются, выделяются различные отношения господства и товарищества, данные связи также могут быть смешанными.

Различные деловые отношения являются функциональными, инструментальными связями, активное участие в которых всегда рассматривается именно как способ непосредственного получения различных благ. М. Вебер подробно описывает данные отношения именно как целерациональные, которые строятся на соотношении средств и целей. Т. Парсонс пристальное внимание обращает на специфику современной профессиональной деятельности. Она отличается от определенного своекорыстного поведения именно на рынке, а также от некоторого типа отношений, которые присущи семье [1]. Различные профессиональные роли являются универсальными, для определенной про-

фессиональной деятельности сегодня характерны функциональная специализация, некоторая аффективная нейтральность, определенная ориентация на весь коллектив. Различные отношения в современном коллективе накладывают на всех его членов какие-либо обязательства, их нельзя свести к чистому определенному рациональному поведению, а также расчету.

Литературный обзор

В практике социального управления существенный пласт исследований посвящен анализу и регулированию неформальных отношений в организации. Основу исследования неформальных отношений заложили Р. М. Белбин в своей теории ролевого поведения людей и их взаимодействия в команде; Г. Кац, рассматривающий взаимодействие как основу для доверия в системе управления и управленческом взаимодействии; Р. Берг в теории структурных дыр; Э. Мэйо, изучающий влияние трудового фактора на эффективность и производительность [1; 2]; Т. Питерс и Р. Уотерман обосновали необходимость неформальных отношений в существовании корпоративной культуры [3].

Усложнение управленческих связей, укрупнение компаний, появление вертикально-интегрированных структур, дочерних компаний, филиалов, «стирание» национальной принадлежности компаний, расширение деятельности в онлайн привело к изменению взглядов на неформальные связи. Появляются направления социологической мысли, рассматривающие уход в неформальные связи как способ повышения корпоративного духа, налаживания отношений между сотрудниками и источник информации о лояльности коллектива (А. Носков [3], Н. Тюрина [4]). Неформальные связи как механизм самоорганизации исследуют С. Данакин [5], А. Ю. Попова [6].

С. Данакин, И. Конев, К. Федина показывают варианты формализации неформальных отношений, возможные пути интеграции формальных и неформальных отношений в практике управления организациями [5]. Конструировать неформальные отношения предлагает З. Карартинян [7], Н. Тюрина [4], что обеспечивало бы способность топ-менеджмента контролировать отношения в организации.

А. Брылев акцентирует внимание на повышении лояльности к системе управления при положительном отношении менеджмента к неформальным связям [8], А. Панина изучает влияние нематериальных факторов на качество неформальных отношений [9].

Материалы и методы

Для изучения неформальных связей в системе управления организацией в работе были использованы следующие методы: социологический опрос в форме анкетирования работни-

ков и представителей руководства предприятий, анализ документов, статистический и математический анализ, сравнение. В качестве эмпирической базы исследования использовались данные по социальной политике организации, документы кадрового учета компании.

Для достижения исследовательских целей в оценке влияния неформальных связей на деятельность компании, включающей 6 филиалов в разных регионах на территории Российской Федерации, имеющей онлайн- и офлайн-варианты занятости сотрудников, вахтовый, разъездной и стандартный графики работы, в 2023–2024 годах было проведено исследование в виде социологического опроса (анкетирование, в том числе посредством электронной связи и мессенджеров) работников головного офиса, отделенных филиалов и представителей управленческого персонала.

Результаты и обсуждение

В конце 20-го столетия ученые социологи пришли к интересному выводу о том, что не всегда четко просчитанные и запланированные проекты становятся эффективными, особенно это касается крупных компаний [10]. Среди множества факторов, влияющих на процессы реализации новых идей и тормозящих их, топ-менеджмент называет неформальные связи. И чем крупнее компания, тем больше таких связей формируется и воздействует. Нельзя говорить о том, что неформальность отношений имеет негативный «окрас», они могут быть источником социальных информационных и иных ресурсов организации.

