



просвещенного консерватизма в России был бессмысленный и грубый консерватизм, называемый черносотенством»³.

Творчество Чичерина, Кавелина, других деятелей пронизывает сверхзадача, сформулированная ими накануне и в период «великих реформ» Александра II – исследование перспектив и путей исторического развития русского общества и русской государственности. По сути дела, концепция либерального консерватизма – это стратегия социально-политической модернизации России. Такой путь, как им представлялось, позволял

избежать как разрушительных революционных потрясений, так и окостенелости и деградации существующего режима.

Примечания

- 1 См.: *Медушевский А.Н.* История русской социологии. М., 1993. С. 81.
- 2 См.: *Леонтович В.В.* История либерализма в России: 1762–1914. М., 1995. С. 3, 21.
- 3 См.: *Лосский Н.О.* История, русской философии. М., 1994. С. 147–148.

УДК 316.354

СПОСОБЫ УПРАВЛЕНИЯ НЕФОРМАЛЬНЫМИ КОММУНИКАЦИЯМИ И ИХ ЗНАЧЕНИЕ ДЛЯ МАЛОГО И СРЕДНЕГО БИЗНЕСА

И.В. Строганова

Саратовский государственный
социально-экономический университет
E-mail: stroganovai@mail.ru

В статье рассматриваются различные теоретические и прикладные подходы к управлению неформальными коммуникациями на предприятиях малого и среднего бизнеса. В работе сделан вывод, что необходима коррекция методологии исследования неформальных коммуникаций с учетом особенностей отечественной социально-культурной среды ведения предпринимательской деятельности.

Ключевые слова: организация, коммуникация, неформальные коммуникации, бизнес.

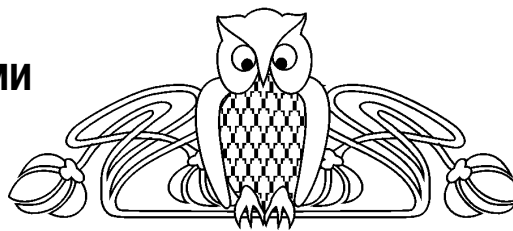
Ways to Manage Informal Communications and Their Importance for Small and Medium Business

I.V. Stroganova

The article discusses various theoretical and applied management approaches informal communications on small and medium business. In the work that needed correction methodology studies informal communications with patriotic socio-cultural environment for doing business.

Key words: organization, communication, informal communication, business.

Среди всех видов внутриорганизационных коммуникаций особое место занимают неформальные отношения. Они являются важнейшим элементом корпоративной культуры, поскольку способствуют более эффективной социализации во внутриорганизационную среду новых работников, а также поддерживают стабильность и эффективность уже существующей системы связей. Неформальные внутриорганизационные коммуникации имеют несколько форм проявления и реализации. К ним можно отнести мифы, легенды, традиции, ритуалы, слухи, которые



циркулируют во внутриорганизационной коммуникативной среде.

Очень важно, чтобы руководители понимали, что неформальные структуры динамически взаимодействуют с формальными. Одним из первых, кто стал уделять внимание этому фактору, а также образованию неформальных организаций, был Джордж Хоманс, теоретик в области исследования групп. В его модели под видами деятельности понимаются задачи, выполняемые людьми. В процессе выполнения этих задач люди вступают во взаимодействие, которое, в свою очередь, способствует появлению чувств – положительных и отрицательных эмоций в отношении друг друга и начальства. Эти эмоции влияют на то, как люди будут осуществлять свою деятельность и взаимодействовать в будущем. Поскольку групповые эмоции влияют как на задачи, так и на взаимодействие, они могут также оказывать влияние и на эффективность формальной структуры. В зависимости от характера эмоций (благоприятных или неблагоприятных) они могут приводить либо к повышению, либо к понижению эффективности, прогулам, текучести кадров, жалобам и другим явлениям, которые немаловажны для оценки деятельности организации¹. Одна из самых больших и распространенных трудностей, мешающая эффективному управлению группами и неформальными структурами, – это изначально невысокое мнение о них руководителей. Некоторые менеджеры продолжают считать, что неформальная структура – это результат неэффективного управления.

Случаи отрицательной реакции иногда мешают руководителям видеть многочисленные потенциальные выгоды от неформальных организаций. Для того чтобы быть членом группы, надо работать в данной организации, предан-



ность группе может перейти в преданность организации. Многие люди отказываются от более высокооплачиваемых должностей в других компаниях, потому что они не хотят нарушать социальные связи, которые они приобрели в данной компании. Цели группы могут совпадать с целями формальной организации, а нормы эффективности неформальной организации могут превышать нормы формальной организации. Например, сильный дух коллективизма, характерный для некоторых организаций и порождающий сильное стремление к успеху, часто произрастает из неформальных взаимоотношений, произвольных действий руководства. Даже неформальные каналы связи могут иногда помогать формальной организации, дополняя формальную систему коммуникаций.

