

PIŚMIENNICTWO

1. Bielczyk Z.: Zasady organizowania wycieczek i obozów. Warszawa 1975, Wyd. AWF.
2. Denek K.: Krajoznawstwo i turystyka w wychowaniu dzieci i młodzieży szkolnej. Warszawa 1989, Wyd. PTTK Kraj.
3. Gontorowicz A.: Funkcje wychowawcze turystyki. W: Turystyka a człowiek i społeczeństwo, K. Przeclawski. Warszawa 1984, IWZZ.
4. Krauzowicz J. i A.: Wyjazdy zagraniczne studentów. W: Turystyka a człowiek i społeczeństwo, K. Przeclawski. Warszawa 1984, IWZZ.
5. Lubański K.: Turystyka jako forma wychowawcza. "Nauczyciel i Wychowawca" 5-6/1986.
6. Lubański K.: Turystyka indywidualna a psychologiczne determinanty zachowań. W: J. Malinowski (red.): Społeczno-pedagogiczne problemy turystyki. Warszawa 1988, Wyd. IT.
7. Krygowski W.: Góry i doliny po mojemu. Kraków 1977.
8. Piskadlo B.: Młodzież o wychowawczych i socjalizacyjnych funkcjach turystyki. Praca doktorska. Warszawa 1993, Biblioteka Główna AWF.
9. Przeclawski K.: Humanistyczne podstawy turystyki. Warszawa 1986. IT.
10. Przeclawski K.: Turystyka a wychowanie. Warszawa 1973, NK.
11. Siwiński W.: Edukacja i praca specjalistów kultury, fizycznej i turystyki. Poznań 1980, Wyd. AWF.
12. Usarz M.: Filozoficzno-pedagogiczne refleksje nad zjawiskiem turystyki. „Roczniki Naukowe” AWF Kraków 1990, t. XXIV.
13. Wykretowicz S.: Wyznaczniki i bariery uczestnictwa w turystycznych formach rekreacji. Poznań 1988, Wyd. AWF.

КУЛЬТУРА УПРАВЛЕНЧЕСКОГО ОБЩЕНИЯ В ЭКОНОМИЧЕСКОЙ СФЕРЕ: ПОСТСОЦИАЛИСТИЧЕСКАЯ ТРАНСФОРМАЦИЯ (СОЦИОЛОГИЧЕСКИЙ АСПЕКТ)

Цыбульская Н.В.

Белорусский государственный экономический университет, г. Минск, Беларусь

Культура управленческого общения является подсистемой культуры управления, обеспечивающей деятельность механизмов координации управленческой деятельности и реализации коммуникативного потенциала субъектов управления. Культура управленческого общения – особый элемент культуры управления, не являющийся рядоположенным среди ее основных элементов (управленческое мышление, управленческое поведение, управленческие отношения). Культура управленческого общения, «пронизывая» указанные элементы, представляет собой их коммуникативный «срез» и одновременно способ проявления внутренних аспектов культуры управления.

Культура управленческого общения выполняет функции стимулирования и программирования управленческой деятельности (скрытые) и функции координации взаимодействия управляемой и управляющей подсистем, а также реализации коммуникативного потенциала субъектов управления (явные).

Развитие и совершенствование культуры управленческого общения – необходимое условие повышения эффективности деятельности субъектов управления и формирования высокого уровня культуры управления в условиях транзитивного белорусского общества.

Воплощение культуры управленческого общения в практику реализуется посред-

ством социокультурных технологий, которые являются инструментами практического осуществления управленческих знаний, умений, навыков в управленческое деловое поведение. Наиболее часто используемые технологии включают средства управленческого администрирования (распорядительные, служебно-коммуникационные, координационные и контрольно-оценочные операции), обмена информацией, побуждения, обратной связи. Широта выбора и степень использования конкретных технологий, то есть многовариантность деловых взаимоотношений, определяется уровнем культуры управленческого общения того или иного руководителя.