Необходимо констатировать тот факт, что не существует организации, строящейся только на формальных связях [11]. В большинстве организаций формируются, существуют, взаимодействуют и реструктурируются две системы взаимоотношений. С одной стороны, формальная, которая определена внутренними нормативными документами, процедурами и т. д. Структура, которая строится сверху вниз, считается эффективной, рациональной, оптимальной и обоснованной со стороны топ-менеджмента и учредителей. С другой — неформальная, которая формируется снизу в системе иерархии хаотично, строится на социальных связях, психологических аспектах, краткосрочных и/или долгосрочных интересах, негласных устных договоренностях. В каждой организации они возникают в уникальном варианте, по своей схеме, и могут быть настолько разнообразны, насколько многогранны человеческие связи [10].

В системе управления сформировалось два подхода к существованию таких отношений и три варианта реакции управляющей системы (рис. 1.)

Итак, сформировалось два противоположных подхода к существованию неформальных связей. Система корпоративного менеджмента, основанная на принципах западной культуры ведения бизнеса, рассматривает неформальные связи как нормальное, естественное явление. Неформальные отношения могут не только создавать проблемы,

но их можно использовать в корпоративных интересах [10]. И здесь основная задача — научиться выявлять, диагностировать, оценивать и управлять такими связями.

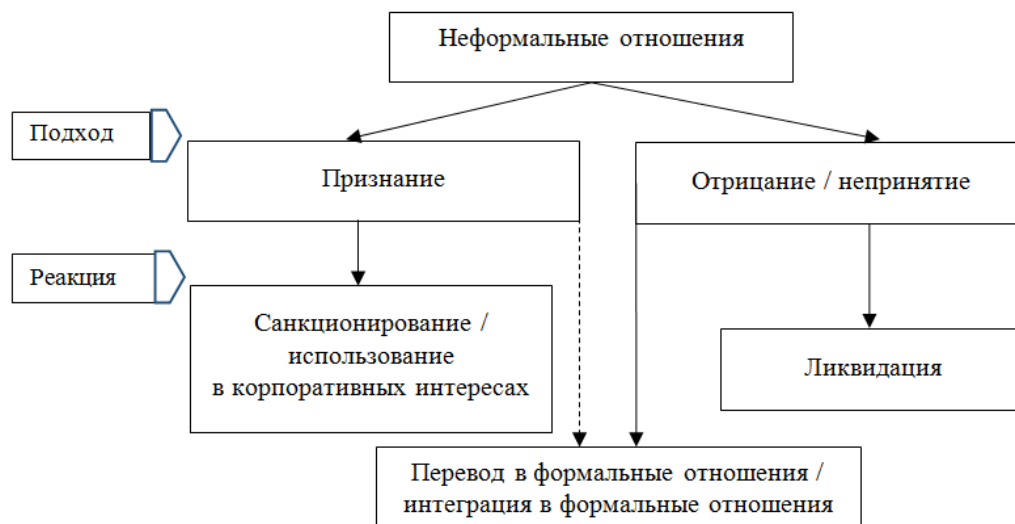


Рис. 1. Подходы и реакции системы управления на неформальные отношения

Отношение к неформальным связям как к негативному явлению, как к чему-то вторичному, было сформировано в период функционирования государственной собственности и максимальной формализованности взаимодействий в организации. Необходимо отметить, что и сегодня крупные российские корпорации поддерживают данную позицию: неформальные отношения снижают эффективность использования рабочего времени, отвлекают сотрудников от их прямых обязанностей, меняют отношение к руководству/топ-менеджменту и т. д. [5]. Кроме того, неформальные отношения влияют на управляемость коллектива за счет появления неформальных лидеров, которые оказывают сопротивление решениям, снижают лояльность работников к системе управления, способствуют искажению информации, поступающей сверху вниз.

