

своевременным возвратом кредита, частые контакты с кредитными работниками, регулярные собрания членов группы по месту жительства.

5. Микрокредитование осуществляется не в виде изолированной финансовой операции, а в рамках специальных программ. Эти программы, наряду с кредитованием, предлагают клиентам комплекс информационных, образовательных, социальных и разнообразных финансовых услуг. Среди них, по мнению клиентов, особую роль играет обучение «искусству сбережения», а также предоставление возможности надежного инвестирования накопленных средств.

Разработкой отраслевых и территориальных программ микрофинансирования целесообразно заниматься местным органам власти. Государство может достигнуть нужного эффекта, не выделяя прямо средства из бюджета, а стимулируя и создавая новые условия для их притока из внутренних и внешних источников, то есть используя аппарат косвенного регулирования. Для государства такой путь выгоден по нескольким причинам. Во-первых, достигается экономия средств расходной части госбюджета. Во-вторых, создаются условия для его пополнения за счет самостоятельно-го развития предпринимательства, то есть увеличения притока средств в виде налоговых поступлений с предприятий и физических лиц. В-третьих, отпадает необходимость в содержании огромных центральных аппаратов управления, которые не могут разрешить все проблемы, возникающие на местном уровне. В-четвертых, стимулируется приток внешних инвестиций под конкретные проекты инвесторов, не желающих отдавать средства в руки центрального аппарата. В-пятых, формируются условия для насыщения местных рынков, территориального развития, решения социально-экономических проблем.

## КУЛЬТУРА УПРАВЛЕНЧЕСКОГО ОБЩЕНИЯ

*Н.В. Цыбульская*

ассистент кафедры философии

Для изучения мнения управленцев среднего и высшего звена об основных проблемах управленческого общения был проведен экспертный опрос 162 руководителей, работающих в различных сферах экономики. По формам контакта это был опосредованный, письменный, выборочный опрос по месту повышения квалификации или получения высшего экономического образования.

Актуальность исследования культуры управленческого общения обусловлена тем, что значительная часть руководителей сегодня не вполне владеет таким эффективным инструментом управления, как управленческие коммуникации. Так, 64,2 % руководителей испытывают трудности в процессе делового общения со своим руководством, 40,2 % встречаются с трудностями в общении с подчиненными, 59,9 % руководителей испыты-

вают трудности в ходе деловых переговоров с представителями других организаций. Кроме того, сами руководители признают, что для успешной управленческой деятельности у них не совсем достаточно знаний по теории и практике управления (64,8 %), а также психологических знаний (54,3 %).

Самые предпочтительные для управленцев способы получения знаний об управленческой деятельности — это обучение на курсах повышения квалификации (его указали 55,6 % опрошенных), наблюдение за деловым поведением других людей (40,1 %) и самообразование — чтение специальной литературы (36,4 %). Только 12,3 % участников экспертного опроса считают, что не нужно предпринимать специальных усилий для получения знаний об управленческой работе.

Непосредственное деловое общение занимает значительную часть рабочего времени руководителя. Так, 69,1 % респондентов часто или иногда обращаются за помощью, советами по деловым вопросам к своему непосредственному руководству, 61,7 % — к руководителям своего уровня и 56,2 % — к подчиненным. 67,9 % респондентов предпочитают получать информацию о текущих производственных делах из личных бесед с работниками на их рабочем месте. Следует отметить высокий уровень удовлетворенности оказанной помощью, деловыми советами. Полностью или частично удовлетворены помощью со стороны вышестоящего руководства 75,9 % руководителей, со стороны руководителей своего уровня — 87 % респондентов, помощью со стороны подчиненных — 79,6 % опрошенных.

Наиболее значимыми для руководителей являются такие виды управленческого общения, как ведение деловых переговоров (84,6 %), ведение деловой беседы (70,4 %), выступление перед аудиторией (67,9 %). Заранее готовятся к каждому совещанию или собранию 80,9 % управленцев, к деловым переговорам — 79 % руководителей, к выступлению перед аудиторией — 78,4 % опрошенных.

Некоторые виды делового общения руководителями недооцениваются. Значительная часть опрошенных руководителей заранее не готовятся к телефонному разговору (46,9 %) и приему по личным вопросам (40,7 %), а к деловой беседе не всегда готовятся заранее 37 % респондентов.

Ценным орудием управления является обратная связь. 90,1 % опрошенных руководителей считают, что нужны периодические беседы с коллективом, в ходе которых дается взаимная оценка работы коллектива и руководителя. Однако только 40,1 % управленцев проводят такие беседы регулярно и 45,1 % опрошенных проводят их редко.

Приведенные данные указывают на некоторые «проблемные зоны» в современном состоянии культуры управленческого общения, а также на наличие социальных резервов оптимизации культуры управленческого общения и культуры управления в целом, которые необходимо активно использовать.