Данная концепция культуры управленческого общения была использована для анализа конкретно-эмпирического материала двух социологических исследований (экспертных опросов руководителей высшего и среднего звена, работающих в разных секторах экономики); проведенных автором в самом начале постсоветской трансформации белорусского общества и через десять лет. В ходе обоих исследований применялся сопоставимый инструментарий, что позволило осуществить сравнительный анализ культуры управленческого общения руководителей за период первого постсоветского десятилетия и выявить динамику ее изменения.

Управленческие отношения претерпели довольно значительные изменения за рассматриваемый период. Подтвердилась гипотеза о повышении степени удовлетворенности руководителей своими отношениями с подчиненными, что иллюстрируется ответами экспертов: почти вдвое, к примеру, увеличилось количество руководителей, которые положительно оценивают отношения в коллективе как доброжелательные, основанные на взаимопомощи.

Проявление положительной динамики в общей оценке руководителями взаимоотношений в коллективах может быть обусловлено несколькими социальными факторами. Во-первых, такая динамика может являться следствием значительного улучшения работы кадровых служб, которые более грамотно оценивают деловые качества потенциальных работников и формируют тем самым стабильные (в том числе и в эмоциональном отношении) коллективы. Во-вторых, наличие безработицы и введение контрактной системы трудового найма позволяет руководителям более свободно расставаться с подчиненными, которые своим деловым поведением несогласовывают деловые отношения в коллективе.

Проявляется динамика и в ответах на вопрос, касающийся удовлетворенности управленцев взаимоотношениями с различными деловыми контактными группами. Довольно значительно снизилась степень удовлетворенности отношениями с более высокой по вертикали ступеню управления – разница составляет 21,7% по варианту ответа, связанному с полной удовлетворенностью отношениями. Это обстоятельство может быть обусловлено противоречием между складывающимися рыночными отношениями, которые требуют самостоятельности и оперативности в принятии решений, и системой государственного управления, в которой сильны административные элементы, сдерживающие инициативу «снизу».

Оказались подвержены динамике и ответы на вопрос о частоте обращения за помощью по деловым вопросам к различным деловым контактным группам. Частота обращений за помощью, а также проявления предпочтений в обращении к тем или иным деловым контактным группам являются косвенным показателем общего морально-психологического климата в рабочей группе, а также говорят в целом об уровне самостоятельности руководителя и о его профессионализме. В ходе сравнения полученных результатов проявилась тенденция снижения количества частых обращений руководителей за помощью к своему руководству (на 7,4%) и к подчиненным (на 17,4%). Показательно, что на 23,6% увеличилось за 10 лет количество

управленцев, которые редко обращаются к подчиненным за помощью. На основании этих данных можно высказать предположение о том, что в динамике развития культуры управленческих отношений, управленческого общения проявляется рост профессионализма, информированности и самостоятельности современных управленцев.

Подтвердилась гипотеза о росте правовой информированности руководителей: на 11,9% возросло число частых обращений руководителей к юристу за советами по деловым вопросам. Наблюдается снижение выбора варианта ответа, связанного с редкими обращениями к юристу – на 11,1%. Основываясь на этих данных, можно говорить о росте юридической грамотности управленцев, что повышает общую управленческую культуру.

Гипотеза об изменении коммуникативной (информативной) составляющей культуры управленческого общения в целом подтвердилась. Повысился уровень осознания управленцами необходимости углубления и обновления своих знаний по экономике, психологии, теории и практике управления, юридических знаний. Современные управленцы лучше, чем в начале этапа постсоветской реформации, обеспечены необходимой литературой, а также имеют больше возможностей для обучения управлению.

Необходимость получения специальных знаний для осуществления различных видов деловых контактов (деловой беседы, совещаний и собраний, публичных выступлений, деловых переговоров, организации коллективного принятия решений, приема по личным вопросам, деловых контактов с вышестоящим руководством) не оспаривалась руководителями как десятилетие назад, так и сейчас. Подавляющее большинство опрошенных считают, что такие знания необходимы или желательны. Однако несколько изменились приоритеты в определении необходимости специальной, теоретической подготовки к тому или иному виду управленческого общения. Так, если первый опрос продемонстрировал особое внимание руководителей к важности деловой беседы, то современные управленцы указывают на особую необходимость знаний для ведения деловых переговоров – это еще раз косвенно подтверждает повышение самостоятельности и личной ответственности руководителей в их управленческой деятельности, отражает общую социальную тенденцию утверждения диалогических рыночных отношений.