Следует признать факт возникновения неформальных связей с момента появления организации и организационных отношений. Именно организация обеспечивает интеграцию, вовлечение потенциальной рабочей силы, регулирование и координацию действий и деятельности [12]. Совокупность действий по организации взаимодействий элементов внутри самой системы и с внешней средой формирует организационные отношения.

Организационные отношения, базирующиеся на формальных нормах, регламентированных системой, создают некую структуру понятных, предсказуемых действий и реакций. Отношения, не принятые либо не регламентированные, остаются за рамками формальных и образуют неформальные связи и взаимодействия. Эти отношения могут

логически дополнять формальные и служить источником и потенциалом развития организации (рис. 2).



Рис. 2. Структуризация формальных и спонтанных отношений в организации

Таким образом, формальная организация представляет собой рабочую структуру, которая создана системой управления для достижения целей организации. Что касается неформальных связей, они появляются спонтанно для достижения личных целей, которые могут как совпадать, так и разниться с корпоративными [3]. Степень влияния неформальной группы напрямую связана с масштабностью и количеством участников.

При обращении к понятию «системность» организации констатируется наличие трех основных составляющих элементов, формирующих эту организацию как систему [13]. Во-первых, объединение усилий элементов/участников для достижения целей; во-вторых, изменение (подстройка) элементов или отдельных элементов под систему, изменение изначального состояния, функциональных характеристик и т. д. С течением времени элементы полностью встраиваются в систему, превращаясь в целенаправленные и специализированные звенья, выполняющие определенные функции. В-третьих, вышеперечисленные процессы в итоге приводят к синергии — увеличению энергии, синергетическому эффекту. По утверждению ряда авторов [7; 8], неформаль-

ные связи в системности организации могут в значительной степени усиливать синергетичность, нередко подчеркивая, что для достижения максимальных результатов необходимо включение в процесс как формальных, так и неформальных связей как элементов системы. Такое заключение верно только для социальных и биосоциальных систем.

Рассматривая особенности социальных систем, необходимо остановиться на вопросах управления, руководства и лидерства, отношения менеджмента и его включенности в формальные и неформальные связи, вовлечение формальных и неформальных стилей управления в практику. Приступая к реализации управленческих функций, топ-менеджмент невольно приходит к вопросу о лидерстве и руководстве, особенно в критические моменты для организации. Обязательно ли руководителю быть лидером, и всегда ли лидер, не имеющий знаний в технологии управления, хороший руководитель? Ответ можем поискать в принципах построения систем и отношениях людей к управляющей системе.

Формальный руководитель представляет собой функцию, в восприятии людей он назначается «сверху» без учета отношения «снизу», эффективно решает тактические и краткосрочные задания в эффективно функционирующей среде. Неформальный лидер «рождается» стихийно, на основе психологических предпочтений, в неформальных отношениях и связях, его оценка как руководителя становится неважной для коллектива, на первый план выходит харизма и умение убеждать. Для долгосрочной стратегии в постоянно изменяющейся среде такие качества остаются первостепенными [11]. Оптимальным вариантом, по мнению авторов, является такой стиль управления, когда формальный руководитель претендует на лидерство, используя формальные методы воздействия в сочетании с элементами расширения участия работников в разработке и реализации решений, снижении формализации отношений (то есть введение элементов деформализации связей).

Включая неформальное управление в свою систему ценностей, управляющая система получает определенные «плюсы», удовлетворяя потребности работников и влияя на их поведение.

Так, одной из глубинных причин возникновения неформальных отношений является компенсация ограниченности формальных связей, так как не все можно вписать в инструкции, приказы и т. д. Это чаще всего характерно для производственных компаний, где сама система менеджмента не против и даже поощряет неформальные связи, облегчая себе передачу информации, документооборот, стимулируя обратные связи.

Общение людей является базовой потребностью индивида, удовлетворение этих потребностей сказывается положительно на выполнении функциональных обязанностей. Общение связано не только и не столько с производственным процессом, сколько развивается на основе взаимных симпатий и интересов. Удовлетворение потребности в

общении неразрывно связано с идентификацией человека, признанием, уважением и повышает удовлетворенность трудом.