Управление неформальными коммуникациями с целью создания эффективной корпоративной культуры и повышения конкурентоспособности фирмы – это целенаправленная деятельность по формированию ситуации, в которой ценности компании и коллектива, работающего в ней (или хотя бы кадрового ядра коллектива) совпадают. Необходимо, чтобы кадровое ядро стало и сообществом «неформальных лидеров» (лидерами мнений, референтной группой, то есть группой, задающей тон в поведении, работе, культуре). Если ценности руководства и неформальных лидеров, цели компании и ее кадрового ядра разойдутся, то неудача в конкурентной борьбе почти гарантирована². Безусловно, дух единой команды предполагает наличие благоприятного внутреннего климата в коллективе, элементами которого могут быть:

- прием руководством фирмы своих сотрудников (независимо от ранга последних следует выделить определенное время, причем сотрудник может обратиться на подобном приеме с любым предложением или вопросом, как служебным, так и личным);
- желательны иные неформальные моменты, например, разговор руководителя с подчиненными за чашкой чая или кофе;
- благодарить за успешную работу или критиковать за «проколы» следует немедленно, следуя «золотому правилу менеджмента», зачастую не соблюдаемому в наших реалиях: хвалить – прилюдно, «разносить» – только с глаза на глаз.

Исследуя попытки воздействия на неформальную коммуникативную среду предприятия, необходимо учитывать особую социально-культурную среду российского общества, те традиционные практики ведения дел, которые сложились в нашем бизнес-сообществе. Это вполне соответствует общемировым тенденциям, как теории, так и практики выстраивания неформальных бизнес-коммуникаций. Разработки по вовлечению сотрудников в управление фирмой, дополнение формальных служебных отношений неформальными контактами, применение мето-

дов социальной психологии и конфликтологии³ для использования сложившихся в коллективе неформальных групп и их лидеров во благо организации ныне активно применяются американскими и западноевропейскими менеджерами. Совершенствованию неформальных контактов должно предшествовать тщательное изучение существующих каналов неофициальной коммуникации внутри фирмы.

Связь между необходимостью изучения неформальных коммуникаций, поиском средств и методов управления ими и снижением транзакционных издержек убедительно показал в своей работе С.С. Андрейкин⁴. По его мнению, именно неформальные коммуникации увеличивают или уменьшают транзакционные издержки, которые возникают при межличностных взаимодействиях в организации. Уровень издержек связан с качеством коммуникаций в корпоративном управлении и уровнем доверия между субъектами коммуникации: чем больше доверия, тем меньше времени и средств тратится на подтверждение намерений, хеджирование рисков при взаимодействии внутри компании и между компаниями, что ведет к снижению транзакционных издержек. Среди множества способов управления неформальными коммуникациями наиболее действенным исследователями признается совмещение руководителем формальных функций менеджера и функций естественного лидера группы, так как лидерские качества определяют возможности руководителя в управлении неформальными образованиями. С.С. Андрейкин выделяет три возможных варианта соотношения формальных и реальных лидерских качеств менеджера.

Вариант 1 – объединение менеджеральной функции с функцией лидера ограничивает желание работать с использованием внеформальных методов, так как соответствующие способы повышения эффективности корпоративных процедур включаются в рамки формальных правил действия.

Вариант 2 – сохранение разделения менеджеральной функции и функции лидера позволяет отбирать полезные новации – продукты неформальной деятельности группы по заранее определенным менеджером критериям. Тем самым соблюдается баланс влияния неформальной и формальной структуры: полезные с точки зрения формальной структуры возможности неформальной структуры используются, вредные – блокируются.

Вариант 3 – конфликтное сосуществование двух систем, при котором формальная система доминирует, содержательно не реагируя на изменения установленных процедур, кроме случаев угрозы организации в целом. В ответ на проявления неформальных коммуникаций по возможности комбинируются и корректируются существующие формальные процедуры корпоративного управления.



Современная социология управления выделяет как минимум три стиля руководства бизнес-структурами, каждый из которых так или иначе основывается на типе выстраиваемых коммуникационных отношений менеджера с коллективом⁵. Это авторитарный, демократический и мягкий (попустительский) стили. Они обладают следующими характеристиками.