Единственный вид деловых контактов, по которому наблюдается некоторое снижение значимости, – это организация коллективного принятия решения. Это может быть связано с уже отмеченным снижением количества обращения руководителей к подчиненным для решения деловых проблем и с уменьшением коллегиальности в принятии управленческих решений.

В ответах явно проявилась динамика увеличения интереса управленцев к знаниям о технике проведения деловых переговоров (прирост 27,1%), а также динамика снижения оценки значимости приема по личным вопросам и телефонного разговора. Треть управленцев в первом исследовании (33,3%) и почти половина во втором (46,9%) вообще не готовятся к деловым телефонным разговорам, что свидетельствует о явной недооценке ими этого важного и оперативного способа управленческих коммуникаций.

Относительно приема по личным вопросам, как уже отмечалось, наблюдается явная тенденция его игнорирования: постоянно готовятся к приему по личным вопросам только 12,3% опрошенных (снижение на 7,4%), готовятся не всегда 40,7% респондентов (прирост 21,6%), вообще не готовятся 46,9% руководителей (прирост 13,6%).

Следует отметить, что в современной практике управления на Западе практически отсутствует такая форма управленческой работы, как прием по личным вопросам. Вероятно, и в нашей стране постепенно происходит освобождение руководителя от необходимости решать определенные личные проблемы подчиненных. Эта задача перекладывается на другие службы (профсоюзную, кадровую). Кроме того,

переход на контрактную систему найма тоже способствует тому, что прием по личным вопросам, как форма управленческой работы, постепенно изживает себя, так как большинство видов выходов из проблемных ситуаций, связанных с выполнением должностных обязанностей, оговаривается в трудовом контракте, который подписывается как руководителем, так и наемным работником.

Предпочтения способов получения информации о текущих производственных делах также подверглись некоторым изменениям. Непосредственное общение с подчиненными на их рабочем месте по-прежнему является самым предпочтительным для руководителей – процент выборов практически не изменился. В то же время показателен значительный рост выборов такого вида непосредственного управленческого общения, как вызов подчиненного для устного доклада (+10,7%), а также рост выборов получения деловой информации на совещаниях (+6,5%). Руководители по-прежнему отдают предпочтение непосредственному управленческому общению, однако наблюдается динамика роста интереса к опосредованному деловому общению – в частности, к работе с письменными источниками (+14,2%).

Тенденция усиления авторитарности управленческого общения подтверждается и ответами на вопрос о том, кто принимает решение в конце проводимого руководителем совещания. Значительно возросло количество выборов позиции 1 (решение принимает руководитель после рассмотрения предложений коллектива) – на 22,8%, и значительно уменьшилось число выборов позиции 3 (решение принимает коллектив) – на 10,1%. Только 12,3% руководителей теперь отмечают, что в поиске и принятии управленческих решений активно участвует коллектив, подчиненные.

Наличие обратной связи в управленческом общении подтверждается ответами руководителей на вопросы, касающиеся критического отношения подчиненных к работе руководителя. Большая часть управленцев (87,4% в первом опросе и 79,6% во втором) признают, что подчиненные высказывают им критические замечания. Однако почти в два раза возросло число управленцев, отмечающих, что они не получают от подчиненных критических замечаний (прирост 9,3%). Это – тоже косвенное свидетельство более низкой обратной связи и нежелания (или боязни) критиковать руководство, что подтверждает рабочую гипотезу об ослаблении обратной связи.

Если говорить о содержательной стороне критики руководителей со стороны подчиненных, то в ходе первого опроса чаще всего отмечались руководителями такие сферы их деятельности, как контроль выполнения заданий (23,5%), распределение заданий (17,5%) и принятие решений. Результаты второго опроса показали, что чаще всего подвергаются критике сфера распределения заданий (+11,5%), контроль выполнения заданий (-3,1%) и стимулирование хорошей работы (+5,2%).