Неформальные каналы передачи информации намного быстрее и плотнее. Скорость прохождения по неформальным каналам выше, так как попадает непосредственно к получателю, минуя посреднические формальные пункты обработки [7]. Организация неформальных обратных связей «сарафанного радио» весьма эффективна для получения информации об отношении коллектива к системе управления, принятым решениям и т. д.

Важно для топ-менеджмента не забывать о такой возможности неформальных связей, как объединение и консолидация, на что не способно формальное управление. Объединение и консолидация в трудовой деятельности повышают уровень сплоченности, снижают эмоциональную нагрузку в процессе совместной работы. Для молодых работников добавляется бонусом более быстрая адаптация, возможность более легкого вхождения в сложившийся коллектив. Учитывая роль консолидации неформальных связей, одной из форм их эффективного использования является командообразование, формирование рабочих групп, вариантов объединения работников в рамках «мозгового штурма». Ряд авторов наделяют такое временное объединение следующими характеристиками: высокой производственной эффективностью, высокой степенью креативности и инновационности [7; 9].

Для достижения исследовательских целей в оценке влияния неформальных связей на деятельность компании, включающей 6 филиалов в разных регионах на территории Российской Федерации, имеющей онлайн- и офлайн-варианты занятости сотрудников, вахтовый, разъездной и стандартный графики работы, в период с ноября 2023 года по февраль 2024 года были проведены исследования в виде социологического опроса (анкетирование, в том числе посредством электронной связи и мессенджеров) работников головного офиса, отдаленных филиалов и представителей управленческого персонала.

Генеральная совокупность составила 4 561 человек, в соответствии с доверительной вероятностью 95 % и доверительным интервалом 5, объем выборки составил 354 человека, из них 10 человек — руководство компании головного офиса в Тюмени, 21 человек — служащие со стандартным графиком работы в офисе, 323 человека — работающие вахтовым методом на месторождениях в суровых условиях труда с закрытым вариантом проживания. Акцент на особенностях труда и проживания делается не случайно, так как нахождение вдали от дома, в труднодоступных местах, тяжелые условия труда (3 класс условий труда) усиливают неформальные связи в коллективе. Из 323 человек 190 были опрошены онлайн, остальные — офлайн по приезду в Тюмень.

Характеристики выборочной совокупности. Стаж работы в организации: до 1 года работают 24 человека (6,7 % опрошенных); от 2 до 5 лет — 181 человек (51,1 %); 6–10 лет — 114 человек (32,2 %); свыше 10 лет — 35 человек (9,8 %). Особенно-

стью коллектива является половозрастной состав, работники офиса представляют собой на 2/3 женский коллектив — 14 человек (67 %); вахтовым методом заняты мужчины — 98 % (4 499 чел.).

Основная цель исследования — определить отношение работников разного рода категорий (офисных и полевых (внеофисных)), осуществляющих деятельность в различных классах условий труда, к неформальным связям в коллективе и выявить их влияние на эффективность и сплоченность.

Итак, на вопрос о том, знаете ли вы, что такое неформальные отношения в коллективе, все 100 % опрошенных ответили «да». Также предлагалось дать характеристику неформальным отношениям в виде открытого вопроса, наиболее частыми ответами были: «Неформальные отношения — это просьбы, приказы, задания и т. д. личного характера со стороны начальства...», «неформальные отношения — выполнение работ, не входящих в мои должностные инструкции...». Характерно, что большая часть офисных работников выразили свое негативное отношение (19 человек или 90 %). Среди вахтовиков и работников с разъездным характером только 89 (27%) человек выразили негативное отношение, однако все дали достаточно жесткие характеристики: «Неформальные отношения — это когда лезут в личную жизнь...пристают с лишними вопросами, суют нос не в свое дело...».