Авторитарный стиль: жесткое управление, обвинительный уклон, избегание дискуссий, инструкции без объяснения, неприятие предложений.

Демократический стиль: поощрение дискуссий, консультации с коллегами, вовлечение в принятие решений, желание обсуждать проблемы, принятие совета специалистов, обучение подчиненных.

Мягкий (попустительский) стиль: отсутствие оценки, отсутствие обратной связи, помощи, ответственности, неприятие предложений, отсутствие вмешательства, убеждений, нет обучения сотрудников.

Необходимо отметить, что не следует априорно в современных отечественных условиях считать наилучшим демократический стиль. Неопределенность внешних условий ведения бизнеса, нестабильность нормативно-правовой базы, коррупционный характер взаимоотношений малого и среднего бизнеса с государственными и муниципальными структурами, слабость деловых традиций, социальная напряженность между владельцами бизнеса и наемным персоналом и другие обстоятельства могут приводить на прак-

тике к большей популярности и эффективности авторитарного стиля. Проверить эту гипотезу также представляется актуальной научной задачей. В настоящее время крайне важно правильно выстраивать работу по управлению системой внутренних коммуникаций в организации. Необходимо создавать единое информационное поле, устранять коммуникативные разрывы, постоянно получать обратную связь от персонала с целью вовлечения сотрудников в процессы управления организацией, повышения мотивации к достижению целей компании, улучшения качества процедур принятия управленческих решений.

Примечания

- 1 См.: Мескон М., Альберт М., Хедоури Ф. Основы менеджмента. М., 1982.
- 2 См.: Быстряков С.Б., Гусев К.А., Лосев С.А. Внутрифирменные связи с общественностью и управление конфликтами. [Электронный ресурс]. URL: <http://dvo.sut.ru/libr/soirl/i093byst/> (дата обращения: 09.02.2010).
- 3 См.: Анцупов А.Я., Шипилов А.И. Конфликтология. М., 2001.
- 4 См.: Андрейкин С.С. Прецедентный анализ неформальных коммуникаций в корпоративном управлении: Автореф. дис. ... канд. социол. наук. М., 2008. С. 15.
- 5 См.: Мельма В.А. Система внутренних коммуникаций в организации. [Электронный ресурс]. URL: <http://www.provisor.com.ua/> (дата обращения: 09.02.2010).

ВЗАИМОУСЛОВЛЕННОСТЬ ПРОДОВОЛЬСТВЕННОЙ НЕОБЕСПЕЧЕННОСТИ С ПРОДОВОЛЬСТВЕННОЙ БЕЗОПАСНОСТЬЮ НАСЕЛЕНИЯ И ГОСУДАРСТВА

Н.С. Соболев

Саратовский государственный университет
E-mail: felobos@mail.ru

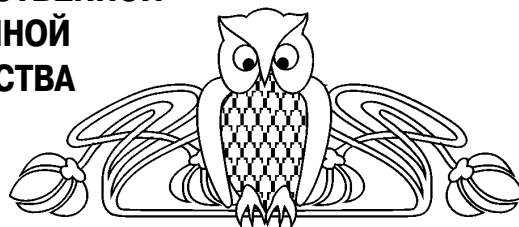
В статье рассматриваются некоторые аспекты взаимообусловленности и взаимозависимости проблемы необеспеченности населения питанием с продовольственной безопасностью. Раскрываются вопросы необеспеченности питанием населения мира, ее причины и тенденции роста цен на продовольствие.

Особое внимание уделено этим проблемам в масштабах России с учетом трансформации социально-экономических условий РФ.
Ключевые слова: продовольственная безопасность, питание, продовольственная необеспеченность.

Interconditionality of Food Neediness with Food Safety of the Population and the State

N.S. Sobolev

In article some aspects of interconditionality and interdependence of a problem of neediness of the population by a food with food safety are



considered. Questions of neediness of a food of a world's population, its reason and the tendency of a rise in prices for the foodstuffs reveal. The special attention is given these problems in scales of Russia, taking into account transformation socially – economic conditions of the Russian Federation.

Key words: food safety, a food, food neediness.

Существующая ныне мировая проблема продовольственной необеспеченности населения отдельных стран возникла не внезапно. Уже в 30-е гг. XX столетия получило распространение довольно обоснованное мнение о необходимости рассматривать эту проблему в мировом масштабе. В те времена Лига наций, признав, что развитие сельского хозяйства и уровень здоровья населения той или иной страны тесно взаимосвязаны, задачу удовлетворения потребностей в продуктах пита-