Как же управленцы воспринимают критические высказывания подчиненных об их работе? В результате сравнения ответов разных лет проявилась следующая динамика этой стороны управленческого общения: прежде всего, значительно снизилась количество выборов вариантов по позиции 1 (критические высказывания воспринимаются как желание подчиненных помочь в решении коллективной задачи) – на 25,4%. К сожалению, многие руководители уже не считают критику «снизу» конструктивной.

Большинство управленцев в своей профессиональной деятельности одновременно выполняют роли не только руководителей, но и подчиненных, поскольку они функционально включены в общую вертикаль управленческих взаимодействий. Интересные результаты получены о мнениях управленцев по поводу восприятия вышестоящими руководителями критических замечаний снизу – от нижестоящих руководителей.

Теперь менее трети опрошенных управленцев (-10%) считают, что руководство воспринимает их критику как стремление помочь в решении коллективной задачи. Однако есть

и положительная динамика: теперь всего 14,2% управленцев (-11,5%) считают, что их критические замечания вовсе не принимаются во внимание их руководством. Показательно значительное увеличение числа выборов варианта «затрудняюсь ответить» (+28,4%). Сегодня руководители затрудняются, не желают или боятся критиковать свое руководство, что может означать ужесточение вертикальных связей в иерархии управления и явное снижение интереса к мнению руководителей нижестоящей ступени.

Эмпирическое социологическое исследование культуры управленческого общения позволило сделать некоторые выводы о состоянии культуры управленческого общения в условиях транзитивного развития белорусского общества, а также о динамике культуры управленческого общения за первое постсоветское десятилетие.

Особое внимание было уделено изменениям в использовании социокультурных технологий, что позволило выявить некоторые закономерности в развитии культуры управленческого общения на современном этапе.

Технология обмена информацией в целом подвержена некоторой динамике. Возросла информированность управленцев в отношении правовых и психологических знаний, обеспечивающих эффективную управленческую деятельность, а уровень информации по остальным видам знаний не претерпел видимых изменений.

Использование технологий обратной связи в деловых коммуникациях уменьшилось, что отражает общие тенденции усиления монологичной составляющей управленческого мышления и проявления авторитарных элементов в управленческом поведении, которые обусловлены ростом администрирования как управленческой стратегии на уровне государства и, соответственно, преимущественным использованием технологий администрирования, иногда в ущерб другим технологиям (побуждения, обратной связи).

Использование технологий администрирования возросло, что объективно отражает повышение личной ответственности руководителей, рост внимания управленцев, прежде всего, к своим прямым функциям и обязанностям (выработке управленческих решений, разъяснению заданий подчиненным, контролю исполнения заданий).

Технологии побуждения используются руководителями недостаточно: они недооценивают личностную составляющую управленческого общения, личное мнение подчиненных по деловым вопросам, деловую активность подчиненных в ходе выработки управленческих решений, делегирование полномочий и ответственности в управленческой деятельности.

Таким образом, выявилась положительная динамика в оценке руководителями важности тех управленческих контактов, которые помогают организовывать, упорядочивать деловое поведение подчиненных, (предпочтение технологий администрирования) и отрицательная динамика в оценке управленцами тех видов деловых контактов, которые предполагают анализ и учет личностной составляющей делового поведения подчиненных (частичное игнорирование технологий побуждения).

Результаты замера оценки руководителями деловых отношений в своих коллективах показали следующее: проявилась положительная динамика в оценке деловых отношений, причем наблюдается уменьшение числа выборов руководителями позиций полного одобрения и увеличение числа выборов позиций частичной удовлетворенности отношениями со всеми выделенными контактными уровнями (с подчиненными, с руководством и с руководителями своего уровня). В целом же управленческие отношения как элемент общей культуры управления обеспечивают благоприятный фон для развития культуры управленческого общения.

Подводя итог, можем констатировать, что проведенные исследования и анализ их результатов доказали практическую значимость концепции культуры управленческого общения и возможность ее эффективного использования для прикладного изучения наличной культуры управленческого общения социологическими методами.