Далее был задан вопрос о факторах возникновения неформальных отношений, здесь предлагалось ранжировать варианты по степени значимости от 1 (не важно) до 10 (важно). Ответы распределились следующим образом (таблица).

Распределение ответов респондентов на вопрос о ранжировании факторов возникновения неформальных отношений

Наименование показателя	Офисные работники, независимо от стажа	Полевые работники, стаж		
		От 1 до 5 лет	От 6 до 10 лет	От 10 лет и выше
Ограниченность формальных связей, невозможность вписать все взаимоотношения в приказы и инструкции	9	4	5	8
Удовлетворение социальных потребностей и потребностей в общении	4	8	8	9
Облегчение коммуникаций, ускорение получения информации	8	3	2	2
Консолидация и объединение для решения задач производственного характера	6	9	7	7
Взаимопомощь при наступлении негативных событий, форс-мажора	2	10	9	8
Возможность быстрой адаптации в новом коллективе	5	9	5	3

Данные таблицы демонстрируют следующее:

- офисные работники в 90 % сошлись на том, что неформальные связи нужны для снижения ограниченности формальных связей, так как в них невозможно вписать все взаимоотношения, возникающие на рабочих местах; для облегчения коммуникаций, ускорения получения информации, консолидации и объединения для решения задач производственного характера. В качестве неважного фактора они отметили необходимость взаимопомощи при наступлении негативных событий, форс-мажора, что естественно для специфики офисной деятельности.
- позиция внеофисных сотрудников меняется в зависимости от стажа работы, со временем повышается значимость разных факторов: для молодых работников важным являются взаимопомощь при наступлении негативных событий, форс-мажора, консолидация и объединение для решения задач производственного характера. Для тех, кто работает более 10 лет, на первое место выходит удовлетворение социальных потребностей и потребности в общении, а консолидация и объединение для решения задач производственного характера «уходят» на второе место по важности. На это, конечно, влияют суровые условия труда в труднодоступных районах.

Респондентам был задан еще один важный вопрос о необходимости включения руководства в неформальные связи и их стимулирования. Вопрос был закрытым с вариантами ответов: да, скорее да, скорее нет, нет, затрудняюсь ответить (рис. 3).

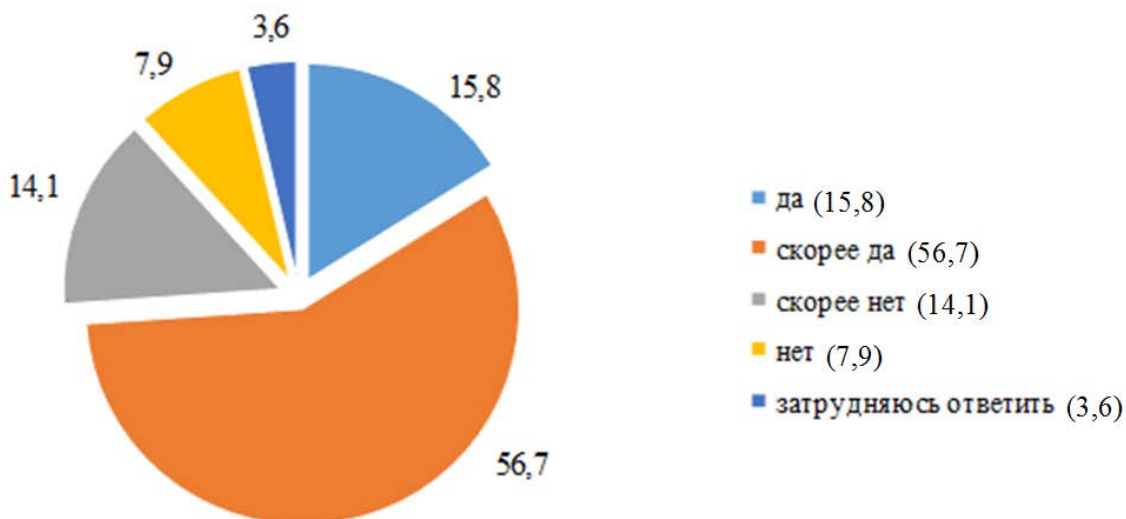


Рис. 3. Распределение ответов в форме согласия или несогласия о необходимости включения руководства в неформальные связи и их стимулирования, %

Итак, и это 201 человек (56,7 %), в том числе 4 офисных работника, считают, что развивать неформальные отношения скорее всего нужно; не считают эти отношения необходимыми 8 человек, 5 из которых — внеофисные работники со стажем от 6 до 10 лет. Затруднились ответить 13 человек.

Отдельный вопрос анкеты адресован руководству компании, было опрошено 10 человек. Вопрос направлен на понимание отношения к связям, выходящим за формальные рамки, приветствуют ли они неформальные отношения между сотрудниками, если да, то в каких формах. Вопрос был открытым, респонденты в соответствии с ответами были объединены в 3 группы.

1-я группа. Категорически не приемлют неформальные отношения 3 человека, прозвучали ответы: «Необходимо концентрироваться на производственных задачах, все остальное за периметром компании»; «Никаких междусобойчиков и чаепитий в рабочее время, это снижает эффективность» и т. д.

2-я группа. Допускают неформальные отношения в производственных целях 6 человек. Прозвучали ответы: «Работники, не состоящие в конфликте, лояльные друг к другу, могут решать задачи быстрее», «Работники знают кто и на что способен, им не нужно притираться, потому работают лучше и не устают».

3-я группа. Оставшийся 1 человек допускает неформальные отношения, если при этом не снижается эффективность, то есть «неформальные отношения могут быть, если работник выполняет в срок все задания, нет претензий к функциональным обязанностям». Как утверждает респондент, из таких неформальных связей появились семьи.

Можно говорить о некой согласованности мнений респондентов в ответе на вопросы по ранжированию важности факторов и ответов менеджмента, для большинства работников коллектива важны неформальные отношения как способ общения вне дома, на вахте; 7 руководителей также считают их допустимыми для общения и решения производственных задач.

Вполне логичной становится стратегия «Санкционирование неформальных отношений», однако степень санкционирования для головного офиса и филиалов может быть разной. Так, в меньшей степени деформализация может реализовываться по отношению к работникам головной организации. Расширение неформальных отношений, частичный перевод формальных отношений в неформальные, построение горизонтальных и вертикальных структур, исходя из выстроенных иерархий неформальных связей, могут стимулироваться на рабочих местах в условиях вахтового метода в удаленных местах.

Выводы

Итак, исследование показало двойственность отношения научных школ социологии, менеджмента к неформальным отношениям, то же продемонстрировали результаты социологического опроса в компании, имеющей специфику деятельности: тяжелые условия труда и труднодоступность рабочих мест (север Тюменской области, Республика Саха (Якутия)). Безусловно, требуются более глубокие исследования, которые могли бы ответить на вопросы о причинах негативного отношения к неформальным отношениям, построить стратегию и тактики вывода неформальных отношений на другой уровень, позволяющий направить синергию взаимосвязей в эффективную совместную работу коллектива. Это актуализируется в условиях изоляции работников, нахождения их на вахте в закрытом режиме, где чаще случаются катастрофы, чрезвычайные ситуации, обостряются конфликты из-за напряжения и личной неприязни.

Список источников

1. Шацкий, Е. История социологической мысли. В 2-х томах / Е. Шацкий ; перевод с польского Е. Барзова, А. Васильев, Н. Вертячих, Г. Мурадян, А. Уразбекова, В. Федорова, О. Чехова. – Москва : Новое литературное обозрение, 2018. – 720 с. – Перевод изд.: *Historia myśli socjologicznej / Jerzy Szacki. Warszawa, 2002.* – Текст : непосредственный.
2. Снежко, С. В. Неформальные отношения как социальный ресурс организации / С. В. Снежко. – Текст : непосредственный // Вестник Московского университета. Серия 21: Управление (государство и общество). – 2010. – № 1. – С. 17–26.
3. Носков, А. Р. Роль неформальных групп в организации / А. Р. Носков. – Текст : непосредственный // Экономика и социум. – 2016. – № 7 (26). – С. 515–519.
4. Тюрина, Н. И. Неформальные отношения в современных деловых организациях / Н. И. Тюрина. – Текст : непосредственный // Вестник Нижегородского университета им. Н. И. Лобачевского. Серия : Социальные науки. – 2018. – № 1 (49). – С. 124–132.
5. Данакин, С. Д. Интеграция формальных и неформальных отношений в организации как направление управленческой деятельности / С. Д. Данакин, И. В. Конев, К. В. Федина. – DOI 10.24158/tipor.2021.6.3. – Текст : непосредственный // Теория и практика общественного развития. – 2021. – № 6 (160). – С. 25–29.
6. Попова, А. Ю. Конфликты между формальными и неформальными системами отношений в группе / А. Ю. Попова. – Текст : непосредственный // Молодой ученый. – 2018. – № 50 (236). – С. 442–446.

7. Карартинян, З. О. Конструирование неформальных отношений в административной среде / З. О. Карартинян. – Текст : электронный // Электронный вестник Ростовского социально-экономического института. – 2014. – № 1. – С. 125–129. – URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/konstruirovanie-neformalnyh-otnosheniy-v-administrativnoy-srede>.
8. Брылев, А. Ю. Роль неформальных молодежных организаций в жизни общества / А. Ю. Брылев. – Текст : непосредственный // Таврический научный обозреватель. – 2016. – № 5–1 (10). – С. 39–45.
9. Панина, А. Д. Анализ формирования отношений между формальной и неформальной составляющими организации. (Исследование системы организационных коммуникаций компании) / А. Д. Панина. – Текст : электронный // Экономика и менеджмент инновационных технологий. – 2014. – № 3 (30). – URL: <https://ekonomika.snauka.ru/2014/03/4037> (дата обращения: 28.03.2024).
10. Быков, О. Неформальные отношения на работе : за и против / О. Быков. – Текст : электронный // HR-Portal : сайт. – 2013. – 28 сен. – URL: <https://hr-portal.ru/article/neformalnye-otnosheniya-na-rabote-za-i-protiv> (дата обращения: 28.03.2024).
11. Неформальные отношения в команде : зачем и как ими управлять. – Текст : электронный // Хабр : [сайт]. – 2019. – 29 окт. – URL: <https://habr.com/ru/companies/badoo/articles/473060/> (дата обращения: 28.03.2024).
12. Информационные технологии на предприятиях топливно-энергетического комплекса. Цифровые решения в управлении персоналом : монография / С. В. Толмачева, А. Л. Скифская, Л. А. Толмачева, Н. Ф. Скифский. – Уфа : Агентство международных исследований, 2023. – 162 с. – Текст : непосредственный.
13. Основные компоненты и функции организационной культуры / А. А. Жидков, К. С. Гордеев, Слюзнева К. В. [и др.]. – Текст : непосредственный // Современные научные исследования и инновации. – 2018. – № 11 (91). – С. 24.

References

1. Szacki, J. (2002). Historia myśli socjologicznej. Warszawa, 1092 p. (In Polish).
2. Snezhko, S. V. (2010). Informal relations as a social resource of an organization. Moscow University Bulletin. Series 21. Public administration, (1), pp. 17-26. (In Russian).
3. Noskov, A. R. (2016). The role of informal groups in organizations. Economy and society, (7(26)), pp. 515-519. (In Russian).

4. Tyurina, N. I. (2018). Informal relationships in modern business companies. *Vestnik of Lobachevsky state university of Nizhni Novgorod. Series: Social sciences*, (1(49)), pp. 124-132. (In Russian).
5. Danakin, S. D., Konev, I. V., & Fedina, K. V. (2021). Integration of formal and informal relations in the organizations as a line of management activity. *Theory and practice of social development*, (6(160)), pp. 25-29. (In Russian). DOI: 10.24158/tipor.2021.6.3
6. Popova, A. Yu. (2018). Konflikty mezhdu formal'nymi i neformal'nymi sistemami otnosheniy v gruppe. *Young scientist*, (50(236)), pp. 442-446. (In Russian).
7. Karartinyan, Z. O. (2014). Konstruirovaniye neformal'nykh otnosheniy v administrativnoy srede. *Elektronnyy vestnik Rostovskogo sotsial'no-ekonomicheskogo institute*, (1), pp. 125-129. (In Russian). Available at: <https://cyberleninka.ru/article/n/konstruirovaniye-neformalnyh-otnosheniy-v-administrativnoy-srede>
8. Brylev, A. Yu. (2016). Rol' neformal'nykh molodezhnykh organizatsiy v zhizni obshchestva. *Tavricheskiy nauchnyy obozrevatel'*, (5-1(10)), pp. 39-45. (In Russian).
9. Panina, A. D. (2014). The analysis of the formation of relationships between formal and informal components of the organization. (The research of the organizational communication system of the company). *Economics and innovations management*, (3(30)). (In Russian). Available at: <https://ekonomika.snauka.ru/2014/03/4037>
10. Bykov, O. (2013). Neformal'nye otnosheniya na rabote: za i protiv. (In Russian). Available at: <https://hr-portal.ru/article/neformalnye-otnosheniya-na-rabote-za-i-protiv>
11. Neformal'nye otnosheniya v komande: zachem i kak imi upravlyat'. (2019). (In Russian). Available at: <https://habr.com/ru/companies/badoo/articles/473060/>
12. Tolmacheva, S. V., Skifskaya, A. L., Tolmacheva, L. A., & Skifsky, N. F. (2023). Informatsionnye tekhnologii na predpriyatiyakh toplivno-energeticheskogo kompleksa. *Tsifrovye resheniya v upravlenii personalom*. Ufa, Agentstvo mezhdunarodnykh issledovaniy Publ., 162 p. (In Russian).
13. Zhidkov, A. A., Gordeev, K. S., Slyuzneva, K. V., Zakunova, E. D., & Anisimova, A. E. (2018). Basic components and functions of organizational culture. *Modern scientific researches and innovations*, (11(91)), p. 24. (In Russian).

Информация об авторах / Information about the authors

Скифская Анна Леонидовна, кандидат социологических наук, доцент кафедры маркетинга и муниципального управления, Тюменский индустриальный университет, г. Тюмень, skifskajaal@tyuiu.ru, ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-2461-9030>

Anna L. Skifskaya, Candidate of Sociology, Associate Professor at the Department of Marketing and Government Administration, Industrial University of Tyumen, skifskajaal@tyuiu.ru, ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-2461-9030>

Колтунов Анатолий Львович, кандидат социологических наук, доцент кафедры маркетинга и муниципального управления, Тюменский индустриальный университет, г. Тюмень, ORCID: <https://orcid.org/0009-0009-1600-2493>

Мостовая Дарья Андреевна, аспирант кафедры маркетинга и муниципального управления, Тюменский индустриальный университет, г. Тюмень, ORCID: <https://orcid.org/0009-0009-2648-2021>

Anatoly L. Koltunov, Candidate of Sociology, Associate Professor at the Department of Marketing and Government Administration, Industrial University of Tyumen, ORCID: <https://orcid.org/0009-0009-1600-2493>

Daria A. Mostovaya, Postgraduate at the Department of Marketing and Government Administration, Industrial University of Tyumen, ORCID: <https://orcid.org/0009-0009-2648-2021>

Статья поступила в редакцию 29.04.2024; одобрена после рецензирования 13.05.2024; принята к публикации 27.05.2024.

The article was submitted 29.04.2024; approved after reviewing 13.05.2024; accepted for publication 27.05.2024.